



Casa abierta al tiempo
Universidad Autónoma Metropolitana
Iztapalapa

División de Ciencias Sociales y Humanidades
Departamento de Administración

Factores de éxito económico de las alianzas estratégicas,
empresas que cotizan en la BMV sector comunicaciones y transportes

Tesis que presenta:
López Hernández Rosa Alicia
Para obtener el Título de Licenciada en Administración

Asesor: Dr. Martín Abreu Beristain

12/AGS y 14/NOV

TRABAJO TERMINADO.

México, D.F.

Trimestre 2002-P

DR. MARTIN ABRU B.
MI E. 20765

ASTJON

Agradezco a Dios la bendición
de saber concluido un ciclo más,
contando con el amor y apoyo de
Salvador, de mis padres,
hermanos, familiares y amigos.
Indudablemente, la supervisión
y exigencia de mi asesor
y de verdaderos profesores
como el Lic. Eduardo Rico Q.



Factores de éxito económico de
las alianzas estratégicas



Empresas que cotizan en la BMV
sector comunicaciones y transportes



Índice



Introducción	7
Capítulo Primero	
Antecedentes históricos de las comunicaciones y los transportes	
Comunicación	
1.1 Historia	12
1.2 Algunas alianzas y fusiones radiofónicas	14
Transporte	
1.3 Época prehispánica	15
1.4 La colonia	16
1.5 México independiente	16
1.6 Los gobiernos revolucionarios	18
1.7 Transformación institucional del sector	22
Capítulo Segundo	
Antecedentes históricos de las empresas que cotizan en la BMV sector comunicaciones y transportes.	
2.1 Tabla de empresas	24
Sector comunicaciones	
2.2 Antecedentes de AMX	24
2.3 Antecedentes de MOVILA	26
2.4 Antecedentes de RCENTRO	27
2.5 Antecedentes de TELMEX	28
2.6 Antecedentes de TLEVISA	29
2.7 Antecedentes de TVAZTCA	31
Sector transporte	
2.8 Antecedentes de CINTRA	32
2.9 Antecedentes de TMM	33

Capítulo Tercero

Modelos de organización internacional

3.1 La organización intencional	35
3.2 La organización multinacional	35
3.3 La organización global	35
3.4 La organización trasnacional	35

Capítulo Cuarto

Las alianzas estratégicas

4.1 Definición	38
4.2 La misión	39
4.3 El objetivo	39
4.4 Ventajas de las alianzas estratégicas	40
4.5 Motivos	41
4.6 Desventajas de las alianzas estratégicas	42
4.7 Pasos	43
4.8 Hacer que funcionen las alianzas estratégicas	44
4.9 Selección del socio	44
4.10 Estructura de la alianza	45
4.11 Manejo de la alianza	46
4.12 Tipos principales de alianza	47
4.13 Nacional Financiera	48
4.14 Los tipos de alianza que reconoce	49

Capítulo Quinto

Alianzas emprendidas por las empresas del Sector Comunicaciones y transporte, factores de éxito económico derivados de ellas.

5.1 Alianzas del sector comunicaciones	51
5.2 Alianzas del sector transporte	61

Capítulo Sexto

Análisis de los factores de éxito económico derivados de las alianzas estratégicas emprendidas.

6.1 Tabla de factores	67
6.2 Observaciones estadísticas	69

Capítulo Séptimo

Indicadores financieros

7.1 Indicadores financieros y graficas	79
7.2 Observaciones	87

Conclusiones

Sugerencias para futuras investigaciones	89
--	----

Fuente documental	92
-------------------	----

Glosario de términos	95
----------------------	----

Anexo	100
-------	-----

Introducción



Introducción

La presente investigación pretende precisar los Factores de éxito económico de las alianzas estratégicas en México de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores en el sector de comunicaciones y transportes, bajo la siguiente perspectiva.

En la actualidad, vivimos en México una época de cambio que se refleja en la globalización, apertura comercial, privatización de empresas estatales y reformas constitucionales.

La mayoría de las empresas son conscientes de la necesidad de competir. A pesar de ello, muchas han tenido que cerrar, y otras se encuentran listas para hacerlo. Una razón de esto en mayor medida, por la velocidad y el impacto con que los cambios en el entorno, están modificando el mundo empresarial.

Se trata de una organización a escala mundial de actividades económicas tales como la producción el consumo y las finanzas. Esta nueva organización hace que las condiciones mundiales determinen las condiciones locales, por esto, puede decirse que las relaciones entre las personas, las regiones y los países desarrollados en la economía mundial, son mecanismos de integración activos que intensifican y cambian la vida económica. La apertura comercial que esta nueva organización implica, permite al consumidor tener acceso al mejor producto para cada necesidad, a precio razonable y obliga a las empresas a abrir nuevos mercados, obtener mayores utilidades, adquirir productos, aliarse con otras empresas, competir con calidad, a la vez que brinda más oportunidades y un mejor posicionamiento en el mercado.

La globalización pretende un aumento creciente, de las actividades económicas entre naciones, que se caracteriza por una libertad de mercado, y una competitividad que se construye; ahora las empresas consiguen sus materias primas en cualquier mercado del mundo, tienen sus plantas productoras donde les resulte más fácil y rentable y comercializan sus productos en otros lugares. Así, los lugares de producción, ensamble y comercialización no necesariamente coinciden, dado que lo que se busca es rentabilidad sin dejar de considerar la calidad.

Las alianzas estratégicas vienen a insertarse como una opción para el crecimiento y la consolidación de las organizaciones, sin lugar a duda, proporcionan un punto de partida en la participación de una economía global.

Considerando lo anterior, es importante indagar en los beneficios que podrían obtenerse al considerar y conocer los factores de éxito económico que las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores al realizar una alianza estratégica.

Se busca entonces alcanzar objetivos tales como:

- Indagar en las opciones que tiene una organización para realizar una alianza estratégica
- Conocer de que forma puede realizarse una alianza estratégica en México
- Precisar que tan importante resulta para el beneficio económico de una organización el realizar una alianza estratégica
- Determinar aspectos de fuerzas y debilidades de las organizaciones al llevar a cabo una alianza estratégica.

Para lo cual es necesario cuestionarnos ¿Cuáles son las opciones que tiene una organización para realizar una alianza estratégica en México?, así mismo, ¿De qué forma puede realizarse una alianza estratégica en México ?, precisar ¿Qué tan importante resulta para el beneficio económico de una organización el realizar una alianza estratégica? y, finalmente ¿Cuáles son los aspectos de fuerzas y debilidades a considerar en las organizaciones al llevar a cabo una alianza estratégica.?

Indudablemente, al tener información fehaciente sobre los criterios en los cuales se basan las organizaciones para realizar una alianza estratégica, y los factores de éxito económico que de ella derivan, puede marcar una pauta para que futuras organizaciones con intenciones de llevar a cabo una alianza consideren esta información ya que permitirá determinar algunas fortalezas y debilidades con respecto de las organizaciones y los resultados de las alianzas practicadas, y así proporcionar información de interés, en un ambiente formal.

Para llevar a cabo lo antes mencionado, y considerando que al definir la investigación, el estudio se inició como exploratorio, ya que se analiza la manera en como han transcurrido estas alianzas y cuales han sido los factores de éxito económico, derivados de ellas, pudiendo convertirse posteriormente en una investigación descriptiva y longitudinal ya que se pretende ver esos factores que llevan a una organización a ser económicamente exitosa, se deben considerar las hipótesis de investigación.

Las hipótesis de investigación son proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables, también denominadas hipótesis de trabajo. Bajo este concepto se tiene entonces que para tratar de dar respuesta a las preguntas de investigación, las hipótesis estarían comprendidas de la siguiente manera:

H_i: Las alianzas estratégicas proporcionan éxito económico a las organizaciones que las llevan a cabo

H_o: Las alianzas estratégicas no proporcionan éxito económico a las organizaciones que las llevan a cabo

H_a: Existen algunas organizaciones que tiene éxito económico por haber realizado alianzas estratégicas.

Al seleccionar la muestra, la población a estudiar se centra en la información que se pueda obtener acerca de las alianzas estratégicas convenidas en México por las empresas que cotizan en bolsa en el sector de comunicaciones y transportes en el periodo de 1995 - 2001, para ello se seleccionan aleatoriamente muestras representativas de dichas alianzas con el fin de poder precisar los factores de éxito que presentan gracias a haber participado en una alianza.

La recolección de datos advierte una revisión profunda de información relacionada con las alianzas estratégicas emprendidas por las empresas que cotizan en bolsa en el sector de comunicaciones y transportes, en el periodo de 1995 - 2001, extraída de diferentes fuentes tales como noticias sobre asambleas en la BMV, artículos de la revista Expansión, página de internet de las empresas, información proporcionada por personas que laboran en las empresas, entre otras, ya que es necesario que dicha información sea completamente sustancial y verídica.

El análisis de datos implica proveer los criterios tomados para realizar una alianza estratégica, indagando en los factores que proporcionan éxito a las alianzas primordialmente en el aspecto económico, apoyándose de tablas que permitan observar los factores de éxito.

En el primer y segundo capítulo se presentan los antecedentes históricos de las comunicaciones y transportes, así como de las empresas cotizantes en este sector, esto con la finalidad de tener una base y certeza al abundar en lo anterior, en el capítulo tercero se hace referencia a los modelos de organización internacional, con ello se busca ir adentrándonos al panorama internacional en el que nos encontramos inmersos, una vez conociendo lo anterior, se puede entonces tratar lo relacionado con las alianzas estratégicas y todo lo que involucran, esto en el cuarto capítulo. Contando ya con toda la base informativa, se puede analizar entonces las alianzas emprendidas y los factores de éxito económico derivados de ellas, para poder así establecer una tabla que contenga estos factores y corroborarlos estadísticamente, esto se presenta en el sexto capítulo, finalmente se analizan los indicadores financieros y la relación que pudieran tener con los factores analizados.

Capítulo primero
Antecedentes históricos de las
comunicaciones y transportes



Comunicaciones

1.1 Historia

Aztecas. Comunicación por medio mensajes escritos y llevados por hombres a pie.

Comunicaciones eléctricas.

1844 El nacimiento de la Telegrafía. El Telégrafo, primera forma de comunicación eléctrica. Inventado por Samuel Morse. 1865 Se crea la International Telegraph Union (ITU), organización internacional encargada de la creación y aprobación de estándares en comunicaciones. En la actualidad esta organización se llama International Telecommunications Union. 1876 Marzo 7, se otorga la patente #174,465 a Alexander Graham Bell. El nacimiento de la Telefonía, la mayor contribución al mundo de las comunicaciones. 1888 Heinrich Rudolph Hertz mostró que las ondas electromagnéticas existían y que ellas podrían ser usadas para mover información a muy grandes distancias. 1915 Se hacen experimentos con radio difusión AM (Amplitud Modulada).

Primer línea telefónica transcontinental con repetidores electrónicos. 1923-1938 La tecnología de la Televisión fue simultáneamente desarrollada por investigadores en los E.U., Unión soviética y la Gran Bretaña. 1940 Primer computadora, llamada Z2 por Konrad Zuse (Alemania). Se funda la primer estación de FM por Edwin H. Armstrong; Universidad de Columbia WKCR. 1950 Se establece el primer enlace de comunicaciones vía Microondas, previendo comunicaciones en un alto volumen a muy grandes distancias. 1960 Aparecen los teléfonos de marcación por tonos. Mainman demuestra el primer Laser. 1969 Enero 2, el gobierno de los Estados Unidos le da vida a Internet cuando un equipo de científicos empiezan a hacer investigaciones en redes de computadoras. 1971 En noviembre de 1971, primer microprocesador comercial fabricado por Intel Inc. modelo 4004. 1981 Nace la Telefonía celular. 1985

México lanza su primer satélite llamado Morelos I.¹

1989 Es lanzado el segundo satélite mexicano Morelos II. 1993 En EU, comienza la telefonía celular con tecnología digital. Intel Corp. introduce al mercado el procesador Pentium.²

En Noviembre es lanzado el satélite Solidaridad I. (éste sustituye al Morelos I). 1994 Es puesto en órbita el satélite Solidaridad II. Ambos satélites tienen una vida estimada útil de 14 años y operan en las bandas C, Ku, y L. 1995 Junio 7, se publica la Ley Federal de Telecomunicaciones en México. 1997 Enero 1, Comienza la apertura telefónica (de larga dist.) en México. Licitación del espectro para Televisión por MMDS y PCS en México. En Diciembre 4, México lanzó el quinto satélite (SATMEXV) que remplazará al Morelos II.³

Por varias razones, el último decenio del siglo XX marca una línea divisoria en el desarrollo histórico de la radio y la televisión mexicanas. Durante ese periodo dieron inicio una serie de procesos que constituyen el fundamento tecnológico sobre el cual habrán de desarrollarse ambos medios en los próximos 20 años; asimismo, ocurrieron acontecimientos inéditos en la participación de la radio y la TV dentro de los fenómenos políticos, especialmente los electorales. También se modificó en parte la vieja estructura de propiedad de las grandes empresas de radio y televisión: el esquema de "empresas familiares" donde las tradicionales dinastías radiofónicas y televisivas tomaban decisiones sin contrapeso alguno tuvo que empezar a "modernizarse", a ponerse a tono con los tiempos de la "globalización" y, probablemente a su pesar, varias de las familias radiofónicas debieron ceder parcelas de poder dentro de sus empresas a otros inversionistas, incluso de nacionalidad extranjera.

¹ Extraído de la página <http://enciclopedia.us.es/wiki.phtml?title=M%E9xico/Comunicaciones> consultada 24/05/2002

² Extraído de la página <http://enciclopedia.us.es/wiki.phtml?title=M%E9xico/Comunicaciones> consultada 24/05/2002

³ Idem Pp. 2

Cuando en el siglo XXI los historiadores de los medios de comunicación quieran rastrear cuándo y cómo se iniciaron en México la Radiodifusión Sonora Digital y la TV de Alta Definición, o las redes de servicios integrados que unen al teléfono, la computadora personal y la TV a través de enlaces de fibra óptica y satélite, tendrán que remontarse a la década de los 90 cuando se tomaron una serie de medidas políticas, técnicas y legislativas que abrieron el paso a las que para entonces serán tecnologías de uso cotidiano. Habrán de ver hacia ese periodo para encontrar los orígenes del auge que se prevé experimentará la televisión restringida en sus diferentes modalidades.

Y tendrán que remitirse también a esa época para analizar cómo ocurrió el primer debate entre candidatos a la Presidencia de la República transmitido por televisión o para entender por qué el Estado decidió vender al capital privado las dos redes televisivas nacionales que controlaba y había tardado 20 años en construir, y por qué privatizó el sistema de satélites mexicano luego de 30 años de control estatal en ese ámbito.⁴

1.2 Alianzas y fusiones radiofónicas.

Entre 1993 y 1996 se produce en la radio una "crisis publicitaria" que se expresa en la disminución del porcentaje captado por ese medio dentro del gasto destinado por las empresas privadas y entidades estatales a anunciarse en medios de difusión. Uno de los efectos de esta "crisis" fue la formación de alianzas comerciales entre grupos radiofónicos. Estas alianzas tuvieron el objetivo de ofrecer a los anunciantes paquetes publicitarios conformados por spots que pudieran ser transmitidos por un número mayor de estaciones y, por lo tanto, estuvieran en posibilidad de llegar a más personas. Por ejemplo, un grupo que tuviera tres estaciones podría establecer una alianza comercial con otro, propietario de cuatro, para así ofrecer un paquete publicitario que incluyera la difusión de anuncios comerciales a través de siete radiodifusoras. En este tipo de alianzas no hubo fusión de capitales ni compra-venta de acciones.

⁴ Extraído de la página <http://enciclopedia.us.es/wiki.php?title=M%C3%A9xico/Comunicaciones> consultada 24/05/2002

Pero también existieron durante los 90 algunas operaciones de compra-venta de radiodifusoras, o bien de fusiones de capital, donde intervinieron varios de los grupos radiofónicos más importantes del país. Entre 1993 y 2000 se realizaron ocho alianzas comerciales en las cuales participaron grupos como ACIR, MVS Radio, Radio Mil, Radiograma y Radiópolis.

Asimismo, se efectuaron ocho operaciones de compra-venta de acciones la más importante fue la adquisición de Radio Red por parte de Grupo Radio Centro y dos fusiones, entre estas últimas la signada por los grupos Radiópolis y ACIR el 18 de septiembre de 2000.⁵

Transporte⁶

1.3 Época prehispánica: antecedentes

Camino de agua. El uso de los canales para el transporte fue de gran importancia. López de Gómara calculaba que existían 200 mil barquillas en México y quizás más, pues tan sólo para transportar gente y bastimentos había 50 mil. Torquemada consignó que no había vecino en toda la laguna que tuviera su propia canoa. Para satisfacer las necesidades del intenso tráfico, había atracaderos y canales o acequias hondas, que iban de una ciudad a otra y en ocasiones penetraban hasta el interior de la zona habitada, como el caso de la acequia real, por la que se llegaba al centro ceremonial. Este canal en especial siguió dando servicio durante la época colonial. El tamaño y la profundidad de algunos canales permitieron la navegación de los bergantines españoles, que fueron vitales para la conquista de la ciudad.

Camino de tierra. En su origen, los aztecas se asentaron en un pequeño islote del gran lago, pero como la población iba en aumento, terminaron por ocupar y unir todas las islas del lago, rellenando con tierra las partes intermedias, hasta alcanzar la mancha

⁵ Extraído de la página www.etcetera.com.mx/2000/400/mejia400.html. Artículo por Fernando Mejía

⁶ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

urbana dimensiones considerables. El conquistador Francisco de Aguilar estimó que en el momento de la conquista de Tenochtitlan, ésta tenía de "80 a 100 mil casas" y, calculando un promedio de cinco habitantes por casa, la población era cerca de 500 mil habitantes.⁷

1.4 La colonia

Caminos de conquista. Con los españoles llegaron los caballos, los palanquines y los carros tirados por mulas y corceles. Muchos de los senderos prehispánicos fueron utilizados para comunicar a la Nueva España modificando sus características físicas. Se alteraron las rutas: la pendiente se hizo más suave y la huella más amplia.

Al final del Virreinato había en la Nueva España caminos reales por los que se podía transitar en carretas.

En lo referente a puertos marítimos, al Tribunal del Consulado de la ciudad de México, le correspondía conocer avalúos de embarques y desembarques de mercancías, derechos, obras para mejorar los puertos y construcción de caminos, entre otras funciones.

Se habilitaron los puertos de Matamoros, Soto la Marina, Altamira, Veracruz, Tlacotalpan, Campeche, Sisal, Acapulco, San Blas, Mazatlán y La Paz.⁸

1.5 México independiente.

La insurgencia. El movimiento insurgente de México fue desde sus comienzos una gran guerra de clases de los trabajadores del campo y las minas, dirigida por clérigos rurales, la mayoría criollos.

⁷ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

⁸ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

En esta época de constante lucha, los caminos y transportes heredados de la Colonia sirvieron para que los ejércitos de ambos bandos transportaran víveres y material de combate. Aquellas brechas fueron acondicionadas para que por ellas pudieran transitar las carretas y diligencias, tanto de servicio público como particular, además de las famosas recuas que tanto se utilizaron en al época anterior.

A consecuencia de la guerra, durante este período no fue posible ocuparse de atender tales vías de tránsito, cuya condición fue empeorando conforme pasaba el tiempo.

A pesar de encontrarse el país en medio de un desastre político y por ende económico y social, es en estos tiempos difíciles cuando empieza a surgir la preocupación de mejorar las dañadas vías terrestres e inclusive, de proporcionar al país los caminos de fierro, cuyo uso empezaba a intensificarse en las naciones europeas y americanas que habían abierto sus puertas a la revolución industrial. El primer antecedente relativo a la construcción de un ferrocarril mexicano tuvo lugar en 1837.

La reforma. Con breves lapsos, de 1861 a 1863 y de 1867 a 1872, el gobierno del presidente Juárez fue un constante viajar por los caminos de la nación; primeramente debido a la guerra civil entre liberales y conservadores, y después por la intervención francesa. El gobierno del presidente Juárez se empeñó en remediar el enorme problema que representaba la comunicación terrestre. Así el 19 de diciembre de 1867 destinó una partida de un millón 200 mil pesos al presupuesto nacional de egresos para la construcción y conservación de los caminos del país a cargo de la Secretaría de Fomento, medida que constituyó la primera en su género tomada por un Mandatario. A ésta siguieron otras decisiones, las cuales se acompañaron de leyes regulatorias que se referían al uso del suelo, creación de dependencias encargadas de vigilancia y conservación de los caminos, reglamentos de concesiones para la construcción de nuevas vías de comunicación, elaboración de cartas de la República Mexicana y creación de institutos de capacitación en este ramo.

El porfiriato. En los 34 años del porfiriato se construyeron en México más de 19 mil kilómetros de vías férreas; el país quedó comunicado por la red telegráfica; se realizaron inversiones de capital extranjero y se impulsó la industria nacional. A partir de 1893 se sanearon las finanzas, se mejoró el crédito nacional y se alcanzó gran confianza en el

exterior; el presupuesto de ingresos y egresos registró superávit y se organizó el sistema bancario.⁹

La revolución. En 1910 se inició la Revolución Mexicana. Las batallas se libraban principalmente en torno a los centros ferroviarios de mayor importancia, ya que el dominio del único sistema de comunicación decidía la suerte de las contiendas, provocando una gran tensión en el sistema ferroviario nacional.

El saldo de la lucha armada fue desastroso para los ferrocarriles, ya que todo el sistema sufrió las consecuencias de los combates y fue intensamente usado por los bandos contendientes, dado que facilitaba el desplazamiento masivo de tropas de un lugar a otro y a largas distancias.¹⁰

1.6 Los gobiernos revolucionarios.

Subsector aéreo. El desarrollo del transporte aéreo se inició prácticamente en 1924, con el traspaso de una concesión a la Compañía Mexicana de Aviación - CMA- para cubrir la ruta de México a Tampico, sus primeros servicios los realizó en esta ciudad conduciendo la paga de los obreros petroleros a diversos campos de la huasteca veracruzana.

Posteriormente se ampliaron para el transporte de funcionarios petroleros con las rutas de México a Tuxpan y de Tampico a Matamoros. Derivado de esto, comenzó la construcción de aeropuertos; en 1927 estaban perfectamente acondicionados y en servicio los de Pachuca, Guadalajara y Torreón; el de México quedó terminado en 1929.

⁹ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

¹⁰ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

En 1952 tuvo lugar una fusión de líneas que hizo que cambiara el curso de la historia de las aerolíneas mexicanas, trayendo consigo un cambio fundamental en el balance de las fuerzas, que contribuyó a socavar la preponderancia de Pan American.

Ese mismo año se pusieron en operación múltiples proyectos y obras anteriormente iniciadas: El kilometraje de carreteras pavimentadas aumentó, la producción eléctrica se duplicó, grandes proyectos de irrigación fueron concretados.

Las nuevas carreteras contribuyeron a la desaparición de pequeñas aerolíneas, pero el propósito final estaba puesto en crear una industria de aerolíneas mexicanas.

No obstante, este plan se consideraba a largo plazo; mientras tanto, con la gran fusión de Aeronaves de México, se dieron pasos para romper el control que Pan American ejercía en la Compañía Mexicana de Aviación.

Hacia mediados de la década de los sesentas se creó el Programa Nacional de Aeropuertos que formuló el Ejecutivo Federal para construir o mejorar las principales terminales aéreas del país.

Este programa era la respuesta al reconocimiento de la importancia que el transporte aéreo significaba en las actividades productivas, con la certidumbre de que la transportación está especialmente ligada al renglón turismo, uno de los rubros más importantes de la economía nacional.

Subsector carretero. El automóvil había hecho su aparición en México en 1906, trayendo consigo la revolución de los viejos conceptos del transporte; sin embargo, en nuestro país no significó ninguna mejora para los caminos existentes; como estaban continuaron prestando servicio a los vehículos de motor y a los de tracción animal.

Cuando se iniciaba la rehabilitación de los primeros caminos para automóvil, el país tenía 15 millones de habitantes. La producción era incipiente en general y los transportes se fueron desarrollando paralelamente a las vías de comunicación.¹¹

¹¹ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

Es entre 1925 y 1930, cuando se realizaron los primeros mil 420 kilómetros de carretera que unían a los puntos arriba mencionados; en este último año se había integrado al tráfico automovilístico el uno por ciento del territorio nacional. En la siguiente década se agregaron a la red ocho mil 500 kilómetros, con lo cual quedaba comunicado el nueve por ciento del área de la República por el automóvil y el camión. En esos años se utilizaron los primeros autobuses para 20 pasajeros y se iniciaron los servicios regulares de México a Pachuca, de México a Texcoco y de México a Toluca.

Subsector ferroviario. En los primeros años del periodo postrevolucionario se inició la rehabilitación de los ferrocarriles, mejorando el equipo, corrigiendo trazos y tendiendo nuevas vías para tratar de comunicar los principales centros de producción y distribución del país, ya que era el único medio disponible para cubrir largas distancias.

Por lo que se refiere al sistema ferroviario, el presidente Lázaro Cárdenas decretó el 23 de junio de 1937 la expropiación de los bienes de los Ferrocarriles Nacionales de México, medida que aceleró el proceso de mexicanización de la empresa.

Los gobiernos revolucionarios han elaborado y llevado al cabo planes para rehabilitar el transporte ferroviario, el cual ha estado íntimamente ligado al desarrollo económico de México y ha hecho posible el abastecimiento de las grandes industrias, la expansión de los mercados de consumo y la explotación de recursos naturales.

Por acuerdo presidencial de enero de 1977, las cinco empresas ferroviarias quedaron bajo la responsabilidad de Ferrocarriles Nacionales de México - Ferronales.

A los ferrocarriles corresponde la prestación de servicios públicos indispensables, como es el transporte de pasajeros y el acarreo de materias primas e insumos necesarios para la marcha de las actividades productivas y de servicios.¹²

¹² Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

El sistema ferroviario ha sido diseñado para mover grandes volúmenes de carga y el sistema multimodal, en coordinación con el subsector marítimo portuario, tiende a proporcionar un servicio más rápido y eficiente aprovechando el uso de contenedores.

A últimas fechas se ha instalado en las rutas que así lo han requerido, el sistema de doble vía, que se inició en la de México a Querétaro, a la par que su electrificación.

Subsector marítimo portuario. A partir de 1949, la iniciativa privada decidió asumir una participación en el desarrollo de la marina mercante, con la instalación de la Compañía de Servicios Marítimos.¹³

Su interés por incorporarse activamente derivó en la construcción de diversas obras portuarias y en apoyos la Escuela Náutica de Mazatlán

En la década de los cincuenta, las autoridades federales mostraron una preocupación creciente hacia los problemas imperantes en la estructura marítimoportuaria del país, fortaleciendo la presencia estatal en el subsector, mediante proyectos de carácter nacional.

Posteriormente la Compañía Marítima Mexicana y Servicios Marítimos Mexicanos se unieron con TMM, para formar la línea Mexicana Pacífico. El gobierno del presidente Adolfo López Mateos apoyó con capital esta empresa naviera, lo que permitió afirmar en su informe presidencial en 1962, que la marina mercante del país consolidaba su desarrollo en el plano internacional.

¹³ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

1.7 Transformación institucional del sector.

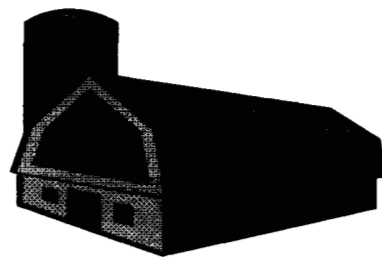
A la Secretaría de Comunicaciones y Transportes -SCT- se le encomendó el desarrollo del autotransporte; la construcción y conservación de la red ferroviaria nacional; el fortalecimiento de la operación del sistema portuario el desarrollo de la marina mercante a través de la ampliación y conservación de su infraestructura y equipamiento; por último, en relación con el desarrollo de la actividad aeronáutica, la coordinación de actividades que le permitieran al país contar con una mejor utilización de la red.

Desde los tiempos pasados, la constante preocupación de los gobiernos por integrar el territorio nacional por tierra, mar y aire, ha fructificado en lo que hoy conforman una extensa red de carreteras, ferrocarriles, rutas aéreas y marítimas, desarrollándose al parejo de los modernos medios de transporte.¹⁴

¹⁴ Extraído de la página <http://www.sct.gob.mx/> Consultada 03/05/2002

Capítulo segundo

Antecedentes históricos de las
empresas que cotizan en la BMV
sector comunicaciones y transportes



2.1 ¹⁵

Comunicaciones		
AMX A	Telmex A	Tlevisa CPO
AMX L	Telmex L	Tvaztca A
AMX AA	Telmex AA	Tvaztca CPO
Movila B	Tlevisa A	Tvaztca D-A
Rcentro A	Tlevisa D	Tvaztca D-L
Rcentro CPO	Tlevisa L	

Transportes
Cintra A
TMM A
TMM L

Sector Comunicaciones

2.2 Antecedentes de AMX¹⁶

AMX Corporation fue fundada en el 1982. La compañía fue establecida al diseñar, manufacturar y mercadear sistemas integrados de control para una amplia gama de entornos comerciales. Estos entornos incluyen salas de juntas, centros de capacitación, salones de conferencia, estadios, escuelas y parques de diversión. Generalmente, sus sistemas constan de un control central y una interfase para el usuario, tal como un panel táctil.

Nota: Anexo 1 serie y descripción

¹⁵ Indicadores Bursátiles de la Bolsa Mexicana de Valores. Febrero 2002. Ed. BMV

¹⁶ Extraído de la página www.amx.com.mx/ Consultada 05/05/2002

Sus sistemas de control están conectados a otros equipos electrónicos tales como sistemas de video, sistemas de audio, equipo de teleconferencia, equipo de iluminación, sistemas de seguridad y sistemas de control de ambiente.

Como resultado, el usuario tiene una interfase programable de fácil manejo, con la cual puede acceder y controlar un extenso conjunto de componentes electrónicos.

A lo largo de su historia, se han instalado estos mismos sistemas en muchas residencias, a medida que la demanda por estas instalaciones aumentó, AMX decidió desarrollar también un sistema completo de automatización residencial, el cual provee al usuario equipos equivalentes a los instalados en facilidades comerciales.

A mediados de 1999, la compañía cambió su nombre de AMX Corporation a Panja, Inc. Junto con este cambio, la compañía estableció su división de Consumer Broadband y comenzó a invertir en el desarrollo y distribución al retail de varios equipos de Internet diseñados específicamente para uso residencial. El 11 de junio del 2001, la compañía retornó a su nombre original AMX; enfocándose en el apoyo y alto nivel de servicio al cliente sobre los cuales la compañía fue fundada. Su Misión es ser líderes en soluciones de automatización y control para usuarios de todo el país en el mercado residencial y corporativo.¹⁷

Entre los diferentes servicios que ofrece AMX México están:

- Asesoría en proyectos
- Eventos y promociones
- Capacitación en español, todo el año
- Cursos y Seminarios con empresas relacionadas al medio
- Servicios Especiales de Diseño y Programación.
- Soporte Técnico on line y on site
- Garantías.

¹⁷ Extraído de la página www.amx.com.mx/ Consultada 05/05/2002

Empresas integrantes de AMX:

Cine en casa Centro de Audio, Video y Comunicaciones S.A. de C.V.
Systems Comercializadora de Tecnología Avanzada S.A. de C.V.
Conosa Comercial e Industrial de Novedades S.A. de C.V.
Dta group Data Group S.A. de C.V.
Grupo Imagen Towers S.A. de C.V.
Ingeniería y Sistemas para Casas Inteligentes S.A. de C.V.
Hi-fi club Labrador S.A. de C.V.
Mantenimiento Arquitectónico Integral S.A. de C.V.
NTX New technology experience
Proycon Proyección y Control S.A. de C.V.
Teletec de México S.A. de C.V.
Videopro Video Proyectores y Accesorios S.A. de C.V.
Vission euro vision Vission XXI S.A. de C.V.

2.3 Antecedentes de MOVILA¹⁸

En marzo de 1993 se constituye Biper con el propósito de ofrecer el servicio de paging. Beeper es una compañía 100% mexicana, que ofrece un efectivo método de envío de mensajes en todo el país desde cualquier teléfono a un equipo Biper, aunque para algunos es sólo un Biper, para la gran mayoría de la población en México es un sistema de comunicación que ofrece día con día a sus clientes soluciones de comunicación con calidad, servicio y valores agregados que se ajustan a cualquier necesidad. Beeper ofrece el servicio de envío de mensajes más moderno, económico y accesible para que usted este siempre bien comunicado con sus clientes, familiares y amigos.

¹⁸ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra=Movila&adl=Acciones Consultada e 24/05/2002

2.4 Antecedentes de RADIO CENTRO¹⁹

Los orígenes del Grupo Radio Centro en la radiodifusión se remontan a hace más de 45 años, su fundador Don Francisco Aguirre J. inició actividades en 1946. En 1952 Don Francisco Aguirre funda Organización Radio Centro como único propietario de dos estaciones de radio: Radio Centro y Radio Éxitos. En 1965 funda Organización Impulsora de Radio como representante de ventas a nivel nacional de estaciones afiliadas en el interior del país.

En 1973 establece tres estaciones de FM, lo cual consolida su posición de líder de la industria radiofónica en México. En 1983, Grupo Radio Centro inicia sus transmisiones al extranjero. En 1986, es creada Cadena Radio Centro (CRC) para proveer programación y representación de ventas a las estaciones de radio afiliadas dando servicio a la población de habla hispana en los Estados Unidos.

En 1993, se efectúa una oferta pública inicial de acciones del Grupo en México (BMV), simultáneamente en Nueva York (NYSE). Las oficinas generales del Grupo se ubican en el nuevo edificio de su propiedad en Constituyentes, el llamado Trébol Radio Centro.

Se incluye dentro de las instalaciones lo más avanzado en red de telefonía y computación, así como un sofisticado equipamiento radiofónico digital, haciendo de este edificio un Edificio Inteligente. En 1994, se vende CRC y se realiza una inversión en Hefstel Broadcasting. En 2000, Grupo Radio Centro mantiene su liderazgo superando márgenes de utilidad debido a la gran participación de los partidos políticos en la compra de tiempo aire.

¹⁹ Extraído de la página radiocentro.com.mx/grc/homepage.nsf/main?readform&url=/ Consultada 24/05/2002

Estaciones pertenecientes:

Red FM

Alfa radio

Universal estereo

Estereo joya

Estereo 97.7

La Z,

La 69

Formato 21

Radio centro

Red AM

El fonógrafo.

2.5 Antecedentes de TELMEX²⁰

Sector: comunicaciones Actividad económica: poseer y controlar bajo franquicia la administración del sistema telefónico del país. Principales productos y/o servicios: servicio telefónico local, de larga distancia y de actividades similares historia de la empresa: 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 de México adquiere los bienes y concesiones de la compañía telefónica y telegráfica mexicana y se consolidan los servicios. en 1972, se firma un convenio entre el gobierno federal y teléfonos de México, mediante el cual la empresa pasa a ser de participación estatal mayoritaria. el gobierno federal suscribe el 51% del capital social. 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 1990, el gobierno federal vende las acciones de control de Telmex a un grupo encabezado por grupo Carso, s.a. de c.v., sbc International, inc, una subsidiaria de sbc communications inc. y france télécom financière internationale, una subsidiaria de france

²⁰ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra=TELMEX&adl=Acciones
Consultada 24/05/2002

télécom. en abril de 1996, Carso transfiere sus acciones de Telmex a Carso global telecom, s.a. de c.v. telmex posee y opera el mayor sistema de telecomunicaciones en México. actualmente, es 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.

Filiales:

Sección Amarilla

Uninet

Tenor

Telbip

Consortio Red

2.6 Antecedentes de TELEVISA²¹

En 1950, después de varios años de experimentación, surge la televisión en México, con el pionero Don Emilio Azcárraga Vidaurreta, transmitiendo desde la XEW "La Voz de la América Latina desde México". Ese mismo año se inauguran las instalaciones de Televisión en Avenida Chapultepec, lugar donde realizará sus actividades el nuevo medio de comunicación. Como producto de la unión de los canales 2, 4 y 5 se crea en 1955 la empresa Telesistema Mexicano. En 1968, surge XHTMTV Canal 8, Televisión independiente de México propiedad de un grupo empresarial regiomontano que se instaló en San Angel Inn. En 1973 se fusionan Telesistema Mexicano y Televisión Independiente de México, para formar TELEVISA (Televisión Vía Satélite), con el fin de coordinar, operar y transmitir la señal de canales 2, 4, 5 y 8.

²¹ Extraído de la página www.esmas.com/televisa/ Consultada 24/05/2002

En 1985, Canal 8 cambió su señal convirtiéndose en XEQ Canal 9, que en un principio se constituyó como un canal cultural, para posteriormente manejar una línea comercial.

En septiembre de 1988, Televisa concretó la creación del primer sistema de noticias en español vía satélite: ECO, transmitiendo en vivo.

En 1997 toma la presidencia de Grupo Televisa el Sr. Emilio Azcárraga Jean. El 3 de junio de 2001, Canal 9 se convierte en Galavisión; y el 30 de abril del mismo año, Canal 4 se convierte en 4TV. Televisa es comunicación, creatividad y trabajo conjunto para alcanzar las metas fijadas, esforzándose por brindar sus servicios con excelencia y calidad total. Visión: Ser la empresa líder de medios de habla hispana en el mundo.

Grupo Televisa es la compañía de medios de comunicación más grande en el mundo de habla hispana. Una de las principales participantes en la industria del entretenimiento.²²

Filiales:

Audiomaster

Cablevisión

Clio

Club América

Editorial Televisa

EsMas.com

Estadio azteca

Futbol del Distrito Federal, S.A. de C.V.

Intermex

Necaxa

Sky

Skytel

Telesistema

Televisa cine

²² Extraído de la página www.esmas.com/televisa/ Consultada 24/05/2002

Televisa radio

Visat

2.7 Antecedentes de TV AZTECA²³

En 1993 se publica la convocatoria para la adquisición del paquete de medios de comunicación y con la experiencia previa, inicia la carrera de expansión de transmisión, servicios y cobertura de la programación de TV Azteca, además de otros logros como la creación y desarrollo de Azteca Digital, Azteca Music, entre otras organizaciones. Cumplimos 23 años de formar parte de la historia de la televisión en México. Y apenas 7, de ser los protagonistas del cambio. Hoy podemos sentirnos orgullosos de lo que hemos logrado, ya que nuestro esfuerzo y dedicación han generado frutos y experiencias que merecen ser recordados. Superar estos triunfos y compartirlos, marcará la evolución de TV Azteca. El 18 de julio de 1993, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público da a conocer el nombre del ganador de la licitación para adquirir el "paquete de medios estatales" que incluye como premio mayor a la empresa Televisión Azteca, con dos cadenas nacionales encabezadas por los canales 7 y 13. Se trata de Radiotelevisora del Centro, grupo controlado por Ricardo Salinas Pliego. Según Hacienda, la oferta por el paquete fue de 645 millones de dólares. Se inicia una época de fuerte competencia en el plano económico y de rating entre TV Azteca y Televisa que no se refleja necesariamente en un incremento en la calidad. Otra novedad tecnológica que no ha podido constituirse en recurso de uso cotidiano es la Televisión Digital de Alta Definición (DTV). El 16 de diciembre de 1997, TV Azteca se convirtió en la primera empresa mexicana que realizó una transmisión de Televisión Digital de Alta Definición (DTV).

Empresas del grupo:

Movil@access

Todito.com

Elektra

Telecosmo

²³ Extraído de la página www.tvazteca.com/corporativo/cultura/antecedentes.shtml Consultada 24/05/2002

Unefon
Fundación Azteca
Vive sin drogas.

Sector Transporte

2.8 Antecedentes de CINTRA²⁴

Es la empresa y el "Sistema de Transportación Aéreo" que combina las ventajas competitivas y geográficas de las más importantes líneas aéreas y empresas de servicios aéreos de México. La compañía fue constituida el 23 de mayo de 1995 e inició operaciones el 28 de junio de 1996. A través de sus subsidiarias, presta servicios de transportación aérea de personas, sus bienes y carga en México, Norte América, Sudamérica y Europa, además de brindar otros servicios a la aviación. Cintra está conformado por un grupo de empresas que participan en el sector de la transportación área y de servicios a la aviación, cuyos compromisos principales son: Ofrecer un sistema de líneas aéreas troncales, regionales y de carga, así como un conjunto de servicios complementarios a la aviación, utilizando las mejores prácticas comerciales y con apego a las normas y regulaciones vigentes. Asegurar que sus empresas mantengan el liderazgo en sus mercados nacionales y una importante presencia en el continente americano, así como una sólida posición en los mercados internacionales, mediante servicios eficientes y de alta calidad a través de operaciones seguras, consistentes y confiables. Lograr la satisfacción de sus clientes, alcanzar las metas de rentabilidad de sus accionistas y promover el desarrollo de su personal.

Empresas de Cintra:

AeroMéxico

Mexicana

Aerocaribe

Aerolitoral

²⁴ <http://www.cintra.com.mx/espanol/perfil/home.htm> Consultada 24/05/2002

Aeromexpress
SEAT
Alas de América
Sabre
ITR

2.9 Antecedentes de TMM²⁵

Antecedentes. Fundado en 1955, la misión de Grupo TMM es llegar a ser la mejor y más eficiente compañía de transportación multimodal, de distribución y logística en México.

Ofrece una amplia gama de servicios, abarcando tren, transporte terrestre, servicios marítimos especializados, operaciones portuarias y paquetes de logística de servicio completo para el movimiento de productos dentro y fuera de México.

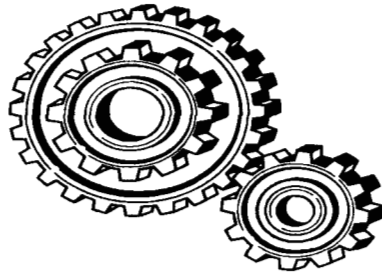
A través de nuestros socios, nuestra base de servicio en México apoya el intercambio dentro y fuera de México con 50 diferentes países.

Desde 1991 nuestra visión ha sido llegar a ser el mejor proveedor logístico, altamente eficiente, dirigiendo nuestros servicios a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el óptimo manejo de las cadenas de abastecimiento de los mismos.

²⁵ <http://www.tmm.com.mx/msomos.htm> Consultada 24/05/2002

Capítulo tercero

Modelos de organización internacional



Modelos de Organización Internacional

En este nuevo escenario globalizado, donde existe una compleja relación entre naciones, las organizaciones han tenido que ser reestructuradas y la gente ha aprendido nuevas habilidades y continúa evolucionando. Actualmente conocemos cuatro tipos de organizaciones que se diferencian en los negocios internacionales.²⁶

3.1 La Organización Internacional.

Es una organización donde la exportación es la función, como así también lo es la transferencia de bienes y tecnologías. Es allí donde la interacción se da entre los proveedores, los intermediarios y los clientes. Cada vez hay menos de estas organizaciones que participan en actividades de exportaciones simples.

3.2 La Organización Multinacional.

Es aquella que se duplica y multiplica en diferentes partes del mundo y se ajusta al entorno en el cual está trabajando.

3.3 La Organización Global.

Es la que más ha crecido en las últimas dos décadas. Puede producir en varios países y distribuir en todas partes ya que, generalmente, busca ventajas de costo.

3.4 La Organización Transnacional.

Es la forma más moderna de organización. Utiliza la capacidad de los pueblos en diferentes países, sus recursos y capacidades u operaciones.

²⁶ Texto extraído de la página www2.gratis Web.com/whgomez/alianza.htm Consultada 07/06/2002

Se ajusta a la naturaleza local del entorno y alienta el proceso de aprendizaje que es tan importante si las organizaciones han de avanzar y competir con cierta ventaja.²⁷

A medida que avanzamos de una organización internacional hacia una transnacional, pasando por la organización multinacional y por la global, la interacción con otras personas es cada vez mayor.

En la organización transnacional encontramos que no solamente las organizaciones están interesadas en establecer contacto con los clientes de diferentes partes del mundo, sino que parte de la organización interna misma es internacional y debe interactuar integrando sus actividades en todo el mundo.

Esto hace que problemas iniciales de idioma y cultura entre las regiones del mundo se solucionen mucho más rápido. Estas organizaciones son las que intervienen donde hay un crecimiento, y donde éste existe es muy probable que haya inversiones. De este modo crea un mercado para las organizaciones más pequeñas.²⁸

²⁷ Texto extraído de la página www2.gratisWeb.com/whgomez/alianza.htm Consultada 07/06/2002

²⁸ Texto extraído de la página www2.gratisWeb.com/whgomez/alianza.htm Consultada 07/06/2002

Capítulo cuarto
Las alianzas estratégicas



Las alianzas estratégicas

Con el fin de suministrar soluciones a los clientes, una de las manifestaciones adicionales de estas organizaciones son las alianzas estratégicas. Éstas incluyen las competencias centrales, que son un enfoque estratégico que integran las externalidades del cliente y las internalidades de la organización.

Es decir que la competencia central es la estrategia inicial. De este modo se va de una situación donde tenemos competencias centrales, para aumentar nuestras competencias particulares o para adquirir la idoneidad que la organización necesita. Las alianzas estratégicas se discuten hoy en día con mucha frecuencia debido que en muchos casos permiten que las alianzas comerciales entre países vecinos, formen nichos comerciales que no representan una gran importancia comercial al interior de los países, lo que facilita la penetración de empresarios locales de una manera indirecta.²⁹ Indudablemente, las alianzas estratégicas son acuerdos de cooperación entre compañías que también pueden ser competidoras. Las alianzas estratégicas van desde la variedad de joint ventures formales, en las cuales dos o más compañías tienen acciones iguales, hasta acuerdos contractuales a corto plazo en los cuales dos empresas puede acordar cooperar en un problema particular (por ejemplo el desarrollo de un producto nuevo). No existe duda de que la colaboración entre los competidores está de moda. En la década de 1980 se observó una virtual explosión en la cantidad de alianzas estratégicas.³⁰

4.1 Definición

Las alianzas estratégicas surgen como un fenómeno de los mercados globales; no como una organización propiamente dicha sino como un arreglo o negocio entre distintas firmas.

²⁹ Texto extraído de la página www2.gratisWeb.com/whgomez/alianza.htm Consultada 07/06/2002

³⁰ Hill, Charles W.L / Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill. Junio 2000. Pág 250-255

Las alianzas globales surgen pues en el seno de el carácter global de los mercados y buscan los intercambios de información, conocimientos sobre mercados, nuevas tecnologías, técnicas de proceso y gestión para el desarrollo de nuevos productos o mejorar la distribución de los que ya están en el mercado.³¹

4.2 La misión

Construir verdaderos conglomerados que trabajen en diferentes países, que produzcan con los menores costos posibles pero con la mayor eficiencia, conectados con los mejores equipos de comunicación, y que puedan abastecerse simultáneamente de partes y equipos terminados.

4.3 El objetivo

Ya no sería solo exportar a cualquier mercado, sino integrar las diversas partes de un negocio situadas en forma estratégica en varios países aprovechando las ventajas económicas que brinda cada uno.

Debido a que la realidad económica sobrepasó las fronteras de los países, sus servicios son de carácter global e integral y debe estar adecuada para moverse y cambiar según las exigencias de los usuarios. (Internalidades de la organización y externalidades del cliente.)

Se debe aclarar que no es pertinente que este tipo de alianzas se efectúen entre empresas que elaboren un mismo producto debido a que el objetivo es disminuir los costos y gastos fijos.³²

³¹ Texto extraído de la página www2.gratis Web.com/whgomez/alianza.htm Consultada 07/06/2002

³² Texto extraído de la página www2.gratis Web.com/whgomez/alianza.htm Consultada 07/06/2002

4.4 Ventajas de las alianzas estratégicas

Las compañías concertan alianzas estratégicas con competidores reales o potenciales con el fin de lograr varios objetivos estratégicos:

En primer lugar las alianzas estratégicas pueden ser una forma de facilitar el ingreso en un mercado extranjero.

Por ejemplo, Motorola inicialmente halló muy difícil tener acceso al mercado japonés de teléfonos celulares. A mediados de 1980 la compañía se quejó ruidosamente por las barreras comerciales japonesas formales e informales, el momento crucial para Motorola llegó en 1987, cuando formó una alianza con Toshiba con el fin de construir microprocesadores. Como parte del trato, Toshiba suministró a Motorola ayuda en marketing, que incluía algunos de sus mejores gerentes. Esto ayudó a Motorola en el terreno político para obtener aprobación gubernamental e ingresos en el mercado japonés y lograr localizaciones de radiofrecuencias para sus sistemas móviles de comunicación. Desde entonces, Motorola ha retado importancia a las informales barreras comerciales del Japón. Aunque privadamente la compañía aún admite su presencia, con la ayuda de Toshiba se ha vuelto especializado en evitarlas.

En segundo lugar, muchas compañías han concertado alianzas estratégicas con el fin de compartir los costos fijos (y riesgos asociados) que surgen del desarrollo de nuevos productos o procesos.

La alianza de Motorola con Toshiba estuvo en parte motivada por un deseo de compartir los altos costos fijos asociados al establecimiento de una operación para fabricar microprocesadores.

En tercer lugar, muchas alianzas pueden considerarse como una forma de unir activos y habilidades complementarias que ninguna compañía podría desarrollar fácilmente por sí sola.³³

³³ Hill, Charles W.L. / Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill.

Este fue un factor en la alianza estratégica entre Thompson de Francia y JVC del Japón para fabricar videograbadoras. JVC y Thompson intercambian habilidades, Thompson necesita tecnología y habilidades de fabricación de productos, en tanto que JVC desea aprender cómo obtener éxito en el fragmentado mercado europeo. Ambas partes consideran que existe una oportunidad equitativa para ganar, tal intercambio equitativo de habilidades distintivas parece fundamentar muchas de las más exitosas alianzas estratégicas.

Finalmente, tiene sentido concertar una alianza si ésta ayuda a que la compañía establezca estándares tecnológicos para su industria y si aquellos estándares le benefician, por ejemplo, en 1992 la empresa holandesa Philips ingresó a una alianza con su competidor global, Matsushita, con el fin de fabricar y comercializar su sistema de casete compacto digital (DDC) del cual fue pionera. El motivo par emprender esta acción fue que vincularse con Matsushita le ayudaría a Philips a establecer el sistema DCC como nuevo estándar tecnológico en las industrias de grabaciones y de electrodomésticos. La tecnología que se convierta en el nuevo estándar será la que tenga éxito, el perdedor en esta carrera de establecer un estándar técnico con toda probabilidad tendrá que dar por perdida una valiosa inversión de miles de millones de dólares. Philips ve la alianza con Matsushita como una táctica para ganar la carrera, pro esta razón se une a un gran competidor potencial dentro de su estándar.³⁴

4.5 Motivos

- Incrementar los beneficios (Ingresos) con la utilización de las ventajas comparativas que permite el mercado global.
- Los propios recursos no son suficientes para una determinada labor.

Junio 2000. Pag 250-255

³⁴ Hill, Charles W.L / Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill. Junio 2000. Pag 250-255

- Los riesgos del proyecto son demasiado altos para una sola empresa.
- Obtener efectos sinérgicos.
- Sinergia del griego. sinergia, cooperación:
 - * Concurso activo y concertado de varios órganos para realizar una función.
 - * Coordinación de varias actividades.
 - * Cuando varias personas trabajan unidas y coordinadas con el fin de conseguir una misma meta, se dice que trabajan con sinergia y conseguirán la meta antes y mejor que si lo hicieran cada una de ellas por separado.
 - * Lograr más resultados uniendo esfuerzos.
 - * Más efectividad.

4.6 Desventajas de las alianzas estratégicas

Las diversas ventajas pueden ser bastante significativas, no obstante, algunos analistas las han criticado fundamentándose en que proporcionan a los competidores una vía de bajo costo para obtener acceso a una nueva tecnología y de mercado, se plantea que las alianzas estratégicas entre las compañías estadounidenses y japonesas forman parte de una implícita estrategia japonesa para mantener empleos de alta remuneración y alto valor agregado en el Japón, mientras gana habilidades de ingeniería de proyectos y procesos de producción que constituyen la base del éxito competitivo de muchas compañías estadounidenses. Reich y Mankin plantean que las alianzas sí presentan riesgos, a menos que sea cuidadosa, una compañía puede entregar más de lo que obtiene a cambio.³⁵

³⁵ Hill, Charles W.L / Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill. Junio 2000. Pag 250-255

4.7 Pasos

- Identificar y conocer las características del socio potencial.
- Ajuste de los estilos administrativos en las firmas asociadas.
- La sinergia que beneficia ambas partes.
- Realizar un análisis competitivo en el interior de la firma adecuando si es necesario el sistema de información financiera que permita en todo momento aun después de realizada la alianza:
 - * Identificar y analizar los factores mas relevantes que determinan el nivel de competencia en un sector industrial o comercial.
 - * Determinar los factores competitivos que representan oportunidades o amenazas para la firma.
 - * Evaluar la posición competitiva de la firma en el mercado. (Cómo estamos en relación a nuestros competidores.)
 - * Si las anteriores condiciones se cumplen diseñar una estrategia que permita además de una ventaja Absoluta y Comparativa una ventaja competitiva, esto es:
 - * Un conjunto de condiciones (fortalezas) que desarrolla una empresa para ser utilizadas en su estrategia competitiva.
 - * Condiciones (fortalezas) desarrolladas y sostenidas por una firma que se reflejan en un producto o servicio, con la finalidad de mejorar su posición competitiva.
 - * Debe ser difícil de imitar por otros competidores, debe ser sostenible (duradera), depende de los objetivos de la firma.
 - * En cuanto a la ventaja competitiva se acepta dos formas genéricas con las que los negocios pueden desarrollar una ventaja competitiva duradera.
- Bajos costo. El acento básico de esta estrategia es lograr bajo costo con respecto a los competidores. El liderazgo en costos puede lograrse mediante sistemas como la

economía de escala de producción, efectos de la curva de aprendizaje, estricto control de costos y minimización de costos en áreas como investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas o publicidad.

- **Diferenciación.** El principal acento de esta estrategia es diferenciar el producto que ofrece la unidad de negocio, creando algo que los clientes perciban como exclusivo. Entre los métodos para diferenciación del producto están la lealtad a la marca, el servicio superior al cliente, la red de vendedores.
- Analizar de que manera las actividades de la empresa agregan valor a la cadena de clientes que usan sus productos o servicios. (Definir la cadena de valores).³⁶

4.8 Hacer que funcionen las alianzas estratégicas

Los beneficios que una compañía obtiene de una alianza estratégica parecen depender de tres factores: selección del socio, estructura de la alianza y la forma como ésta se maneja.³⁷

4.9 Selección del socio

Uno de los factores claves para hacer que una alianza estratégica funcione consiste en seleccionar el tipo apropiado de socio, este socio tiene tres características importantes:

- 1 Debe ser capaz de ayudar a la compañía a lograr sus metas estratégicas, por ejemplo, obtener acceso a un mercado, compartir los costos y riesgos del desarrollo de nuevos productos o lograr acceso a habilidades esenciales, en otras palabras, el socio debe tener capacidades valiosas para la compañía que ésta no posee.

³⁶ Texto extraído de la página www2.gratisWeb.com/whgomez/alianza.htm Consultada 07/06/2002

³⁷ Hill, Charles W.L. / Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill. Junio 2000. Pág 250-255

- 2 El socio debe compartir la visión de la compañía en cuanto al propósito de la alianza, si dos organizaciones se comprometen en una alianza con agendas radicalmente diferentes, habrá probabilidad de que terminen divorciándose.
- 3 No debe existir probabilidad de que uno de los socios trate de explotar en forma oportunista la alianza para sus propios fines, expropiando a la compañía de su know-how tecnológico, mientras le proporcionan muy poco a cambio. En este respecto, las compañías que tienen reputación de mantener el juego limpio probablemente constituyen los mejores socios par las alianzas.

Con el fin de seleccionar un socio con las características anteriormente anotadas, una compañía debe emprender una investigación amplia de candidatos potenciales para la alianza antes de escoger un socio. Necesita recolectar cuanta mayor información pertinente y públicamente haya disponible sobre los socios potenciales de la alianza.

También necesita recolectar información proveniente de terceras partes, como compañías que hayan estado involucradas en alianzas con los socios potenciales, banqueros inversionistas que hayan tenido tratos con aquellos y exempleados de estos candidatos. Además, la compañía debe conocer su socio potencial tanto como sea posible antes de establecer un compromiso para concertar la alianza. Los encuentros directos entre los gerentes señor (y quizá los gerentes de nivel medio) son importantes en este respecto, con el fin de asegurar que haya una buena compatibilidad.

4.10 Estructura de la alianza

Después de seleccionar al socio, la compañía debe tratar de estructurar la alianza del tal forma que los riesgos de proporcionar demasiado a aquél, sin recibir nada a cambio, se reduzcan a un nivel aceptable. Existen por lo menos cuatro formas mediante las cuales una compañía se puede proteger del oportunismo del socio (el oportunismo incluye el robo de tecnología de mercados):

- 1 Las alianzas pueden estar diseñadas para dificultar, si no imposibilitar, la transferencia de tecnología no destinada para tal efecto, específicamente, el

diseño, desarrollo, fabricación y servicio de un producto generado por una alianza puede estructurarse de tal manera que separe las tecnologías más sensibles y provenga su filtración hacia otro participante.

- 2 Las cláusulas de aseguramiento contractuales pueden redactarse en un acuerdo de alianza, estas cláusulas protegen de la posibilidad de que las compañías concerten alianzas para tener acceso al mercado doméstico y se conviertan allí en competidoras.
- 3 Ambas partes en una alianza pueden acordar por adelantado intercambiar habilidades tecnológicas que cada una desee de la otra, asegurando así una oportunidad de ganar en forma equitativa. Los contratos de licenciamiento compartidos constituyen una forma de lograr esta meta.
- 4 El riesgo de oportunismo por parte de un socio puede disminuir si la compañía obtiene por adelantado un compromiso creíble de su socio, el cual hará menos probable que a la postre en la alianza la compañía dé más y obtenga menos a cambio.³⁸

4.11 Manejo de la alianza

Una vez seleccionado el socio y acordada la estructura apropiada de la alianza, la tarea que enfrenta la compañía consiste en maximizar los beneficios del pacto, un ingrediente importante parece ser la sensibilidad a las diferencias culturales. Las diferencias en el estilo de administración a menudo pueden atribuirse a las divergencias culturales, los gerentes necesitan hacer concesiones para tales diferencias cuando traten con su socio. Además, manejar en forma exitosa una alianza implica generar relaciones interpersonales entre los gerentes de las diversas compañías. Las amistades personales que resultan pueden ayudar a generar confianza y facilitar relaciones armónicas entre las compañías, además, las relaciones personales pueden crear una red administrativa

³⁸ Hill, Charles W.L./ Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill. Junio 2000. Pag 250-255

informal entre las organizaciones, y ésta se puede utilizar para ayudar a resolver problemas que surjan en contextos más formales, como reuniones de comités conjuntos entre el personal de ambas firmas.

Un importante factor que determina cuánto gana una compañía a partir de una alianza lo constituye su habilidad para aprender de los socios. Cuando una compañía concerta una alianza, debe tomar ciertas medidas con el fin de asegurar que podrá aprender de su socio y luego destinar ese conocimiento a buen uso dentro de su organización.

Un enfoque sugerido consiste en educar a todos los empleados operativos sobre las fortalezas y debilidades del socio y aclararles cómo al adquirir habilidades particulares se reforzará la posición competitiva de su compañía, para que se valore tal aprendizaje, el conocimiento adquirido de una alianza debe difundirse en toda la organización.³⁹

4.12 Tipos principales de alianzas estratégicas

Adquisición o compra

Se presenta cuando una empresa, compra a otra empresa, por lo tanto esta última desaparece. Uno de los propósitos principales es el de desarrollo de mercado, búsqueda de mercados, de nuevos productos y diversificación, entre otros.

Fusión

Unión o combinación de dos o más empresas en la que una de ellas retienen su identidad inicial (fusionante) y simplemente absorbe a otra (fusionado). Los motivos comunes para la fusión: crecimiento; obtención de fondos; mayor liquidez de la propiedad; mayores habilidades Administrativas. Tienen como factor estratégico conseguir tecnología, expandir mercados, continuar con cadenas de distribución, puede

³⁹ Hill, Charles W.L./ Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill. Junio 2000. Pag 250-255

ser un preludio de una compra o adquisición.

Consolidación o asociación

Empresa A + empresa B = empresa C. En la consolidación, todos renuncian a la autoridad, todos en conjunto toman las decisiones, generalmente se presenta para expandir mercados y cadenas de producción, y son entre iguales.

Joint venture

Es una asociación entre dos empresas para alcanzar un fin específico, para el desarrollo de un proyecto más formal, el cual no tiene fecha de terminación específica, este nuevo proyecto puede ser el crear una empresa, es probable que sea un preludio para fusionarse o para una adquisición.

Coinversión

Es una inversión para un proyecto específico entre una o más partes en donde una vez logrado el objetivo desaparece dicha alianza.⁴⁰

4.13 Nacional Financiera

Nacional Financiera promueve el establecimiento de alianzas estratégicas entre empresarios nacionales y extranjeros, de acuerdo con las solicitudes de apoyo que le sean formuladas para llevar a cabo proyectos en México.

Una Alianza estratégica es una asociación de negocios entre dos o más empresas para cooperar mutuamente en la satisfacción de una necesidad específica, compartiendo el control y los riesgos a fin de alcanzar un objetivo común.

⁴⁰ Definiciones proporcionadas por el Dr. Martín Abreu Beristain

El establecimiento de una alianza estratégica con otra(s) empresa(s) permite mejorar las ventajas comparativas de un negocio, tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Nacional Financiera ofrece asistencia técnica a pequeñas y medianas empresas mexicanas, con proyectos atractivos para buscar que se establezcan alianzas estratégicas con compañías extranjeras compatibles.

Los propósitos de las alianzas estratégicas son la Competencia exitosa en los mercados globales, acceso a nuevos mercados, economías de escala, fortalecimiento de la experiencia tecnológica, aumento de los conocimientos para desarrollos futuros, introducción de nuevos productos, reducción de riesgos, obtención de recursos financieros, Reforzamiento de la administración.⁴¹

4.14 Nacional Financiera reconoce los siguientes tipos de alianzas estratégicas:

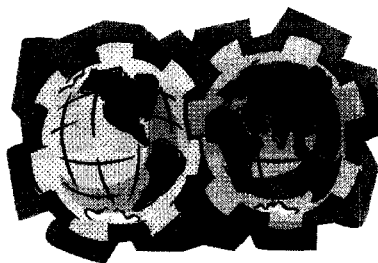
Asistencia y entrenamiento técnico
licencia de fabricación
subcontratación
transferencia de tecnología
alianza comercial
franquicia
investigación compartida
coinversión
fusión.⁴²

⁴¹ Texto extraído de la página www.nafin.com/portal/03oport_negocios Consultada 14/06/2002

⁴² Texto extraído de la página www.nafin.com/portal/03oport_negocios Consultada 14/06/2002

Capítulo quinto

Alianzas emprendidas por las empresas
del sector comunicaciones y transportes,
factores de éxito económico derivados de ellas.



5.1 Comunicaciones

Análisis de las alianzas emprendidas del año 1995 - 2001, por las empresas de comunicaciones que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores.

AMX⁴³

Clave Cotización: AMX⁴⁴

Razón Social: América Móvil, S.A. de C.V.

Sector: Comunicaciones

Actividad Económica: Proporcionar servicios de telecomunicaciones a nivel nacional o internacional a clientes residenciales y comerciales que operan en una amplia gama de actividades.

Principales productos y/o servicios: Telefonía móvil⁴⁵



Alianzas.

En 1995 La compañía formó una nueva subsidiaria , llamada PHAST (Practical Home Automation System Technology) la cual ahora se ha fusionado a la compañía, y en 1997 embarcaron la línea de productos Landmark.

En 2001 Américan Móvil anuncia el cierre de la adquisición del proveedor de servicios inalámbricos brasileño AtlaWilliams⁴⁶. Informa que ha concluido la adquisición previamente anunciada de la participación en el capital social del proveedor de servicios inalámbricos brasileño denominado Algar Telecom Leste ("ATL") propiedad de Williams Communications [NYSE:WCG]. Williams recibió \$300 millones de dólares al cierre de la transacción y recibirá \$100 millones de dólares adicionales el 15 de mayo de 2002.

⁴³ Extraído de la página www.amx.com.mx/ Consultada 05/05/2002

⁴⁴ Extraído de la página www.amx.com.mx/ Consultada 05/05/2002

⁴⁵ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el día 8 de julio 02

⁴⁶ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el día 8 de julio 02

Factores de éxito:

Expansión de productos

Expansión de mercado

Expansión en tamaño

MOVILA⁴⁷

Clave Cotización: MOVILA

Razón Social: BIPER S.A. DE C.V.

Sector: Comunicaciones

Actividad Económica: Presta el servicio de radiolocalización (paging) en México, Centroamérica y Caribe, sus servicios incluyen el envío, recepción y transmisión de mensajes, ya sea vía operadora o de forma automática.

Principales productos y/o servicios: Marca Biper⁴⁸



Alianzas.

Resultados del Cuarto Trimestre del Año 2001 Movil@ccess incrementa su base de usuarios El centro telefónico "e-communicate" expande sus servicios de outsourcing Incrementa el centro telefónico "e-communicate" sus ingresos en un 65% durante el año 2001 Biper S.A. de C.V. (BMV: MOVILAB) La primer compañía Mexicana en ofrecer servicios de e-mail portátil y mensajería inalámbrica.

El centro digital "e-communicate" que ahora ofrece servicios de outsourcing telefónico entre los que se incluyen atención a clientes, telemarketing, y el servicio de levantamiento de encuestas para usuarios corporativos entre otros, incrementó sus

⁴⁷ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra=Movila&adl=Acciones Consultada el 8 de julio 02

⁴⁸ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el 8 de julio 02

ingresos un 65% registrando un ingreso de \$24 .1 millones de pesos en el 2001 comparado contra \$14 millones de pesos en el 2000. "

La transición hacia el Internet ha tenido impacto sobre los resultados financieros de la compañía; la nueva tecnología requiere de tiempo para su aceptación en el mercado.

Factores de éxito:

Expansión de mercado

Adquisición de tecnología



RCENTRO⁴⁹

Clave Cotización: RCENTRO

Razón Social: Grupo Radio Centro, S.A. DE C.V.

Sector: Comunicaciones

Actividad Económica: Sus principales actividades son la producción y transmisión de programas musicales y de entretenimiento, programas de información y análisis, de noticias y de eventos especiales.

Principales productos y/o servicios: La compañía opera a las emisoras de organización Radio Centro, de Grupo Red y una cadena de radio, organización impulsora de radio.⁵⁰

Alianzas.

En 1995, GRC adquiere el 33% de Radiodifusión Red y vende su inversión en Hefel. En enero de 1996, consolida al 100% Radiodifusión Red.

⁴⁹ Extraído de la página radiocentro.com.mx/grc/homepage.nsf/main?readform&url=/ Consultada 05/05/2002

⁵⁰ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el 8 de julio 02

En julio de 1996, efectúa su Segunda Oferta Pública en la BMV y el NYSE. En 2001, como complemento a sus actividades relacionadas con la industria de la radio, la Compañía ha dado sus pasos para expandir el campo de sus actividades en Internet y otros medios de comunicación, incluyendo televisión y medios impresos.

A la fecha, la Compañía ha adquirido To2, un portal de Internet y Palco Deportivo, una compañía proveedora de contenido especializado en deportes para radio, televisión, diversos medios impresos y su propio portal de Internet.

En asamblea extraordinaria de accionistas se acuerda aprobar la fusión de Centralteña, S.A. De C.V. Como compañía fusionada que desaparece, con Grupo Radio Centro, S.A. De C.V. Como compañía fusionante que subsiste.⁵¹

Factores de éxito:

Incremento de servicios

Expansión de mercado

Expansión en tamaño

TELMEX⁵²

Clave Cotización: TELMEX

Razón Social: Teléfonos de México, S.A. de C.V.

Sector: Comunicaciones

Actividad Económica: Poseer y controlar bajo franquicia la administración del sistema telefónico del país.

Principales productos y/o servicios: Servicio telefónico local, de larga distancia y de actividades similares.⁵³



⁵¹ Extraído de consulta de noticias sobre asambleas 27/10/1999

⁵² Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra=TELMEX&adl=Acciones

⁵³ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el día 8 de julio 02

Alianzas.

TELMEX, a través de una subsidiaria adquiere el 60% de Telecom Americas LLC, sociedad controladora de TECHTEL 2. La operación está sujeta a la conclusión satisfactoria del "Due Diligence" de la compañía y a la aprobación de la Secretaría de Comunicaciones de Argentina. TELMEX y sus subsidiarias ofrecen un amplio rango de servicios avanzados incluyendo las comunicaciones alámbricas e inalámbricas, transmisión de datos y vídeo, acceso a Internet, así como soluciones integrales de telecomunicaciones a sus clientes corporativos. El grupo TECHINT opera en cinco áreas de negocios: siderurgia, ingeniería y construcción, petróleo y gas, equipamiento y servicios.

1997. Esta alianza en la que participa Telmex, pretende quedarse con una de las posiciones más ventajosas en la nueva batalla de las telecomunicaciones. No es una simple extensión más de las arterias de Teléfonos de México (Telmex), ni tampoco la herramienta de integración de las prácticas "monopólicas" de Sprint, Deutsche Telekom y France Telecom.

Se trata de una alianza global que, integrada en el megaproyecto denominado Global One, luchará por una posición ventajosa en la nueva batalla de las telecomunicaciones. Ciertamente, por sus dimensiones en cuanto a cobertura, crecimiento e inversión, el adjetivo global podría quedarle corto; más bien se trata de una alianza galáctica.⁵⁴

En asamblea extraordinaria se aprobó que se lleve a cabo la fusión de Teléfonos de México, S.A. De C.V., con Tenedora Nacional, S.A. De C.V., la primera de ellas con el carácter de fusionante, y la segunda como fusionada, por lo que al surtir efectos la fusión, subsistirá Teléfonos y se extinguirá tenedora nacional.⁵⁵

⁵⁴ Revista expansión artículo por Claudia Olguín fecha: 12/Feb/1997 sección: Principal

⁵⁵ Extraído de consulta de noticias sobre asambleas 25/09/2000

Teléfonos de México (Telmex) anunció que creará, junto con Bell Canada International (BCI), una nueva compañía de telecomunicaciones “que será su medio principal de expansión en Sudamérica”.

La nueva empresa tendrá activos por \$3,500 millones de dólares, además de \$1,800 millones que se destinarán a ampliar los negocios existentes en la región de los dos socios, que participan a partes iguales.⁵⁶

Factores de éxito:

Incremento de productos,
Expansión de mercado,
Adquisición de tecnología
Expansión en tamaño



TLEVISA^{57 58}

Clave Cotización: **TLEVISA**

Razón Social: Grupo Televisa, S.A.

Sector: Comunicaciones

Actividad Económica: Grupo Televisa, es la compañía de medios de comunicación más grande en el mundo de habla hispana.

Principales productos y/o servicios: A través de sus subsidiarias produce distribuye y transmite programas de televisión para el mercado nacional e internacional, desarrolla y opera servicios de televisión directa al hogar vía satélite.⁵⁹

⁵⁶ Revista expansión artículo fecha: 5/Jul/2000 sección: Punto Cero 5/Jul/2000

⁵⁷ Extraído de la página www.esmas.com/televisa/05/05/2002

⁵⁸ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/eventopage.cgi?folio=2952&fecha=Dec_20_2001

⁵⁹ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el 8 de julio 02

Alianzas.

Las cadenas de Univision, Galavisión y Telefutura Televisa y Venevisión aumentan su participación accionaria en Univision Communications Univision adquiere Fonovisa, la empresa líder en Norteamérica de música latina Televisa y Univision crean una alianza para participar en el mercado de televisión de paga y satelital en los Estados Unidos, con el contenido de Televisa Ciudad de México, Los Ángeles y Caracas, 20 de diciembre de 2001.

Grupo Televisa S.A. En asamblea extraordinaria se aprueba la fusión de Grupo Televisa como sociedad fusionante y que subsiste con las sociedades Grupo Telesistema, S.A. De C.V., e Instituto de Estudios Económicos Financieros S.A de C.V., como sociedades fusionadas y que se extinguen.⁶⁰

Grupo Televisa y Casa Autrey forman alianza estratégica para lanzar un portal de internet sobre salud y belleza. Grupo Televisa, S.A. ("Televisa") (BMV: TLEVISA CPO; NYSE:TV) y Grupo Casa Saba, S.A. de C.V. (antes Grupo Casa Autrey, S.A. de C.V.) ("Casa Autrey") (BMV: SAB (antes ATY)); NYSE: SAB (antes ATY)) anuncian la firma de un acuerdo exclusivo para formar una asociación estratégica para desarrollar y operar en forma conjunta un portal de Internet, el cual planean lanzar en el tercer trimestre de este año bajo el nombre de "estarbien.com".

El objetivo de este nuevo portal es formar la comunidad virtual de servicios, información y venta de productos dedicados al bienestar, belleza y la salud más importante de México y América Latina. estarbien.com, ofrecerá al usuario la venta en línea de una amplia gama de productos para la salud, la belleza, higiene personal y otros productos de consumo, así como la conveniencia de encontrar todo lo relacionado acerca de temas de interés sobre salud, belleza e higiene personal, además de ofrecer otras funciones como chats, foros de discusión y acceso a comunidades cerradas con mensajes inmediatos.

⁶⁰ Extraído de consulta de noticias sobre asambleas 28/04/1999

Al establecer una asociación estratégica con Casa Autrey se aprovecharán la experiencia, las ventajas competitivas de la capacidad de distribución a nivel nacional, red de cómputo y la amplia gama de productos, así como el poder de compra de este importante grupo, combinadas con la gran capacidad de promoción y contenido a nivel nacional e internacional que ofrece Televisa.⁶¹

Octubre de 2001 -Grupo Televisa S.A. (BMV:TLEVISA CPO; NYSE:TV) anunció el día de hoy que firmó un acuerdo definitivo con Grupo Prisa (MADX:PRS), el mayor grupo de comunicación Español, para el desarrollo del mercado radiofónico en México.

La operación se inicia con la adquisición, mediante acciones de inversión neutra, del 50% de Radiópolis por parte de Prisa a través de una inversión de 50 millones de dólares y una aportación de capital de 10 millones de dólares. La alianza estratégica une la excelencia de Prisa en el mercado radiofónico en España con la indiscutible posición de Televisa en el mercado mexicano.⁶²

Factores de éxito:

Expansión de mercado
Incremento de servicios
Expansión en tamaño

⁶¹ Extraído de evento relevante BMV: May 30 2000 8:04AM Grupo Televisa, S.A. Consultada el 8 de julio 02

⁶² Extraído de evento relevante BMV: Oct 15 2001 6:59AM Grupo Televisa, S.A. Consultada el 8 de julio 02



TVAZTCA^{63 64 65}

Clave Cotización: TVAZTCA

Razón Social: TV Azteca, S.A. de C.V.

Sector: Comunicaciones

Actividad Económica: Producción de programación para ser transmitidas a través de sus propias redes, así como a la venta de la misma a nivel nacional y venta de tiempo de publicidad.

Principales productos y/o servicios: Novelas, noticias, deportes, entretenimiento y programación adquirida.⁶⁶

Alianzas.

TVAZTCA acordó el 26 de mayo de 1999 formar un acuerdo de asociación de tecnología inalámbrica con Alberto Saba Raffoul y Moisés Saba Masri que tendrá la capacidad para proveer servicios de comunicación, entretenimiento e información a veintiún millones de hogares en México. La Alianza Azteca/Saba ha acordado adquirir las licencias del Sr. Salinas al costo, para pagar el saldo del precio de compra de las licencias que se vencen en junio 15. El servicio telefónico es sólo el principio de muchos negocios rentables y de rápido crecimiento que estamos realizando a partir de este espectro de banda, todos diseñados para mejorar la calidad de vida de las familias mexicanas. Esta adquisición nos posiciona para el futuro de los medios de comunicación en México y América Latina.⁶⁷

⁶³ Extraído de la página www.tvazteca.com/corporativo/cultura/antecedentes.shtml Consultada 5/5/2002

⁶⁴ Ciudad de México, mayo 26, 1999)- TV Azteca, S.A. de C.V. (NYSE:TZA; BMV:TVAZTCA)

⁶⁵ Fuente: Revista Velocidad Internet - por Guadalupe Romero

⁶⁶ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el 8 de julio 02

⁶⁷ Evento Relevante de TVAZTECA, S.A. DE C.V. Nov 7 2001 12:02PM

TV AZTECA, S.A., de C.V. En asamblea extraordinaria acordó y aprobó la fusión en TV AZTECA, S.A. De C.V. Como sociedad fusionante y de Televisión Azteca, S.A. De C.V., en su carácter de sociedad fusionada, dejando de existir esta última como consecuencia de la fusión y subsistiendo TV AZTECA, S.A. De C.V.

04/sep/2001, en asamblea extraordinaria se aprueba la decisión de la administración de la sociedad de sujetar tanto el otorgamiento como ejercicio de los derechos de los accionistas para adquirir las acciones de UNEFON, S.A. De C.V.

7 de noviembre de 2001 - Todito.com, S.A. de C.V., portal, ISP y mercado virtual líder de Internet, dirigido a los hispanohablantes de Norteamérica, y Azteca America Network, cadena de televisión dirigida al mercado hispano de los Estados Unidos, propiedad de TV Azteca, anunciaron hoy una alianza de un año la implementación de una estrategia de mercadotecnia cruzada y producción de contenido de Internet exclusivo para el mercado hispano.

Las alianzas TV Azteca/Todito El segundo productor de programación de habla hispana en el mundo, promoción masiva, contenido exclusivo, equipo de ventas/acceso a clientes CNCI/Todito Colegio Nacional de Capacitación Intensiva: La red de escuelas de cómputo y cibercafés más grande en México. Promoción, usuarios nuevos, hacer crecer el mercado Elektra/Todito La principal cadena de tiendas especializadas en Latinoamérica y unas de las principales empresas dentro del sector de crédito al consumo. Promoción en puntos de venta distribución del Internet Service Provider (ISP), Apoyo al e-commerce Dataflux/Todito distribuidor líder en México de equipos de cómputo, venta de computadoras precargadas en Todito En Línea, comercio electrónico con Dataflux-e Unefon/Todito, compañía con mayor cantidad de espectro radioeléctrico en México para desarrollar proyectos de telecomunicaciones, información y entretenimiento, aplicaciones inalámbricas.⁶⁸

Nota: Anexo 2 Consulta de noticias sobre asambleas


⁶⁸ Evento Relevante de TV AZTECA, S.A. DE C.V. Nov 7 2001 12:02PM

Factores de éxito:

Expansión de mercado
Incremento de servicios
Incremento de productos
Adquisición de tecnología
Expansión en tamaño

5.1 Transportes

Análisis de las alianzas emprendidas del año 1995 - 2001, por las empresas de transportes que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores.



CINTRA⁶⁹
Clave Cotización: CINTRA
Razón Social: CINTRA, S.A. DE C.V.
Sector: Transporte
Actividad Económica: Promover, constituir, organizar, explotar o tomar participación en el capital de todo genero de sociedades mercantiles o empresas industriales, comerciales o de cualquier otra índole.
Principales productos y/o servicios: Servicios de transportación aérea de pasajeros, sus pertenencias, carga y correo.⁷⁰

⁶⁹ <http://www.cintra.com.mx/espanol/perfil/home.htm> Consultada 5/5/2002

⁷⁰ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el 8 de julio 02

Alianzas.

Se aprueba la adquisición por la sociedad de las acciones representativas del capital social de sobre Sociedad Tecnológica, S.A., De C.V., Aeromexpress, S.A., de C.V., Servicios Aéreos Litoral, S.A. De C.V., Aerovías Caribe, S.A. De C.V. Y Servicios Operativos Aéreos, S.A., de C.V. Propiedad de Aerovías de México, S.A. De C.V. Corporación Mexicana de Aviación, S.A. De C.V. y Compañía Mexicana de Aviación, S.A. De C.V. Según corresponda.

Ratifican los términos y condiciones de la adquisición por parte de la sociedad de las acciones representativas del capital social de Sabre Sociedad Tecnológica, S.A. De C.V., Aeromexpress, S.A. De C.V., Servicios Aéreos Litoral, S.A., de C.V. Cintra Cap, S.A. De C.V. Aerosys, S.A. De C.V., Aerocozumel, S.A. De C.V., Aerovías Caribe, S.A. De C.V. Y Servicios Operativos Aéreos, S.A. De C.V.⁷¹

Factores de éxito:

Expansión de mercado

Expansión en tamaño

⁷¹ Extraído de consulta de noticias sobre asambleas 12/11/1996 Consultada 5/5/2002



TMM^{72 73}

Clave Cotización: TMM

Razón Social: TMM, S.A. DE C.V.

Sector: Transporte

Actividad Económica: Transportación multimodal y servicios de logística

Principales productos y/o servicios: n/d⁷⁴

Alianzas.

TMM se ha expandido en tamaño y experiencia a través de sus múltiples alianzas, en servicios ferroviarios TFM y TexMex, propiedad de TMM y Kansas City Southern Industries proporcionan importantes conexiones con las vías del Tratado de Libre Comercio hacia las líneas ferroviarias en los Estados Unidos.

En la operación de puertos, TMM está asociado con Stevedoring Services of América (SSA) a través de la Operadora Portuaria de Manzanillo. OPM opera una terminal especializada desde 1995 y se ha convertido rápidamente en el centro para el movimiento de carga y descarga del Pacífico y América Latina.

En transporte terrestre, TMM mantiene una alianza con su socio americano JB Hunt Transport Inc., ofreciendo cobertura Norte/Sur, y dentro de México en la vía del TLC.

En el caso del transporte marítimo especializado, TMM está asociado con Seacor Marine. TMM y Seacor operan marítima mexicana (MARMEX), una compañía de buques abastecedores que da servicio a la industria de plataformas

⁷² <http://www.tmm.com.mx/msomos.htm> Consultada 5/5/2002

⁷³ (Ciudad de México a 17 de diciembre de 2001) - Transportación Marítima Mexicana, S.A. de C.V. (BMV: TMML y TMM/A y NYSE: TMM and TMM/A),

⁷⁴ Extraído de la página www.bmv.com.mx/cgi-bin/datgral.cgi?tipo=5&pizarra= Consultada el 8 de julio 02

petroleras en México.

Joint Ventures de TMM

Marmex - TMM - Seacormarine, Asociación con el objeto de proveer los servicios de transporte y apoyo logístico en la actividad de exploración y producción de petróleo costa afuera.

Smr - TMM - Smithinternational, Joint Venture con el objeto de restar los servicios de remolcadores en diferentes puestos del país.⁷⁵

Uscamex Service - TMM - Nyk Bulkship (Usa), Joint Venture con el objeto de proveerlos de servicios de carriers de y hacia costa este de México, puertos del Golfo de Usa, Islas del Caribe, Costa Norte de Sudamérica, Costa Este de Centroamérica.

Transportes líquidos mexicanos - TMM - Lambertintl, Asociación con el objeto de prestar los servicios de transporte marítimo de productos petroquímicos entre las costas del Golfo de Usa y México.

Seglo - TMM - Rolphschnellecke Internationale Spedition, Asociación con el objeto de prestar los servicios de logística en la planta de VolksWagen de Puebla.

Atl - TMM - Autowarehousingco, asociación con el objeto de proveer la logística para la distribución vía terrestre de vehículos terminados tanto nacional como de exportación de VolksWagen México.

Tmm puertos y Terminales - TMM - Stevedoring Services of América, asociación con el objeto de prestar con mayor eficiencia los servicios de puertos y terminales en la república mexicana.

⁷⁵ Información proporcionada por Verónica Tego Dirección Corporativa de Planeación TMM

Mexrail - TMM - Kansas City Southern Industries inc, asociación con el objeto de proveer los servicios de transporte vía ferrocarril de y hacia México y Usa a través de la frontera comercial más importante entre México y Estados Unidos.⁷⁶

Diciembre de 2002 Grupo TMM, S.A., de C.V., acordó la fusión de Grupo TMM, S.A. De C.V. Como sociedad fusionante, con transportación Marítima Mexicana, S.A. De C.V. Como sociedad fusionada.⁷⁷

Factores de éxito:

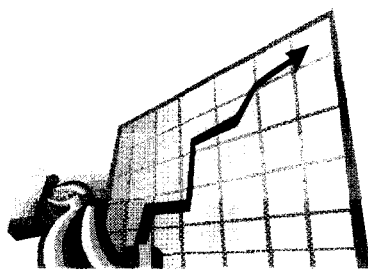
Expansión en tamaño
Expansión de mercado
Incremento de servicios

⁷⁶ Información proporcionada por Verónica Tego Dirección Corporativa de Planeación TMM

⁷⁷ Extraído de consulta de noticias sobre asambleas 21/12/2001 Consultada el 8 de julio 02

Capítulo sexto

Análisis de los factores de éxito económico
derivados de las alianzas estratégicas emprendidas.



6.1 Tabla de factores

Amx

Incremento de productos

Expansión de mercado

Expansión en tamaño

Movila

Expansión de mercado

Adquisición de tecnología

Rcentro

Incremento de servicios

Expansión de mercado

Expansión en tamaño

Telmex

Incremento de productos

Expansión de mercado

Adquisición de tecnología

Expansión en tamaño

Incremento de servicios

Tlevisa

Expansión de mercado

Incremento de servicios

Expansión en tamaño

Adquisición de tecnología

Nota: Anexo 3 Consulta de noticias sobre asamblea

Tvaztca

Expansión de mercado

Incremento de servicios

Incremento de productos

Adquisición de tecnología

Expansión en tamaño

Cintra

Expansión de mercado

Expansión en tamaño

Tmm

Expansión en tamaño

Expansión de mercado

Incremento de servicios⁷⁸

Emisora	Incremento de productos	Expansión de mercado	Adquisición de tecnología	Incremento de servicios	Expansión en tamaño
AMX	1	1	0	0	1
MOVILA	0	1	1	0	0
RCENTRO	0	1	0	1	1
TELMEX	1	1	1	1	1
TLEVISA	0	1	1	1	1
TVAZTCA	1	1	1	1	1
CINTRA	0	1	0	0	1
TMM	0	1	0	1	1
Total de puntos	3	8	4	5	7

⁷⁸ Cuadro de elaboración propia con base en los factores de éxito obtenidos

6.2 Observaciones estadísticas

Al analizar estadísticamente la tabla anterior, se considero como factor dependiente las alianzas económicas emprendidas, y factores independiente los cinco factores encontrados los cuales son: Incremento de productos, expansión de mercado, adquisición de tecnología, incremento de servicios y expansión en tamaño de las empresas, estos datos se condensaron en dicha tabla para cada emisora.

Se aplico una prueba estadística de análisis factorial, ya que este método permite analizar conjuntos de datos interrelacionados, con objeto de extraer a partir de sus interrelaciones un número reducido de factores independientes, útiles para el cálculo matemático.⁷⁹ La distribución χ^2 de probabilidad, diferenciada por sus grados de libertad, se emplea para probar varias hipótesis sobre las variancias, proporciones y bondad distribucional de ajuste, y regresión múltiple que es un proceso estadístico por medio del cual se utilizan, algunas variables para predecir otra variable, la ventaja principal de la regresión múltiple es que permite utiliza una parte mayor de la información de que se dispone para estima la variable dependiente, en ocasiones la correlación entre dos variable puede ser insuficiente para determinar una adecuada ecuación de estimación, además, en la regresión múltiple, se puede atender a cada una de las variables independientes individuales y, probar si contribuye significativamente a la manera en que la regresión describe datos, la regresión múltiple permitirá ajustar curvas, lo mismo que líneas.⁸⁰ Esto, con el fin de precisar y confirmar los factores mas representativos. La variable expansión de mercado no es considerada dentro del análisis puesto que todas las emisoras presentan este factor.

Obteniendo los siguientes resultados:

⁷⁹ "Cyril Ludowic Burt." Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001. © 1993-2000 Microsoft Corporation.

⁸⁰ información extraída del libro de Richard I. Levin. Estadística para administradores. PPH. Capítulo 10 y 12

NPar Tests Chi-Square Test Frequencies

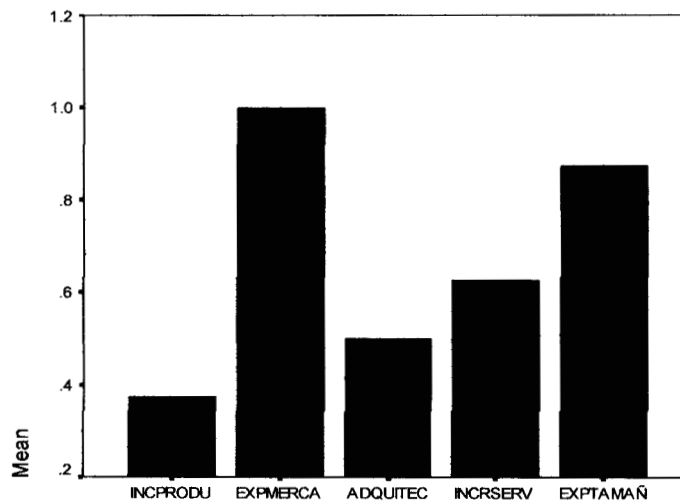
Test Statistics

	INCPRODU	ADQUITEC	INCRSERV	EXPTAMAÑ
Chi-Square	.500	.000	.500	4.500
df	1	1	1	1
Asymp. Sig.	.480	1.000	.480	.034

a 2 cells (100.0%) have expected frequencies less than 5.

The minimum expected cell frequency is 4.0.⁸¹

Graph



La grafica presenta cual factor es mas representativo de los cinco enlistados, muestra la significancia de cada factor.

Nota: anexo 4 Pruebas estadísticas realizadas

⁸¹ Cuadro obtenido al aplicar la prueba ji2

En el análisis de regresión, se obtuvieron los siguientes datos:

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	EXPTAMAÑ, INCPRODU, INCRSERV, ADQUITEC	.	Enter

- a All requested variables entered.
b Dependent Variable: FACEXITO

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900	.810	.556	.309

- a Predictors: (Constant), EXPTAMAÑ, INCPRODU, INCRSERV, ADQUITEC

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.214	4	.304	3.187	.184
	Residual	.286	3	.095		
	Total	1.500	7			

- a Predictors: (Constant), EXPTAMAÑ, INCPRODU, INCRSERV, ADQUITEC
b Dependent Variable: FACEXITO

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.286	.459		.622	.578
	INCPRODU	.429	.286	.479	1.500	.231
	ADQUITEC	-.286	.340	-.330	-.840	.462
	INCRSERV	.714	.340	.799	2.100	.127
	EXPTAMAÑ	4.095E-16	.577	.000	.000	1.000

Los coeficientes estandarizados son los del modelo de regresión estimada. A menudo, las variables independientes están ordenadas en diferentes unidades, el coeficiente estandarizado o betas son un intento para hacer el coeficiente de regresión más comparable.

Si se transforman los datos a dos resultados anteriores a el análisis de regresión, se obtendrá el coeficiente beta como el coeficiente estandarizado.

El estadístico puede ayudar a determinar la importancia relativa de cada variable en el modelo, como una guía respecto a la utilidad de predicciones, se debe buscar bien los valores debajo de menos 2 o arriba de mas 2.

Curve Fit

MODEL: MOD_2.

Dependent variable.. INCPRODU Method.. LINEAR

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .44721

R Square .20000

Adjusted R Square .06667

Standard Error .50000

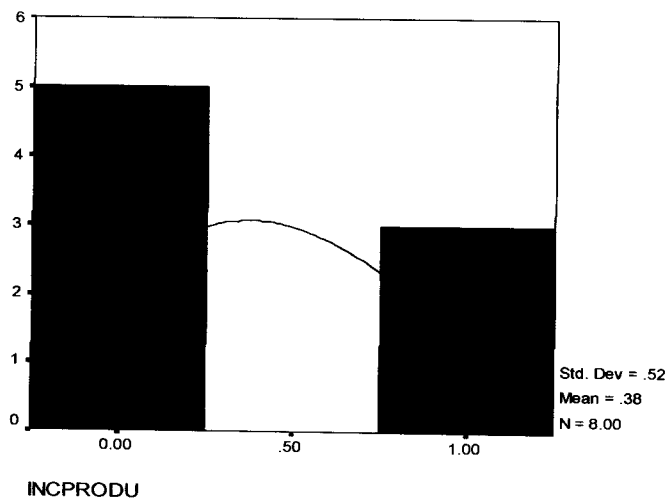
Analysis of Variance:

DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression 1	.3750000	.37500000
Residuals 6	1.5000000	.25000000

F = 1.50000 Signif F = .2666

Variables in the Equation

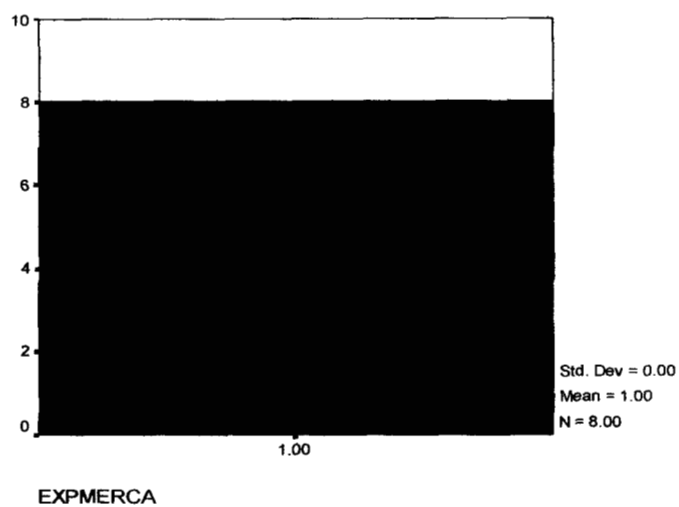
Variable	B	SEB	Beta	T	Sig T
FACEXITO	.500000	.408248	.447214	1.225	.2666
(Constant)	-8.3266726847E-17	.353553		.000	1.0000



Dependent variable.. EXPMERCA Method.. LINEAR
Listwise Deletion of Missing Data

Notes:

2 Dependent variable is a constant; no equation estimated.



Dependent variable.. ADQUITEC Method.. LINEAR
 Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .00000
 R Square .00000
 Adjusted R Square -.16667
 Standard Error .57735

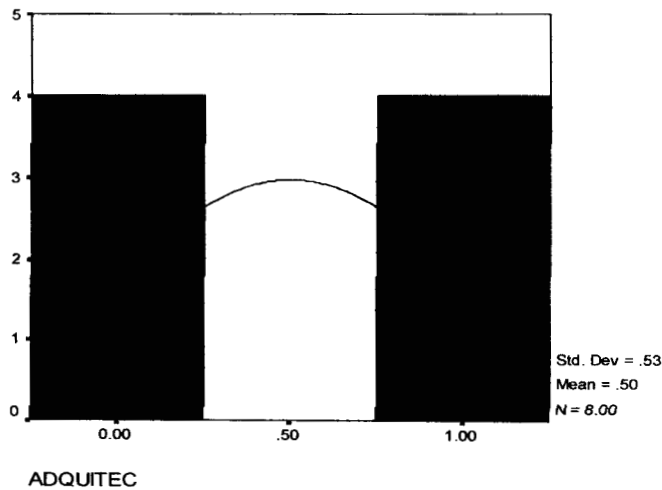
Analysis of Variance:

DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression 1	.0000000	.0000000
Residuals 6	2.0000000	.3333333

F = .00000 Signif F = 1.0000

Variables in the Equation

Variable	B	SEB	Beta	T	Sig T
FACEXITO	-3.70074342E-17	.471405	-3.205E-17	.000	1.0000
(Constant)	.500000	.408248		1.225	.2666



Dependent variable.. INCRSERV Method.. LINEAR
Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .74536
R Square .55556
Adjusted R Square .48148
Standard Error .37268

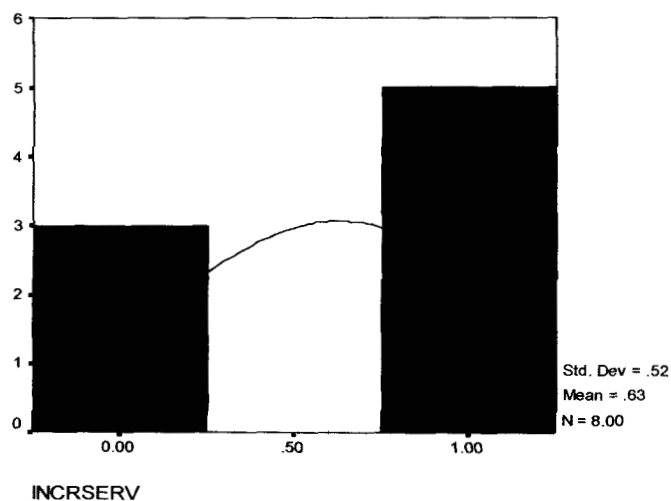
Analysis of Variance:

DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression 1	1.0416667	1.0416667
Residuals 6	.8333333	.1388889

F = 7.50000 Signif F = .0338

Variables in the Equation

Variable	B	SEB	Beta	T	Sig T
FACEXITO	.833333	.304290	.745356	2.739	.0338
(Constant)	-1.1102230246E-16	.263523		.000	1.0000



Dependent variable.. EXPTAMAÑ Method.. LINEAR
Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .65465
R Square .42857
Adjusted R Square .33333
Standard Error .28868

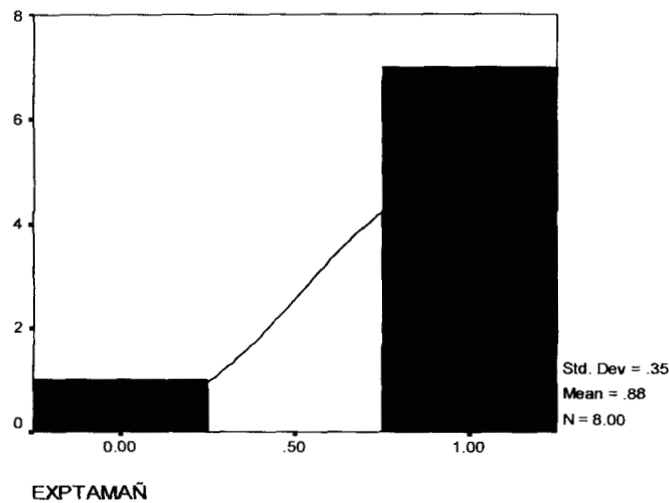
Analysis of Variance:

DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression 1	.37500000	.37500000
Residuals 6	.50000000	.08333333

F = 4.50000 Signif F = .0781

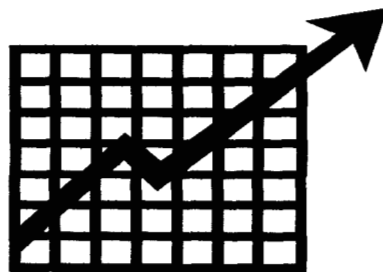
Variables in the Equation

Variable	B	SEB	Beta	T	Sig T
FACEXITO	.500000	.235702	.654654	2.121	.0781
(Constant)	.500000	.204124		2.449	.0498



Como se observa en las gráficas y en los resultados, cada factor de éxito muestra el grado de representación y participación dentro de las alianzas emprendidas.

Capítulo séptimo
Indicadores financieros



7.1 Indicadores Financieros

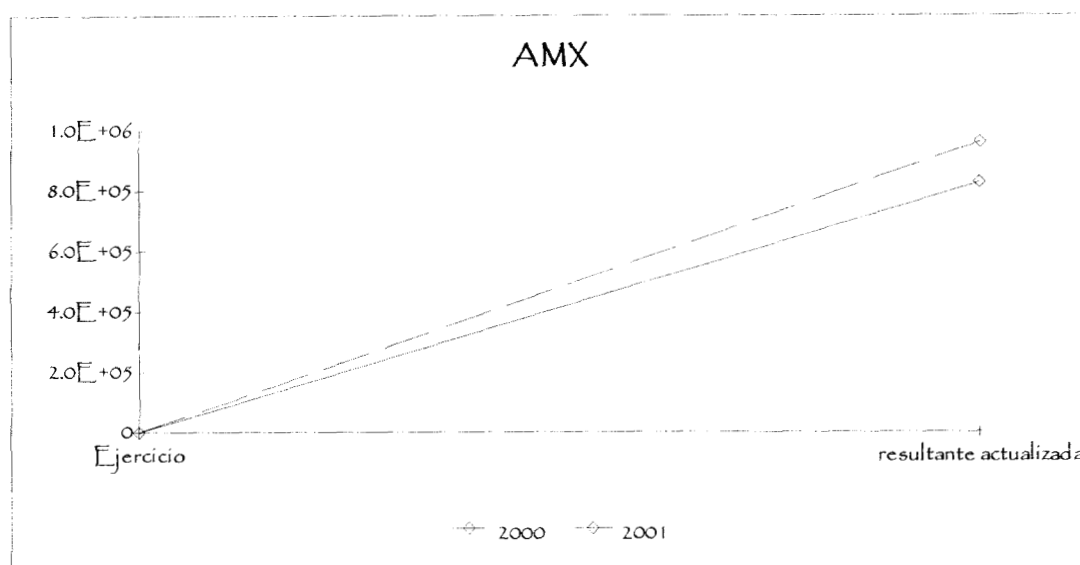
Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Comunicaciones

Emisora: AMX⁸²

83

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
2000	904,705	962314.2322
2001	828,072	880801.4445



Nota: Gráfica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

Anexo 5 Resultados económicos anuales, tabla de INPC

⁸² Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁸³ Cuadro de elaboración propia, basado en los estados de resultados proporcionados por la BMV y actualizaciones

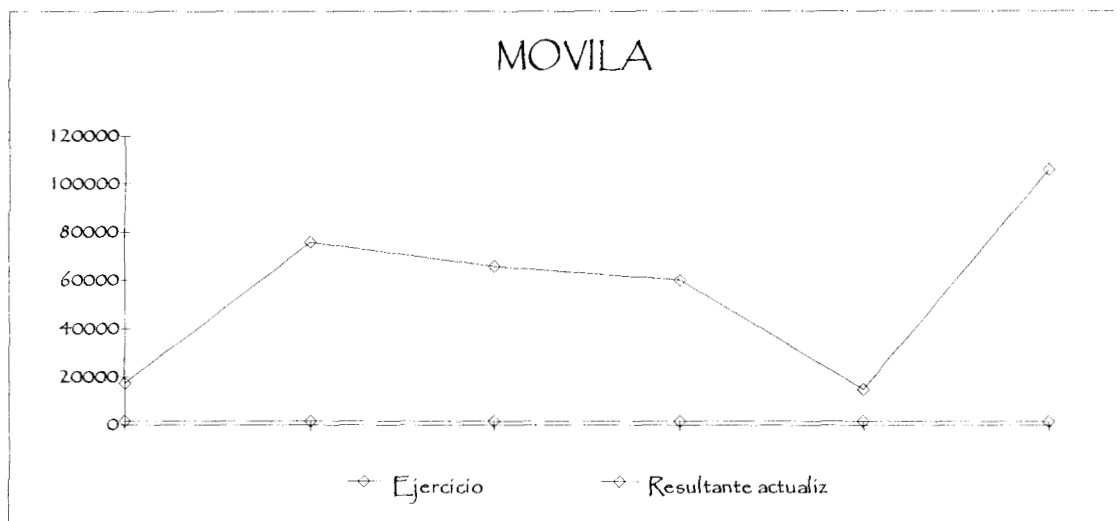
Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Comunicaciones

Emisora: MOVILA ⁸⁴

85

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
1996	9,357	17766.4874
1997	47,982	75527.2557
1998	48,675	66090.8755
1999	51,635	60136.0357
2000	14,275	15183.9944
2001	106,203	106203



Nota: Grafica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

⁸⁴ Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁸⁵ Idem Pp. 76

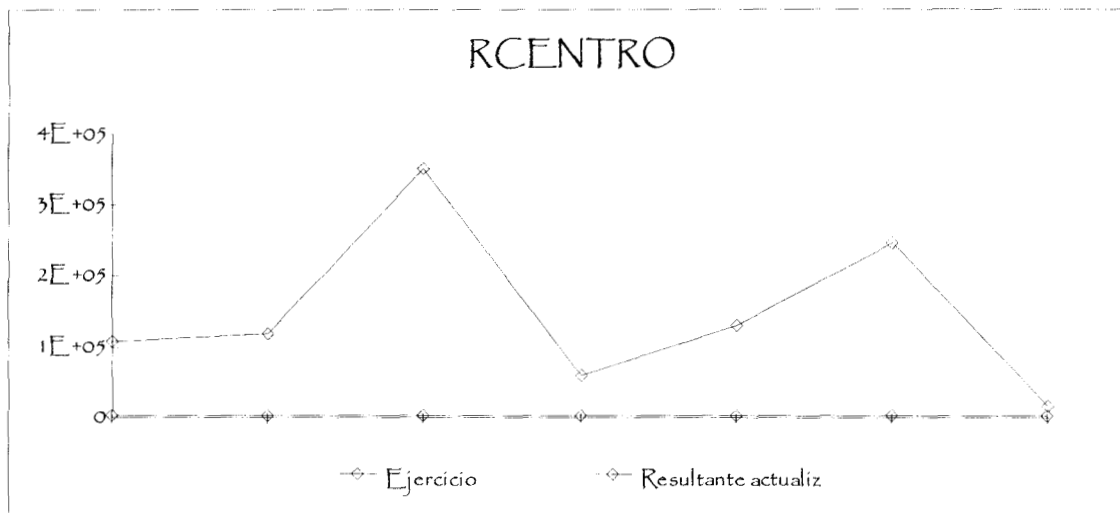
Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Comunicaciones

Emisora: RCENTRO⁸⁶

87

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
1995	42,118	107464.0554
1996	62,044	117805.274
1997	222,820	350735.3408
1998	43,808	59482.4669
1999	111,448	129796.4736
2000	232,609	247420.9286
2001	16,788	16788



Nota: Grafica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

⁸⁶ Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁸⁷ Idem Pp. 76

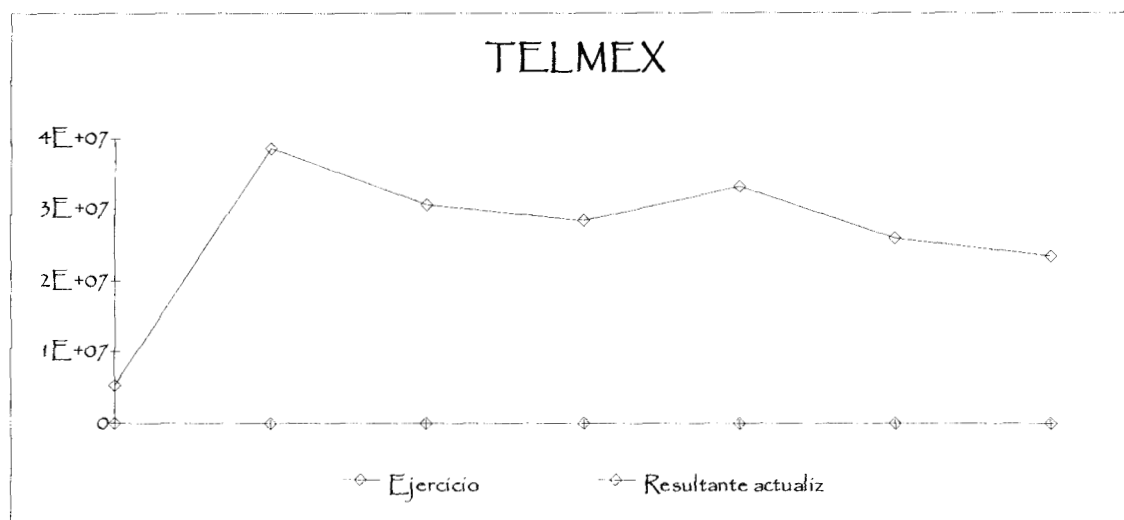
Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Comunicaciones

Emisora: TELMEX⁸⁸

89

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
1995	20'840,236	538564889.85
1996	20'345,709	38631162.13
1997	19'478,338	30660360.45
1998	20'962,429	28462769.11
1999	28'582,622	33288381.5
2000	27'635,769	29395542
2001	23'494,117	23494117



Nota: Grafica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

⁸⁸ Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁸⁹ Idem Pp. 76

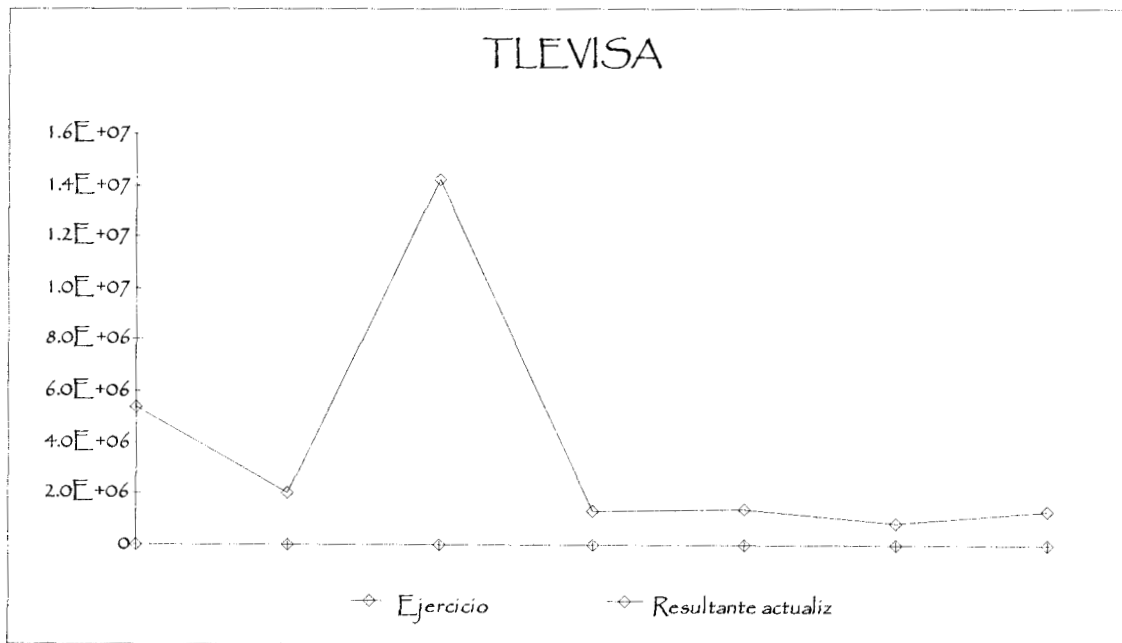
Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Comunicaciones

Emisora: TLEVISA⁹⁰

91

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
1995	2'110,778	5385648.985
1996	1'049,692	1993089.641
1997	9'041,480	14231965.57
1998	973,644	1322013.034
1999	1'210,430	1409711.664
2000	825,211	877758.2636
2001	1'345,662	1345662



Nota: Grafica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

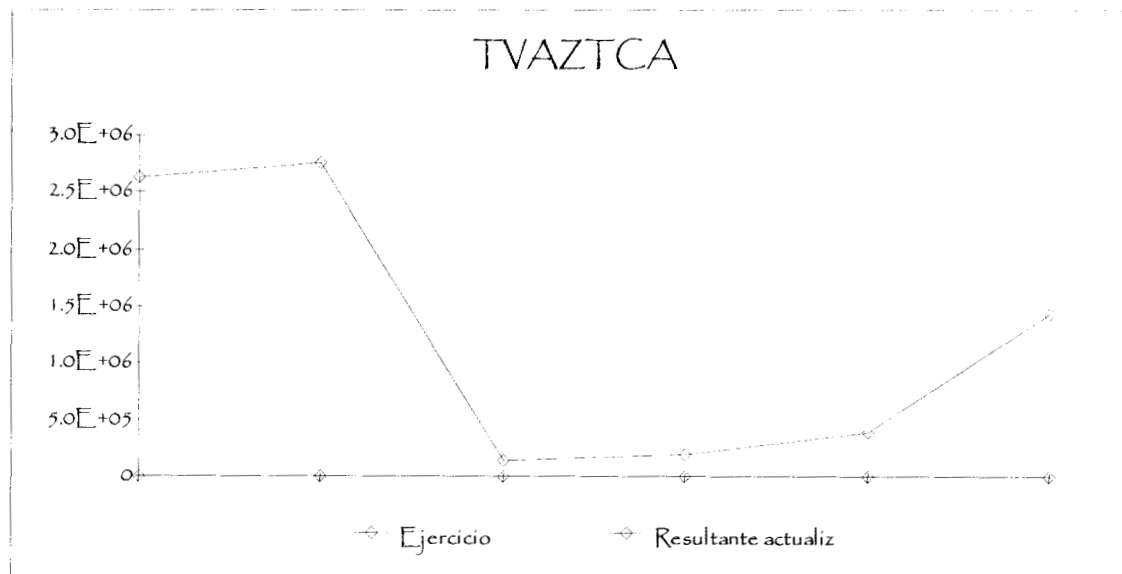
⁹⁰ Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁹¹ Cuadro de elaboración propia, basado en los estados de resultados proporcionados por la BMV

Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Comunicaciones

Emisora: TVAZTCA ⁹²⁹³

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
1996	1'382,329	2624680.011
1997	1'749,047	2753130.758
1998	97,703	132661.0542
1999	160,867	187351.6736
2000	367,912	391339.6674
2001	1'426,685	1426685



Nota: Grafica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

⁹² Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁹³ Idem Pp. 76

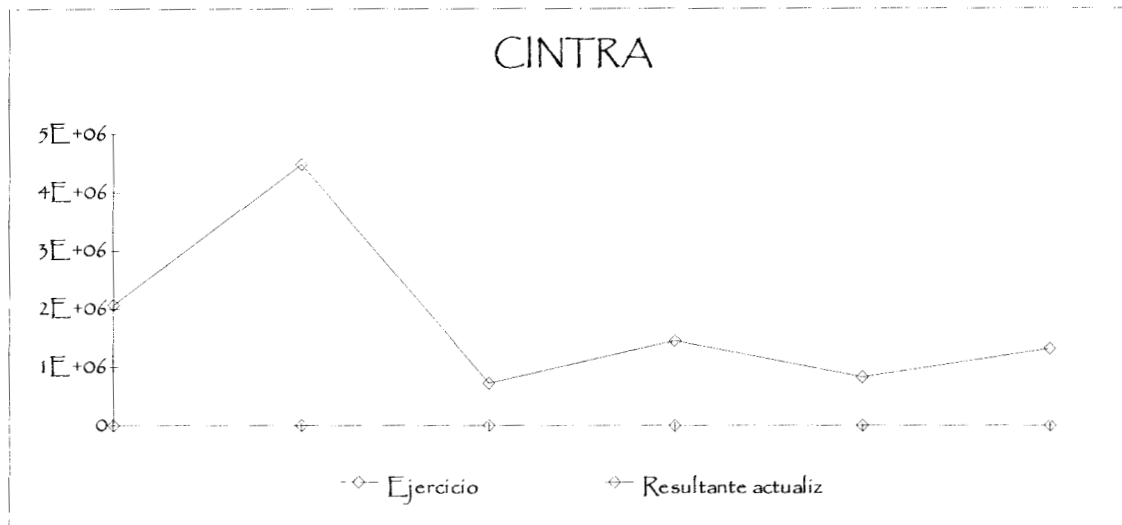
Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Transportes

Emisora: CINTRA⁹⁴

95

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
1996	1'096,491	2081948.66
1997	2'847,563	4482277.081
1998	522,517	709473.1593
1999	1'254,908	1461512.392
2000	779,041	828648.2795
2001	1'295,965	1295965



Nota: Grafica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

⁹⁴ Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁹⁵ Idem Pp. 76

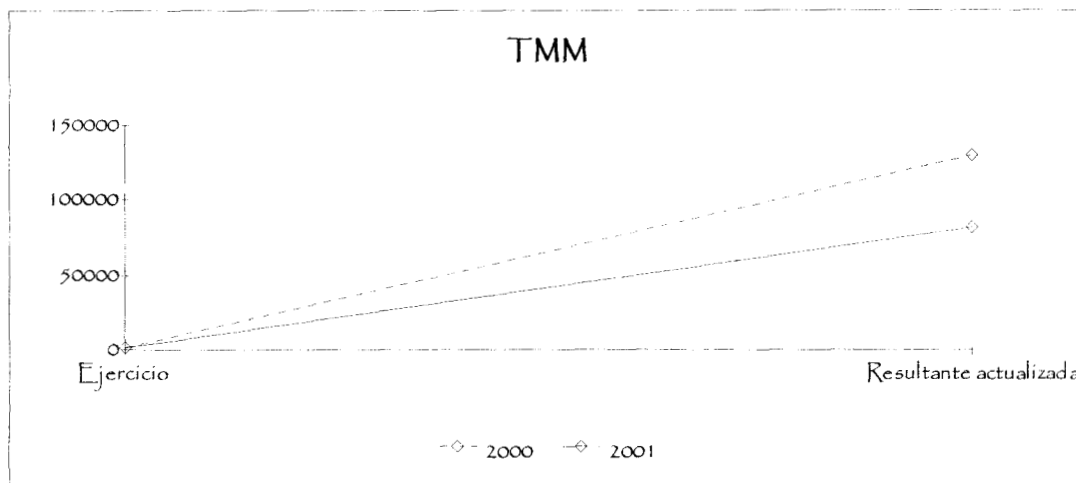
Sector Comunicaciones y Transportes

Ramo: Transportes

Emisora: TMM⁹⁶

97

Ejercicio	Resultante neto	Resultante actualizado
2000	122,499	130299.4138
2001	81,914	81914



Nota: Grafica elaborada con factores actualizados 2001

Cifras expresadas en miles de pesos

⁹⁶ Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.⁹⁷ Idem. Pp. 76

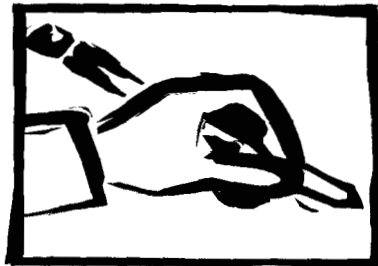
7.2 Observaciones de los estados de resultado

Se puede apreciar que existen seis empresas del sector comunicaciones y dos del sector transporte, las cuales son objeto de este estudio, no todas comenzaron a cotizar en la BMV desde el año de 1995, por lo cual en ocasiones al graficar los estados de resultado no se puede apreciar de manera sustancial el acontecer económico de estas, de alguna manera era indispensable el actualizar los resultados obtenidos, para poder observar una gráfica lo más real posible.

Al analizar los cuadros que muestran los estados de resultado arrojados por las empresas, se aprecia que en la mayoría de ellas existen fluctuaciones, en algunos casos sumamente observables, como lo es la situación de MOVILA, que después de tener un resultado completamente mayor, al año siguiente se observó una disminución sustancial en su resultado, se encuentran en el mismo caso TELEVISA y CINTRA.

En el capítulo anterior al realizar las pruebas estadísticas, se pudo precisar que al realizar las alianzas estratégicas indudablemente se obtuvieron factores que proporcionan éxito económico a las organizaciones que las llevan a cabo, en el presente capítulo, se analizaron los estados de resultado obtenidos por las empresas analizadas, siendo observable el hecho de que aun cuando las alianzas emprendidas hayan sido exitosas, en repetidas ocasiones no se ve expresada esta situación en sus estados de resultados, ya que existen otros factores ajenos a las alianzas que influyen en las fluctuaciones observadas en los estados de resultados.

Conclusiones



Conclusiones

Sin lugar a duda, la apertura comercial proporciona al consumidor un sinnúmero de opciones tanto de productos como de información, precios razonables y calidad, esto obliga a las empresas a abrir nuevos canales de mercado, adquirir productos y tecnología, competir con calidad, lograr un mejor posicionamiento de mercado, brindar mejores oportunidades, entre otras cosas, esto es posible a través de muchas opciones, e indudablemente una de las importantes es la de aliarse con otras empresas, conformar alianzas que brinden factores importantes de éxito a las empresas que las emprendan.

A lo largo de esta investigación, se ha logrado precisar primeramente, los antecedentes de las comunicaciones y transporte enfatizando lo sucedido en nuestro país, posteriormente una breve historia de las ocho empresas analizadas, esto con el fin de ubicarnos en las actividades principalmente realizadas por ellas, una vez sabiendo estos factores, pudimos adentrarnos en los modelos de organización internacional y todo lo referente a las alianzas estratégicas. Bajo este panorama, se investigaron y analizaron algunas de las alianzas emprendidas por las empresas que cotizan en la BMV sector comunicaciones y transportes, logrando con ello precisar factores de éxito económico surgidos precisamente de dichas alianzas, estos factores son:

- * Expansión de mercado
- * Incremento de servicios
- * Incremento de productos
- * Adquisición de tecnología
- * Expansión en tamaño

Indudablemente, una organización tiene diferentes opciones para realizar una alianza, esto es, dependiendo la necesidad o los beneficios que se deseen obtener, se debe analizar a profundidad la alianza que se necesita emprender, bien podría ser una adquisición, una fusión, o cualquier tipo de alianza, es necesario precisar la empresa con que se desea emprender la alianza, los objetivos primordiales a alcanzar, medios con que se cuenta y beneficios que podrían obtenerse, esta no es una labor sencilla, ya que si no

es correctamente planeada se pone en riesgo la integridad y éxito de la empresas, esto en el mejor de los casos, aunque no se puede descartar la posibilidad de sufrir pérdidas mayores e incluso la bancarrota.

Considerando lo anterior y el estudio realizado se puede concluir ahora, que, en tanto una empresa prevea, planee, organice, controle y logre llevar a cabo la alianza indicada, tiene un éxito casi asegurado, (no dejando fuera los factores ajenos a la voluntad o naturales) que involucra que la empresa logre un nivel de liderazgo ante las demás.

Es adecuado hacer énfasis en el hecho de que aún cuando las empresas analizadas hayan logrado obtener factores de éxito económico al realizar las alianzas, en variadas ocasiones, estos resultados no se logran observar plasmados en sus estados de resultados, ya que ellos no dependen únicamente de las alianzas, sino de una serie de factores relevantes que logran modificarlos de manera sustancial, por lo tanto, no debe basarse la aseveración de haber logrado éxito económico a través de las alianzas, basándonos únicamente en los estados de resultados presentados.

Hoy en día, las reglas del juego han cambiado, y la cautela en el ámbito de la inversión tiene otras pautas, por una parte: se reservan los criterios de selección de empresas para la inversión hasta no tener plena confianza en sus cifras financieras motivados por los recientes fraudes financieros ocurridos en grandes empresas internacionales, y por otro lado: se observa un estricto seguimiento de los movimientos económicos de las grandes empresas, para así verificar que repercusiones tendrían, esto debido a las alianzas estratégicas suscritas con las empresas declamadas en quiebra.

El futuro cercano para las empresas internacionales se presenta incierto, y será este otro obstáculo que habrá de vencer la dirección de una de ellas, es a través de su planeación estratégica y demás estrategias administrativas posibles.

En el mundo de los negocio, cuando se toma una decisión particular o una acción a seguir, no existe la posibilidad de revisar algún libro o tabla para ver si se ha realizado la mejor de las decisiones, no hay alguien a quien pedirle la respuesta correcta. La única prueba válida de la acción realizada está en los resultados que se obtienen. Si los

resultados de una acción son buenos, se puede pensar que la decisión de llevarla a cabo fue correcta, tal como sucede al realizar una alianza.

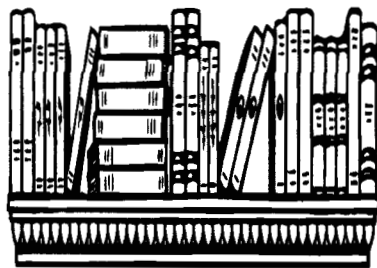
La hipótesis planteada de que “Las alianzas estratégicas proporcionan éxito económico a las organizaciones que las llevan a cabo”, lleva inmersa una respuesta que se pudo obtener durante la investigación presentada, ya que cuando se encuentra perfectamente planeada y considerados los factores de riesgo, es sumamente factible que se lleva a cabo con éxito, en la valoración estadística que se empleo, se puso de relieve los factores mas representativos que derivan de dichas alianzas, y con las gráficas de los estados de resultados, se confirmo la idea de que en muchas de las ocasiones no se ve reflejado el éxito obtenido en los resultados económicos, ya que existen otros factores (en ocasiones fuera del alcance o previsión de las organizaciones), que modifican esos resultados sustancialmente.

Resulta necesario precisar que muchas de las alianzas emprendidas señaladas en la investigación, aún siguen vigentes, por ello, es prematuro decir que el 100% de las alianzas analizadas tuvieron éxito, aunque indudablemente han observado índices que así lo indican.

Sugerencias para futuras investigaciones

- Los efectos de las alianzas emprendidas se darán en forma continua, por lo cual se requiere continuar la investigación realizada en el presente trabajo. Se considera necesario y relevante para el país, efectuar investigaciones que permitan evaluar los efectos de las alianzas y así proporcionar información confiable para las empresas que decidan llevarlas a cabo.
- La hipótesis de que las alianzas estratégicas proporcionan éxito económico a las organizaciones que las llevan a cabo, puede ser probada en múltiples organizaciones mexicanas.

Fuente documental





Sampieri Hernández Roberto. Metodología de la Investigación. Ed. McGraw Hill

INEGI. Censos Económicos 1999. Enumeración Integral Nacional. Pp. 12-14, 27-29

INEGI. Imágenes Económicas Censos Económicos 1994 Nacional. Pp. 24-26, 40-60 77-80.

Nacional Financiera. El Mercado de Valores (revista). México 04 abril 1999. Pp. 3-11

Catálogo de libros. Biblioteca Digital. México

Indicadores bursátiles de la Bolsa Mexicana de Valores. Febrero 2002 Ed. BMV

Centro Educativo del Mercado de Valores. Introducción al Mercado de Valores. 14 de agosto de 2001. Material de Apoyo.

Bolsa Mexicana de Valores. Reporte trimestral/mensual (Cat.95). 24/may/2002.

Hill, Charles W.L / Jones, Gareth R. Administración estratégica: un enfoque integrado. Ed. McGraw Hill. Junio 2000. Pag 250-255

Richard J. Levin. Estadística para administradores. PPH. Capítulo 10 y 12

Eventos relevantes Bolsa Mexicana de Valores

Noticias y asambleas de la Bolsa Mexicana de Valores

Revista Expansión artículo por Claudia Olguín 12/feb/1997 Sección: principal

Revista Expansión artículo 05/jul/2000 Sección: punto cero

Información proporcionada por Verónica Tego Dirección Corporativa de Planeación.



Enciclopedia Microsoft Encarta 2001. 1993-2000 Microsoft Corporation.

Página <http://enciclopedia.us.es/wiki.phtml?title=M%Exico/Comunicaciones>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/glosadm.htm>

Página www.tvazteca.com/corporativo/cultura/antecedentes.shtml

Página www.nafin.com/portal/03oport_negocios

Página www.esmas.com/televisa

Página radiocentro.com.mx

Página www.amx.com.mx/

Página www2.gratisWeb.com/whgomez/alianza.htm

Página www.etcetera.com.mx/2000/400/mejia400.html. Artículo por Fernando Mejía

Página www.sct.gob.mx/

Página www.bmv.com.mx

Página www.cintra.com.mx

Glosario de términos



Organización. Organismos, asociación o agrupación.

Organización global. Es la que más ha crecido en las últimas dos décadas. Puede producir en varios países y distribuir en todas partes ya que, generalmente, busca ventajas de costo.

Organización internacional. Es una organización donde la exportación es la función, como así también lo es la transferencia de bienes y tecnologías.

Organización multinacional. Es aquella que se duplica y multiplica en diferentes partes del mundo y se ajusta al entorno en el cual está trabajando.

Organización transnacional. Es la forma más moderna de organización. Utiliza la capacidad de los pueblos en diferentes países, sus recursos y capacidades u operaciones.

Prueba de ji cuadrada. permiten verificar si más de dos proporciones de poblaciones pueden considerarse iguales.

Regresión múltiple. Procedimiento estadístico en virtud del cual algunas variables se usan para predecir otra variable.

Rentabilidad. Produce renta suficiente o remuneradora.

Subsidiaria. (Acción o responsabilidad) que suple o robustece a otra principal.

Tecnología. La forma en que la organización convierte insumos en bienes o servicios.

Varianza. Fluctuación promedio de un determinado valor de la población dada.

Glosario de términos

Adquisición. Se presenta cuando una empresa, compra a otra empresa, por lo tanto esta última desaparece. Uno de los propósitos principales es el de desarrollo de mercado, búsqueda de mercados, de nuevos productos y diversificación, entre otros.⁹⁸

Alianza. Amistades, mancomunidad de ideas o de intereses.⁹⁹

Alianza estratégica. Las alianzas estratégicas surgen como un fenómeno de los mercados globales; no como una organización propiamente dicha sino como un arreglo o negocio entre distintas firmas

Análisis factorial. Método que permite analizar conjuntos de datos interrelacionados, con objeto de extraer a partir de sus interrelaciones un número reducido de factores independientes útiles para el cálculo matemático.

Anova. Prueba estadística para elevar el efecto de dos o más variables independientes sobre una variable dependiente.

Apertura comercial. Acto de dar o volver a dar principio a las funciones del comercio o comerciales.

Asamblea. Cuerpo político deliberante

Bolsa Mexicana de Valores. Institución oficial de carácter económico donde se opera con los valores públicos y privados.

Calidad. Conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa. Nivel de bienestar de los individuos de una sociedad, conjunto de condiciones que hacen la vida mas agradable.

⁹⁸ Definición proporcionada por el Dr. Martín Abreu Beristáin

⁹⁹ Definición obtenida de enciclopedia Microsoft Encarta.2001

Coeficiente estandarizado. O Betas, son un intento para hacer el coeficiente de regresión más comparable.

Coinversión. Es una inversión para un proyecto específico entre una o más partes en donde una vez logrado el objetivo desaparece dicha alianza.¹⁰⁰

Compensación. Todo tipo de recompensa que los individuos reciben a cambio de su trabajo.

Competencias. Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular.

Consolidación. Empresa A + empresa B = empresa C. En la consolidación, todos renuncian a la autoridad, todos en conjunto toman las decisiones.

Correlación. En estadística, relación entre las dos variables de una distribución bidimensional. Se mide mediante el coeficiente de correlación, r . Cuando $|r|$ es próximo a 1, la correlación es fuerte, lo que significa que las variaciones de una de las variables repercuten fuertemente en la otra. Mientras que si $|r|$ es próximo a 0, la correlación es muy débil y las variables están muy poco relacionadas.¹⁰¹

Cotizar. Asignar el precio (de un valor en la bolsa, de un artículo en el mercado)

Estado financiero. Mapa que muestra la situación económica de la empresa

Estandar. Unidad de medida adoptada y aceptada comúnmente como criterio. Método documentado y el mejor conocido para realizar alguna tarea o proceso.

¹⁰⁰ Definiciones proporcionadas por el Dr. Martín Abreu Beristáin

¹⁰¹ "Correlación." Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001. © 1993-2000 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

Estrategia. Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.

Factor (de éxito). Factor derivado de la alianza estratégica que proporciona éxito económico a la empresa.

Filial. (Iglesia, establecimiento, organismo) que depende de otro.

Finanzas. Ciencia y actividades relacionadas con el dinero que se invierte.

Fusión. Unión o combinación de dos o más empresas en la que una de ellas retienen su identidad inicial (fusionante) y simplemente absorbe a otra (fusionado).

Globalización. Método que consiste en aprehender una totalidad para luego comprender los elementos que la integran.

Hipótesis. Proposición comparable que describe la relación que puede existir entre dos eventos

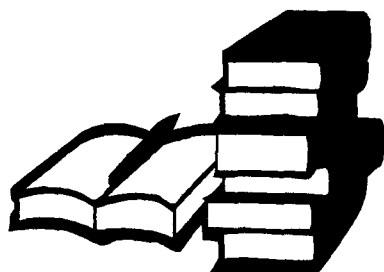
Inversión . Emplear capital en negocio productivos.

Joint venture. Es una asociación entre dos empresas para alcanzar un fin específico, para el desarrollo de un proyecto más formal, el cual no tiene fecha de terminación específica.

Liderazgo. Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y/o ideas. Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de un objetivo.

Negociación. Proceso interactivo mediante el cual, dos o más actores en una situación de interdependencia y con intereses en conflicto, buscan maximizar sus beneficios individuales a través de un acuerdo

Anexo



Principales variables financieras
Por emisora 2002

PRINCIPALES VARIABLES FINANCIERAS
POR EMISORA, 2002

MAIN FINANCIAL VARIABLES
BY ISSUER, 2002

EMISORA ISSUE	ULTIMO PRECIO FEBRERO FEBRUARY CLOSING PRICE	P/U PIE	U.P.A. A 12 MESES 12 MONTH E.P.S.	P/V PIBV	VALOR CONTABLE BOOK VALUE	ACCIONES POR SERIE (000) SHARES IN ISSUE (000)	UTILIDAD TRIMESTRE \$(000) QUARTERLY EARNINGS \$(000)	UTILIDAD 12 MESES \$(000) 12 MONTH EARNINGS \$(000)	CAPITAL CONTABLE \$(000) NET WORTH \$(000)	PERIODO REPORTADO REPORTED PERIOD	VALOR DE MERCADO \$(000) MARKET CAPITALIZATION \$(000)
I. INDUSTRIA EXTRACTIVA											I. EXTRACTIVE
INDUSTRIA MINERA											MINING
AUTLAN B			-0.7248		4.9505	285.523	-206.954	-206.954	1.413.489	04-2001	222.707
GMEXICO B	12.7500		-3.0550	0.36	35.3580	651.646	-1.990.795	-1.990.795	23.040.921	04-2001	8.308.494
PE&OLES *	13.2000	20.88	0.6323	0.66	20.1462	397.475	251.324	251.324	8.007.640	04-2001	5.246.679
YPF D						353.000					87.013.104
II. INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACION											II. INDUSTRIALS
QUIMICAS Y PETROQUIMICAS											CHEMICALS AND PETROCHEMICALS
MEXCHEM A			2.4387		40.2414	33.264	81.120	81.120	1.338.590	04-2001	1.796.256
PLAVICO *			0.0185		2.9019	30.720	567	567	89.147	04-2001	10.752
QBINDUS A			-0.0208		0.8667	50.084	-27.034	-8.973	373.574	03-2001	130.220
QBINDUS B			-0.0208		0.8667	380.970	-27.034	-8.973	373.574	03-2001	1.181.008
REGIOEM B	2.0000	3.84	0.5214	0.35	5.7526	30.298	15.797	15.797	174.294	04-2001	60.596
TEKCHEM A	0.7180	14.68	0.0489	0.22	3.3071	115.000	5.618	5.618	380.320	04-2001	82.570
CELULOSA Y PAPEL											PULP AND PAPER
EMPAQ B	1.9800	1.90	1.0448	0.78	2.5521	452.421	472.698	472.698	1.154.641	04-2001	895.795
GIDUSA A			18.3560		136.6914	53.678	985.330	985.330	7.337.432	04-2001	1.288.291
KIMBER A	28.4200	12.08	2.3534	3.02	9.4007	639.249	2.892.125	2.892.125	11.552.597	04-2001	18.167.467
KIMBER B	26.0000	11.05	2.3534	2.77	9.4007	589.660	2.892.125	2.892.125	11.552.597	04-2001	15.331.180
IMPRENTA EDITORIAL E INDUSTRIAS CONEXAS											PRINTING, PUBLISHING AND RELATED INDUSTRIES
DIANA *A			0.0263		1.1024	6.856	1.853	1.853	77.634	04-2001	6.856
DIANA *B			0.0263		1.1024	63.564	1.853	1.853	77.634	04-2001	79.455
QUMMA A			-0.1845		1.6829	31.000	-51.516	-51.516	469.836	04-2001	
QUMMA B	0.2900		-0.1845	0.17	1.6829	201.613	-51.516	-51.516	469.836	04-2001	58.467
QUMMA C			-0.1845		1.6829	46.565	-51.516	-51.516	469.836	04-2001	
INDUSTRIA SIDERURGICA											STEEL
ACEYAC *						819.922					8.199
AHMSA *			-2.1334		19.5247	355.384	-882.297	-763.954	6.991.510	03-2001	902.372
HYLSAMX B	6.0000		-9.1533	0.22	27.8633	243.756	-2.231.165	-2.231.165	6.791.842	04-2001	1.462.536
SIMEC A			0.0960		1.5255	200.995	171.612	171.612	2.728.241	04-2001	
SIMEC B	0.6200	6.46	0.0960	0.41	1.5255	1.587.456	171.612	171.612	2.728.241	04-2001	984.223
TAMSA *	16.1600	10.83	1.4928	0.78	20.8468	342.934	511.946	511.946	7.149.069	04-2001	5.541.815
FABRICACION Y REPARACION DE PRODUCTOS METALICOS											MANUFACTURE AND REPAIR OF METAL PRODUCTS
ICH B	15.5100	3.54	4.3826	0.23	66.6741	81.350	356.525	356.525	5.423.947	04-2001	1.261.740
TUACERO A			-0.5302		10.9643	25.000	-72.884	-72.884	1.507.277	04-2001	188.000
TUACERO B			-0.5302		10.9643	57.483	-72.884	-72.884	1.507.277	04-2001	229.932
TUACERO C			-0.5302		10.9643	54.988	-72.884	-72.884	1.507.277	04-2001	
INDUSTRIA ELECTRONICA											ELECTRONICS
IEM *A			0.2008		10.8908	16.532	6.510	6.510	353.033	04-2001	59.515
IEM *B			0.2008		10.8908	15.883	6.510	6.510	353.033	04-2001	85.771
QTEL B			0.0006		-0.0201	54.573	35	35	-1.095	04-2001	7.039
MAQUINARIA Y EQUIPO DE TRANSPORTE											MACHINERY AND TRANSPORTATION EQUIPMENT
ACMEX A1			0.0709		0.0021	3.442.500	-9.145	478.844	14.175	03-2001	172.125
ACMEX B1			0.0709		0.0021	3.307.500	-9.145	478.844	14.175	03-2001	165.375
DINA *			-4.2449		-2.9355	203.800	-1.095.308	-1.095.308	-757.438	04-2001	51.153
DINA L			-4.2449		-2.9355	54.225	-1.095.308	-1.095.308	-757.438	04-2001	43.380
IASASA *			-0.4407		3.2476	128.006	-56.418	-56.418	415.713	04-2001	28.161
PERKINS *A			-1.7204		3.5221	7.074	-20.285	-20.285	41.529	04-2001	70.749
PERKINS *B			-1.7204		3.5221	4.716	-20.285	-20.285	41.529	04-2001	47.161
ALIMENTOS, BEBIDA Y TABACO											FOOD, BEVERAGES AND TOBACCO PRODUCTS
AGRIEXP A			-0.1177		0.6363	175.000	-20.594	-20.594	111.352	04-2001	66.500
ARCA *	22.3500	27.12	0.8240	2.38	9.3864	806.019	664.179	664.179	7.565.587	04-2001	18.014.539
ARGOS B	22.7600	12.32	1.8471	2.28	10.0006	298.356	551.093	551.093	2.983.749	04-2001	6.790.584
BACHOCO B			1.8070		13.1293	448.154	1.077.533	1.077.533	7.829.088	04-2001	
BACHOCO L			1.8070		13.1293	148.154	1.077.533	1.077.533	7.829.088	04-2001	
BACHOCO UB			3.6140		26.2585	150.000	2.155.066	2.155.066	15.658.176	04-2001	
BACHOCO UBL	14.5000	4.01	3.6140	0.55	26.2585	148.154	2.155.066	2.155.066	15.658.176	04-2001	2.148.234
BAFAR B	15.0000	3.29	1.8088	1.20	12.4621	45.548	94.388	94.388	650.293	04-2001	583.221
BAFAR BCR			1.8088		12.4621	6.633	94.388	94.388	650.293	04-2001	
BIMBO A	19.7900	15.75	1.2556	1.89	10.4670	1.175.889	1.476.394	1.476.394	12.307.985	04-2001	23.270.844
CAMPUS *A			-0.0984		0.0810	47.974	-23.740	-23.740	19.536	04-2001	4.797
CAMPUS *B			-0.0984		0.0810	193.295	-23.740	-23.740	19.536	04-2001	28.994
CONTAL *	14.0800	9.60	1.4672	1.81	7.7756	749.926	1.100.274	1.100.274	5.831.130	04-2001	10.558.969
FEMSA B			0.5179		3.1783	2.737.740	3.292.104	3.292.104	20.203.863	04-2001	

PRINCIPALES VARIABLES FINANCIERAS
POR EMISORA, 2002

MAIN FINANCIAL VARIABLES
BY ISSUER, 2002

EMISORA ISSUE	ULTIMO PRECIO FEBRERO FEBRUARY CLOSING PRICE	PIU PIE	U.P.A. A 12 MESES 12 MONTH E.P.S.	P/V PIB/V	VALOR CONTABLE BOOK VALUE	ACCIONES POR SERIE (000) SHARES IN ISSUE (000)	UTILIDAD TRIMESTRE \$(000) QUARTERLY EARNINGS \$(000)	UTILIDAD 12 MESES \$(000) 12 MONTH EARNINGS \$(000)	CAPITAL CONTABLE \$(000) NET WORTH \$(000)	PERIODO REPORTADO REPORTED PERIOD	VALOR DE MERCADO \$(000) MARKET CAPITALIZATION \$(000)
FEMSA D			0.5179		3.1783	2,559,570	3,292.104	3,292.104	20,203.863	04-2001	
FEMSA UB	36.1000	69.70	0.5179	11.36	3.1783	419,569	3,292.104	3,292.104	20,203.863	04-2001	15,146.458
FEMSA UBD	36.1700	69.84	0.5179	11.38	3.1783	639,892	3,292.104	3,292.104	20,203.863	04-2001	23,144.914
GAM B			0.5008		4.1980	289,373	144.930	144.930	1,214.791	04-2001	520.871
GEUPEC B			2.5732		19.1909	53,646	138.043	138.043	1,029.523	04-2001	911.990
GMACMA B	2.0000		-0.3467	0.74	2.7151	52,270	-22.944	-22.944	179.707	04-2001	104.540
GMACMA L			-0.3467		2.7151	13,917	-22.944	-22.944	179.707	04-2001	27.834
GMODELO A			1.1141		9.4732	1,459,389	3,622.783	3,622.783	30,804.434	04-2001	
GMODELO B			1.1141		9.4732	1,142,017	3,622.783	3,622.783	30,804.434	04-2001	
GMODELO C	21.9000	19.66	1.1141	2.31	9.4732	650,351	3,622.783	3,622.783	30,804.434	04-2001	14,242.707
GMODERN *	22.8500	9.17	2.4917	0.82	27.8755	72,683	181,105	181,105	2,026.094	04-2001	1,660.823
GRUMA B	9.3600	14.60	0.6411	0.46	20.2186	448,715	287.655	287.655	9,072.415	04-2001	4,199.981
HERDEZ B	2.8500	9.16	0.3112	0.80	3.5670	422,555	131.484	131.484	1,507.277	04-2001	1,204.284
KOF A			1.5747		5.2453	726,750	2,243.928	2,243.928	7,474.593	04-2001	
KOF D			1.5747		5.2453	427,500	2,243.928	2,243.928	7,474.593	04-2001	
KOF L	22.2000	14.10	1.5747	4.23	5.2453	270,750	2,243.928	2,243.928	7,474.593	04-2001	6,010.650
MAIZORO *	2.2000	8.75	0.2515	0.43	5.0935	47,496	11.947	11.947	241.924	04-2001	104.493
MASECA A			0.3841		5.1883	504,150	352.671	352.671	4,763.700	04-2001	1,628.909
MASECA B	4.4000	11.46	0.3841	0.85	5.1883	414,004	352.671	352.671	4,763.700	04-2001	1,821.620
MINSA A			-3.7067		9.3708	65,070	-576.913	-576.913	1,458.488	04-2001	343.574
MINSA B			-3.7067		9.3708	62,245	-576.913	-576.913	1,458.488	04-2001	149.388
MINSA C	1.8000		-3.7067	0.19	9.3708	28,325	-576.913	-576.913	1,458.488	04-2001	50.985
NUTRISA *			0.1656		5.2364	17,244	2.856	2.856	90.301	04-2001	86.224
PEPSIGX B			0.4252		3.2738	383,460	641.090	641.090	4,935.488	04-2001	1,917.300
PEPSIGX CPO	10.4000	8.15	1.2757	1.06	9.8213	374,711	1,923.270	1,923.270	14,806.464	04-2001	3,896.994
PEPSIGX BCPO			0.4252		3.2738	374,711	641.090	641.090	4,935.488	04-2001	
PEPSIGX DCPO			0.4252		3.2738	374,711	641.090	641.090	4,935.488	04-2001	
PEPSIGX LCPO			0.4252		3.2738	374,711	641.090	641.090	4,935.488	04-2001	
SAVIA A	2.1200		-5.3516	0.12	17.1082	462,067	-2,472.784	-2,472.784	7,905.161	04-2001	979.583
VALLE B	19.5000		-0.3604	0.79	24.5814	58,322	-21.021	-21.021	1,433.646	04-2001	1,137.288
TEXTIL, VESTIDO Y CUERO											TEXTILES, APPAREL AND LEATHER
COVARRA *			-1.1482		0.5243	190,333	-218.536	-218.536	99.796	04-2001	66.616
GEASA *1			-1.8892		-20.4850	8,447	-114.545	-114.545	-1,242.058	04-2001	13.938
GEASA *2			-1.8892		-20.4850	52,184	-114.545	-114.545	-1,242.058	04-2001	29.745
HILASAL A	1.0600	4.65	0.2280	0.50	2.1287	128,654	29.335	29.335	273.869	04-2001	136.373
PARRAS A			-1.5692		6.7761	17,691	-140.689	-140.689	607.514	04-2001	487.504
PARRAS B			-1.5692		6.7761	17,963	-140.689	-140.689	607.514	04-2001	
PRODUCTOS DE CAUCHO Y MATERIAL PLASTICO											RUBBER AND PLASTIC MATERIAL MANUFACTURE
CONVER A			0.7333		9.1428	14,898	20.432	20.432	254.737	04-2001	54.973
CONVER B			0.7333		9.1428	12,963	20.432	20.432	254.737	04-2001	58.337
PRODUCCION MINERALES NO METALICOS											NON-METALIC MINERAL PRODUCTS MANUFACTURE
VITRO A	9.0600	19.43	0.4664	0.47	19.1009	289,730	135.132	135.132	5,534.096	04-2001	2,624.953
OTRAS INDUSTRIAS DE LA TRANSFORMACION											OTHER MANUFACTURING INDUSTRIES
DIXON *			-0.2188		6.0053	32,985	-7.216	-7.216	198.091	04-2001	244.095
EKCO *	0.4050	4.74	0.0855	0.25	1.6155	154,700	13.224	13.224	249.911	04-2001	62.653
III. INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION											III. CONSTRUCTION INDUSTRY
DE LA CONSTRUCCION											CONSTRUCTION
BUFETE A			-5.9446		-12.8167	131,132	-784.715	-1,561.027	-3,365.612	03-2001	
BUFETE B			-5.9446		-12.8167	74,464	-784.715	-1,561.027	-3,365.612	03-2001	
BUFETE L			-5.9446		-12.8167	56,999	-784.715	-1,561.027	-3,365.612	03-2001	
BUFETE CPO			-23.7783		-51.2667	17,857	-3,138.860	-6,244.108	-13,462.448	03-2001	98.214
GICONSA *			-3.0865		0.7963	51,698	-159.567	-159.567	41.273	04-2001	206.792
GMD B	1.1000	0.65	1.6977	0.06	18.8266	45,251	76.822	76.822	851.935	04-2001	49.776
ICA *	3.6500		-6.7159	0.47	7.7565	621,561	-4,174.363	-4,174.363	4,821.123	04-2001	2,268.699
IRSA *						190,756					6,504.909
PYP A			-7.0743		6.8857	899	-57.194	-57.194	55.669	04-2001	
PYP B			-7.0743		6.8857	6,965	-57.194	-57.194	55.669	04-2001	13.304
PYP B-1			-7.0743		6.8857	220	-57.194	-57.194	55.669	04-2001	
TRIBASA *			-2.9674		4.0319	380,123	-1,127.982	-1,127.982	1,532.626	04-2001	448.545
INDUSTRIA CEMENTERA											CEMENT INDUSTRY
APASCO *	50.1000	6.71	7.4662	1.20	41.7542	239,140	1,785.474	1,785.474	9,985.125	04-2001	11,980.949
CEMEX A			1.7101		8.9677	215,869	10,800.658	10,800.658	56,639.544	04-2001	3,281.222
CEMEX B			1.7101		8.9677	107,934	10,800.658	10,800.658	56,639.544	04-2001	1,640.611
CEMEX CPO	44.1100	25.79	1.7101	4.92	8.9677	1,498,041	10,800.658	10,800.658	56,639.544	04-2001	66,078.612
CEMEX ACPO			1.7101		8.9677	2,996,083	10,800.658	10,800.658	56,639.544	04-2001	
CEMEX BCPO			1.7101		8.9677	1,498,041	10,800.658	10,800.658	56,639.544	04-2001	
CMOCTEZ *			3.1529		16.0016	220,997	696.793	696.793	3,536.314	04-2001	5,524.945
GCC A			1.6021		11.1133	182,560	532.351	532.351	3,692.676	04-2001	425.501
GCC B	5.9000	3.68	1.6021	0.53	11.1133	149,716	532.351	532.351	3,692.676	04-2001	883.324

PRINCIPALES VARIABLES FINANCIERAS
POR EMISORA, 2002

MAIN FINANCIAL VARIABLES
BY ISSUER, 2002

EMISORA ISSUE	ULTIMO PRECIO FEBRERO FEBRUARY CLOSING PRICE	P/U PIE	U.P.A. A 12 MESES 12 MONTH E.P.S.	PVC PIBV	VALOR CONTABLE BOOK VALUE	ACCIONES POR SERIE (000) SHARES IN ISSUE (000)	UTILIDAD TRIMESTRE (\$000) QUARTERLY EARNINGS \$(000)	UTILIDAD 12 MESES (\$000) 12 MONTH EARNINGS \$(000)	CAPITAL CONTABLE (\$000) NET WORTH (\$000)	PERIODO REPORTADO REPORTED PERIOD	VALOR DE MERCADO (\$000) MARKET CAPITALIZATION (\$000)
MATERIALES PARA LA CONSTRUCCION											BUILDING MATERIALS
CERAMIC B			1.9093		6.8563	65.740	221.206	221.206	794.339	04-2001	1.150.457
CERAMIC D			1.9093		6.8563	25.057	221.206	221.206	794.339	04-2001	
CERAMIC L			1.9093		6.8563	25.057	221.206	221.206	794.339	04-2001	
CERAMIC ULB			3.8186		13.7125	32.870	442.412	442.412	1.588.678	04-2001	532.497
CERAMIC ULD	14.8000	3.88	3.8186	1.08	13.7125	25.057	442.412	442.412	1.588.678	04-2001	370.856
LAMOSIA B	4.3200	3.80	1.1369	0.41	10.5938	120.000	136.431	136.431	1.271.258	04-2001	518.400
VIVIENDA											HOUSING
ARA *	17.3600	11.80	1.4716	1.84	9.4121	327.500	481.952	481.952	3.082.473	04-2001	5.685.408
GEO B	16.3600	5.73	2.8531	0.71	23.1789	98.373	280.671	280.671	2.280.197	04-2001	1.609.394
HOGAR B	2.1000		-4.1828	0.60	3.5162	91.759	-383.813	-383.813	322.643	04-2001	192.694
IV. COMERCIO											IV. RETAIL
CASAS COMERCIALES											RETAIL FIRMS
ALMACO *1			13.6042		52.6970	22.000	693.099	693.099	2.684.773	04-2001	224.400
ALMACO *2			13.6042		52.6970	28.947	693.099	693.099	2.684.773	04-2001	1.665.052
ALSEA *	4.5100	18.51	0.2437	0.62	7.2267	120.564	29.383	29.383	871.284	04-2001	543.746
BEVIDES A			-0.9057		6.9955	15.000	-108.072	-108.072	834.690	04-2001	118.500
BEVIDES B			-0.9057		6.9955	104.318	-108.072	-108.072	834.690	04-2001	824.114
COFAR *	8.5000		-0.4387	2.48	3.4311	48.999	-21.494	-21.494	168.121	04-2001	416.494
COLLADO *			0.7165		10.2666	49.292	35.316	35.316	506.063	04-2001	340.114
COMERCI B			0.1795		2.4819	3.999.886	778.277	778.277	10.762.179	04-2001	
COMERCI C			0.1795		2.4819	336.378	778.277	778.277	10.762.179	04-2001	
COMERCI UB			0.7179		9.9276	747.687	3.113.108	3.113.108	43.048.716	04-2001	11.963.002
COMERCI UBC	6.2300	8.68	0.7179	0.63	9.9276	336.378	3.113.108	3.113.108	43.048.716	04-2001	2.095.639
DATAFLX B	0.6400		-0.2283	0.39	1.6584	335.749	-76.652	-76.652	556.813	04-2001	214.879
DERMET A			-0.1085		3.8686	37.109	-15.620	-15.620	556.910	04-2001	
DERMET B			-0.1085		3.8686	106.857	-15.620	-15.620	556.910	04-2001	266.073
DUTY *			0.4882		3.1943	99.136	48.399	48.399	316.666	04-2001	793.088
ECE *			-1.2664		0.0844	145.151	-183.821	-183.821	12.252	04-2001	110.314
EDOARDO B	1.7800	6.93	0.2569	0.47	3.7897	109.923	28.240	28.240	416.578	04-2001	195.663
ELEKTRA A			0.3163		1.6233	1.223.510	1.136.703	1.136.703	5.833.605	04-2001	1.969.851
ELEKTRA B	3.0000	9.48	0.3163	1.85	1.6233	1.993.841	1.136.703	1.136.703	5.833.605	04-2001	5.981.525
ELEKTRA L	2.0000	6.32	0.3163	1.23	1.6233	376.322	1.136.703	1.136.703	5.833.605	04-2001	752.645
ELEKTRA CPO	6.3900	6.73	0.9489	1.31	4.8699	375.032	3.410.109	3.410.109	17.500.815	04-2001	2.396.458
FOTOLUZ B			0.0840		0.2156	22.222	2.871	4.593	11.783	01-2000	599
FOTOLUZ A1			0.0840		0.2156	32.427	2.871	4.593	11.783	01-2000	
FRAGUA B	14.0000	8.80	1.5913	1.52	9.2356	101.200	161.040	161.040	934.646	04-2001	1.416.812
GCORVI B			0.4880		3.4852	328.249	156.137	156.137	1.115.190	04-2001	
GCORVI L			0.4880		3.4852	131.693	156.137	156.137	1.115.190	04-2001	
GCORVI UB			1.4639		10.4555	254.134	468.411	468.411	3.345.570	04-2001	
GCORVI UBL	2.6100	1.78	1.4639	0.25	10.4555	55.846	468.411	468.411	3.345.570	04-2001	171.860
GIGANTE *	9.9800	15.52	0.6429	0.86	11.6415	977.768	628.576	628.576	11.382.730	04-2001	9.758.126
GMARTI *			0.5459		5.8301	137.480	75.050	75.050	801.529	04-2001	824.882
GOMO *	3.8900	15.54	0.2503	0.66	5.8506	90.726	22.710	22.710	530.800	04-2001	352.924
GPH 1	16.0000	20.15	0.7941	1.16	13.8341	339.690	269.660	269.660	4.697.933	04-2001	5.433.451
GPH B			-0.0550		1.7845	85.105	-4.685	-4.685	151.868	04-2001	256.166
LIVEPOL 1	13.0000	11.60	1.1204	1.67	7.7878	1.144.750	1.503.756	1.503.756	10.452.708	04-2001	14.881.750
LIVEPOL C-1	13.3000	11.87	1.1204	1.71	7.7878	197.446	1.503.756	1.503.756	10.452.708	04-2001	2.626.033
MADISA A			1.0067		8.1389	37.781	62.810	62.810	507.806	04-2001	
MADISA B			1.0067		8.1389	12.715	62.810	62.810	507.806	04-2001	35.604
MADISA L			1.0067		8.1389	11.895	62.810	62.810	507.806	04-2001	33.306
NADRO B	3.6000	5.82	0.6183	0.98	3.6601	614.757	380.099	380.099	2.250.090	04-2001	2.213.126
SAB *	7.0000	4.24	1.6519	0.67	10.3744	265.419	438.442	438.442	2.753.566	04-2001	1.857.935
SORIANA B	24.8400	10.15	2.4474	1.32	18.8066	600.000	1.468.418	1.468.418	11.283.989	04-2001	14.904.000
WALMEX C	23.8300	25.25	0.9438	3.22	7.3919	534.733	4.193.920	4.193.920	32.848.345	04-2001	12.742.696
WALMEX V	26.9200	28.52	0.9438	3.64	7.3919	3.909.124	4.193.920	4.193.920	32.848.345	04-2001	105.233.637
V. COMUNICACIONES Y TRANSPORTES											V. COMMUNICATIONS AND TRANSPORTATION
TRANSPORTE											TRANSPORTATION
CINTRA A	4.0000		-1.3059	0.81	4.9461	992.410	-1.295.965	-1.295.965	4.908.535	04-2001	3.969.641
TMM A	30.0000	56.81	1.4081	3.00	26.6887	42.722	30.207	30.207	1.520.273	04-2001	3.417.788
TMM L	75.0000	53.26	1.4081	2.81	26.6887	14.240	30.207	30.207	1.520.273	04-2001	1.068.058
COMUNICACIONES											COMMUNICATIONS
AMX A	3.3000		-0.0630	1.88	4.4103	314.919	-828.072	-828.072	57.935.691	04-2001	2.613.835
AMX L	8.2600		-0.0630	1.87	4.4103	9.014.779	-828.072	-828.072	57.935.691	04-2001	74.462.071
AMX AA			-0.0630		4.4103	3.806.767	-828.072	-828.072	57.935.691	04-2001	
CEL A			-0.2745		3.8641	961.292	-499.989	-499.989	7.037.822	04-2001	6.267.626
CEL V	3.0100		-0.2745	0.78	3.8641	360.038	-499.989	-499.989	7.037.822	04-2001	2.588.715
MOVILA B	0.7690		-0.2248	1.35	0.5702	472.524	-106.203	-106.203	269.419	04-2001	363.371
RCENTRO A			0.1025		6.6864	51.604	16.788	16.788	1.095.045	04-2001	
RCENTRO CPO	5.5000	53.66	0.1025	0.82	6.6864	112.168	16.788	16.788	1.095.045	04-2001	616.927
TEAR2 B						2.357.514					70.740.759

PRINCIPALES VARIABLES FINANCIERAS
POR EMISORA, 2002

MAIN FINANCIAL VARIABLES
BY ISSUER, 2002

EMISORA ISSUE	ULTIMO PRECIO FEBRERO FEBRUARY CLOSING PRICE	P/U PIE	U.P.A. A 12 MESES 12 MONTH E.P.S.	P/V PIBV	VALOR CONTABLE BOOK VALUE	ACCIONES POR SERIE (000) SHARES IN ISSUE (000)	UTILIDAD TRIMESTRE \$(000) QUARTERLY EARNINGS \$(000)	UTILIDAD 12 MESES \$(000) 12 MONTH EARNINGS \$(000)	CAPITAL CONTABLE \$(000) NET WORTH \$(000)	PERIODO REPORTADO REPORTED PERIOD	VALOR DE MERCADO \$(000) MARKET CAPITALIZATION \$(000)
TECO2 B						984.380					42,872.465
TELECOM A1	21.3300	14.63	1.4576	11.11	1.9199	3,757.264	5,476.664	5,476.664	7,213.679	04-2001	80,142.462
TELMEX A	17.4400	9.72	1.7949	4.50	3.8782	311.437	23,494.117	23,494.117	50,762.116	04-2001	5,431.465
TELMEX L	17.4500	9.72	1.7949	4.50	3.8782	8,471,023	23,494.117	23,494.117	50,762.116	04-2001	147,819.363
TELMEX AA			1.7949		3.8782	4,306.767	23,494.117	23,494.117	50,762.116	04-2001	26,917.293
TLEVISA A			0.1467		1.9539	4,695.083	1,345.662	1,345.662	17,921.749	04-2001	50,143.486
TLEVISA D			0.1467		1.9539	2,238.533	1,345.662	1,345.662	17,921.749	04-2001	7,511.292
TLEVISA L			0.1467		1.9539	2,238.533	1,345.662	1,345.662	17,921.749	04-2001	7,444.210
TLEVISA CPO	19.5300	44.38	0.4401	3.33	5.8618	2,238.533	4,036.986	4,036.986	53,765.247	04-2001	43,718.549
TVAZTCA A			0.1270		0.4860	4,659.920	1,426.685	1,426.685	5,458.152	04-2001	
TVAZTCA CPO	4.3500	11.41	0.3811	2.98	1.4581	2,190.037	4,280.055	4,280.055	16,374.456	04-2001	9,526.662
TVAZTCA D-A			0.1270		0.4860	2,190.037	1,426.685	1,426.685	5,458.152	04-2001	
TVAZTCA D-L			0.1270		0.4860	2,190.037	1,426.685	1,426.685	5,458.152	04-2001	
UNEFON A	3.6000		-0.4184	2.88	1.2518	2,516.129	-1,052.666	-1,052.666	3,149.778	04-2001	9,058.064
VI. SERVICIOS											
OTROS SERVICIOS											
ARISTOS A			0.1283		27.8045	10,000	5.131	5.131	1,112.178	04-2001	250.000
ARISTOS B			0.1283		27.8045	30,000	5.131	5.131	1,112.178	04-2001	659.400
ASUR B	12.3000	14.60	0.8425	0.35	35.5695	255,000	252.750	252.750	10,670.861	04-2001	3,136.500
ASUR BB			0.8425		35.5695	45,000	252.750	252.750	10,670.861	04-2001	
CIDMEGA *	1.8500	1.48	1.2463	0.08	24.1669	67.559	84.203	84.203	1,632.708	04-2001	124.985
MEDICA A	2.5000	3.65	0.6843	0.49	5.1209	38.475	72.951	72.951	545.948	04-2001	96.187
MEDICA B	2.7000	3.95	0.6843	0.53	5.1209	51.890	72.951	72.951	545.948	04-2001	140.105
MEDICA L	2.8600	4.18	0.6843	0.56	5.1209	16.245	72.951	72.951	545.948	04-2001	46.463
POSADAS A	6.0000	16.09	0.3730	1.03	5.8367	390.170	185.953	185.953	2,909.983	04-2001	2,341.024
POSADAS L	5.0000	13.40	0.3730	0.86	5.8367	108.395	185.953	185.953	2,909.983	04-2001	541.976
REALTUR A			0.0344		8.1768	404.319	13.900	13.900	3,306.036	04-2001	1,374.685
SITUR A			-0.7901		0.3950	2,012.547	129.217	-3,043.513	1,521.540	03-2001	724.517
SITUR B			-0.7901		0.3950	1,839.384	129.217	-3,043.513	1,521.540	03-2001	331.089
VIDEO *			-1.5597		-0.6044	149.368	-92.103	-232.974	-90.284	01-2001	119.494
WINGS B	0.7100	1.775.00	0.0004	0.20	3.5168	253.659	89	89	892.066	04-2001	180.098
BANCOS COMERCIALES											
BANCEN O			0.9748		2.7293	927.353	904.003	904.003	2,531.033	12-2001	9,180.800
BQ L						6.320	-45.061	-109.898	249.299	06-2001	163.689
BQ O			-4.9682		11.2702	15.800	-45.061	-109.898	249.299	06-2001	4.740
BSCTIA B			0.2705		1.6595		644.833	644.833	3,956.314	12-2001	
BSCTIA F			0.2705		1.6595	2,384.058	644.833	644.833	3,956.314	12-2001	
INTENAL O			1.7317		22.3576	231.487	400.857	400.857	5,175.507	12-2001	2,546.363
CASAS DE BOLSA											
CBARKA A			0.0268		0.7841	215.999	11.369	11.369	332.064	04-2001	133.484
CBARKA B			0.0268		0.7841	207.477	11.369	11.369	332.064	04-2001	
CBESTRA A			-0.4726		0.3070	100.000	-40.589	-68.885	44.756	03-1995	125.000
CBESTRA A-1			-0.4726		0.3070	45.763	-40.589	-68.885	44.756	03-1995	57.204
MONEX O1			-0.1655		0.3600	95.362	-21.032	-21.032	45.760	04-2001	27.552
MONEX O2			-0.1655		0.3600	31.750	-21.032	-21.032	45.760	04-2001	5.937
ORGANISMOS AUXILIARES DE CREDITO											
ALSA *						86.484					292.316
LOTONAL *						24.400					31.720
GRUPOS FINANCIEROS											
O *	414.0000					5,214.461					2,158,786.964
O PREF						6.353					
CBIGF L			-0.3936		0.1878	9.521	-51.224	-51.224	24.439	12-2001	
CBIGF O1			-0.3936		0.1878	65.442	-51.224	-51.224	24.439	12-2001	124.339
CBIGF O2			-0.3936		0.1878	55.175	-51.224	-51.224	24.439	12-2001	104.834
GBMATLA L			0.5998		3.6850	7.667	116.913	116.913	718.305	12-2001	42.171
GBMATLA O			0.5998		3.6850	187.260	116.913	116.913	718.305	12-2001	1,123.565
GFBB O	9.5100	14.40	0.6603	1.35	5.1450	9,224.613	6,090.677	6,090.677	47,460.373	12-2001	87,726.077
GFBITAL L	6.2500	6.64	0.9406	0.54	11.4745	93.535	489.227	489.227	5,968.261	12-2001	584.599
GFBITAL O	8.0000	8.51	0.9406	0.70	11.4745	426.597	489.227	489.227	5,968.261	12-2001	3,412.780
GFCREMI A						72.092					1,492.319
GFCREMI B						26.858					557.305
GFCREMI C						42.407					879.955
GFINBUR O	11.0000	22.59	0.4870	1.35	8.1202	3,075.860	1,497.915	1,497.915	24,976.504	12-2001	33,834.470
GFINTER O	3.2700	230.26	0.0142	0.68	4.8278	205.828	2.932	2.932	393.702	12-2001	673.057
GFMEXI A						790.500					743.070
GFMEXI B						294.500					306.280
GFMEXI C						465.000					502.200
GFMULTI O	1.2000	6.48	0.1852	0.25	4.8711	60.000	11.114	11.114	292.268	12-2001	72.000
GFNOORTE O	21.4000	7.13	3.0034	1.09	19.6883	500.748	1,503.957	1,503.957	9,858.869	12-2001	10,716.011
GFSCCTIA B			0.2581		1.7189	1,358.489	779.041	779.041	5,189.091	12-2001	2,309.432
GFSCCTIA F			0.2581		1.7189	1,660.376	779.041	779.041	5,189.091	12-2001	
GPROFIN O	1.6000	2.22	0.7202	0.20	7.8059	58.488	42.121	42.121	456.555	12-2001	93.581

EMISORA ISSUE	ULTIMO PRECIO FEBRERO FEBRUARY CLOSING PRICE	P/U P/E	U.P.A. A 12 MESES 12 MONTH E.P.S.	PVC P/BV	VALOR CONTABLE BOOK VALUE	ACCIONES POR SERIE (000) SHARES IN ISSUE (000)	UTILIDAD TRIMESTRE \$(000) QUARTERLY EARNINGS \$(000)	UTILIDAD 12 MESES \$(000) 12 MONTH EARNINGS \$(000)	CAPITAL CONTABLE \$(000) NET WORTH \$(000)	PERIODO REPORTADO REPORTED PERIOD	VALOR DE MERCADO \$(000) MARKET CAPITALIZATION \$(000)
INVEX O	9.5000	8.57	1.1091	0.87	10.9469	122.392	135.740	135.740	1,339.823	12-2001	1,162.730
IXEGF O	4.0000	12.39	0.3229	1.65	2.4180	332.041	123.344	123.344	923.773	12-2001	1,528.166
SANMEX B	7.0000	4.84	1.4456	1.36	5.1302	1,095.218	5,227.481	5,227.481	18,551.368	12-2001	7,666.531
SANMEX F			1.4456		5.1302	2,520.919	5,227.481	5,227.481	18,551.368	12-2001	
SURESTE A						728.607					342.445
SURESTE B						271.442					111.291
VALUEGF O	2.1900	23.47	0.0933	1.97	1.1093	160.000	14.934	14.934	177.490	12-2001	350.400
INSTITUCIONES DE SEGUROS											INSURANCE COMPANIES
GENSEG A	9.5000		-0.1017	0.82	11.5997	14.688	-7.372	-1.494	170.376	03-2001	139.536
GENSEG B	9.5000		-0.1017	0.82	11.5997	14.112	-7.083	-1.435	163.695	03-2001	134.064
GNP *	23.5000	11.27	2.0859	2.23	10.5424	296.283	75.974	430.286	2,174.722	03-2001	4,847.659
LASEG *			-0.7009		5.2171	42.000	-24.301	-29.438	219.118	03-2001	205.800
PATRIA A	3.3000		-0.3369	1.96	1.6874	81.600	-14.704	-27.491	137.592	03-2001	269.280
PATRIA B	3.3000		-0.3369	1.96	1.6874	78.400	-14.128	-26.413	132.292	03-2001	258.720
VII. VARIOS											VII. OTHERS
INDUSTRIA CONTROLADORA											HOLDING COMPANIES
ACCELSA B	0.3610		-0.1390	0.10	3.4692	333.403	-46.346	-46.346	1,156.629	04-2001	120.358
ALFA A	14.5400	14.89	0.9763	0.47	30.9011	582.379	574.439	574.439	18,181.538	04-2001	8,555.033
CAMESA *			0.3015		4.5375	415.559	125.391	125.391	1,886.969	04-2001	1,247.578
CIE B	19.2900		-1.3244	1.20	16.1313	305.887	-405.106	-405.106	4,934.354	04-2001	5,900.570
CYDSASA A	3.4000		-1.0456	0.11	31.7282	120.000	-125.475	-125.475	3,807.384	04-2001	408.000
DESC A			0.0246		6.1900	582.355	33.306	33.306	8,393.238	04-2001	2,373.332
DESC B	4.3000	174.80	0.0246	0.69	6.1900	499.560	33.306	33.306	8,393.238	04-2001	2,148.111
DESC C	4.5100	183.33	0.0246	0.73	6.1900	274.317	33.306	33.306	8,393.238	04-2001	1,237.172
FIASA *1			3.2606		8.0033	65.990	-448.214	374.573	919.407	03-1994	5.939
FIASA *2			3.2606		8.0033	48.887	-448.214	374.573	919.407	03-1994	26.843
GCARSO A1	32.6000	12.37	2.6351	1.46	22.2844	890.250	2,345.939	2,345.939	19,838.668	04-2001	29,022.150
GISSA B	15.2000	9.66	1.5733	0.98	15.4937	282.754	444.848	444.848	4,380.902	04-2001	4,297.870
GSANBOR B-1	17.2300	13.91	1.2385	3.43	5.0284	955.727	1,183.637	1,183.637	4,805.797	04-2001	16,467.192
IMSA B			0.5244		3.9590	2,337.275	1,476.319	1,476.319	11,145.170	04-2001	
IMSA C			-0.5244		3.9590	473.250	1,476.319	1,476.319	11,145.170	04-2001	
IMSA UB			2.6221		19.7952	324.300	7,381.595	7,381.595	55,725.850	04-2001	
IMSA UBC	10.5000	4.00	2.6221	0.53	19.7952	239.125	7,381.595	7,381.595	55,725.850	04-2001	2,509.764
OPCAP A			-0.1217		1.4393	41.300	-44.763	-27.750	328.257	03-2001	63.600
OPCAP B			-0.1217		1.4393	183.771	-44.763	-27.750	328.257	03-2001	282.107
PROCORP A			0.2260		5.8615	5.200	4.578	4.578	118.750	04-2001	11.914
PROCORP B			0.2260		5.8615	15.259	4.578	4.578	118.750	04-2001	139.468
SANLUIS A	3.4000	7.07	0.4812	1.38	2.4550	107.664	109.685	109.685	559.640	04-2001	366.059
SANLUIS B			0.4812		2.4550	41.197	109.685	109.685	559.640	04-2001	
SANLUIS C			0.4812		2.4550	41.197	109.685	109.685	559.640	04-2001	
SANLUIS D			0.4812		2.4550	41.197	109.685	109.685	559.640	04-2001	
SANLUIS CPO	6.4900	4.50	1.4435	0.88	7.3651	41.197	329.055	329.055	1,678.920	04-2001	260.234
SIDEK A			-7.6188		1.8389	229.761	401.498	-2,925.913	706.214	03-2001	39.059
SIDEK B			-7.6188		1.8389	118.197	401.498	-2,925.913	706.214	03-2001	24.380
SIDEK L			-7.6188		1.8389	35.181	401.498	-2,925.913	706.214	03-2001	7.254
SYNKRC A	0.0800		-0.6126	0.34	0.2385	621.108	-421.355	-421.355	164.010	04-2001	54.568
SYNKRC C	0.0800		-0.6126	0.34	0.2385	8.699	-421.355	-421.355	164.010	04-2001	455
UNICA A			-1.6467		1.1852	2.500	-41.168	-41.168	29.630	04-2001	
UNICA B			-1.6467		1.1852	22.500	-41.168	-41.168	29.630	04-2001	13.500
OTROS											OTHERS
GACCION B	4.5500	2.68	1.6957	0.37	12.3857	125.540	212.877	212.877	1,554.910	04-2001	571.210

Serie	Descripción
*	Representan las series únicas.
A	Serie ordinaria reservada para accionistas mexicanos y sólo pueden ser adquiridas por extranjeros a través de inversiones neutras o de ADR'S.
A1	Ordinaria en la que participan en forma directa accionistas mexicanos y representa la parte fija del capital, también llamada clase 1.
A2	Ordinaria en la que participan en forma directa accionistas mexicanos y extranjeros representa la parte variable del capital, también llamada clase 2.
AA	Series accionarias no negociables de Telmex que se encuentran en fideicomiso.
B	Ordinaria, conocida como de libre suscripción, por lo que puede ser adquirida por inversionistas extranjeros directamente.
B1	Ordinaria de libre suscripción, representa la parte fija del capital.
B2	Ordinaria de libre suscripción, representa la parte variable del capital.
CP	Certificado Provisional.
CPO	Certificado de Participación Ordinaria , estas acciones otorgan derechos de voto restringido.
F	Series de emisiones filiales que están en poder de empresas controladoras extranjeras.
L	Voto limitado, pueden ser adquiridas por inversionistas nacionales o extranjeros.
UB	Unidades vinculadas que representan acciones de la serie B.
UBC	Unidades vinculadas que representan acciones de las series B y C.
UBD	Unidades vinculadas que representan acciones de las series B y D.
1	Ordinaria en la que participan en forma directa accionistas mexicanos, representa la parte fija del capital, también llamada clase 1.
2	Ordinaria, representa la parte variable del capital, también llamada clase 2.

⁹⁸ Indicadores Bursátiles de la Bolsa Mexicana de Valores. Febrero 2002. Ed. BMV

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 13:21

Emisora: RCENTRO Fecha de celebración: 27/oct/1999

Fecha de alta: 29/oct/1999

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Extraordinaria

Nombre emisora: Grupo Radio Centro, S.A. de C.V.

Grupo Radio Centro, S.A. de C.V. en asamblea extraordinaria de accionistas se acordó lo siguiente: 1) se aprobó la fusión de Centralteña, S.A. de C.V. como compañía fusionada que desaparece, con grupo radio centro, S.A. de C.V., como compañía fusionante que subsiste. 2) se aprobó el último balance general no auditado de esta sociedad al 30 de septiembre de 1999, previamente circulado entre los presentes. 3) la fusión surtirá sus efectos en el momento de su inscripción en el Registro Público de Comercio de la Ciudad de México, D.F., en virtud de haberse obtenido el consentimiento de los acreedores. 4) al surtir efectos la fusión acordada, Grupo Radio Centro, S.A. de C.V., resultará causahabiente a título universal de Centralteña, S.A. de C.V., y quedarán incorporados a su patrimonio todos los activos, pasivos y capital de la fusionada, sin reserva ni limitación alguna, y sin necesidad de cualquier acto jurídico específico o complementario, excepto lo que se indique más adelante. 5) por lo mismo, la Sociedad fusionante, Grupo Radio Centro, S.A. de C.V. adquirirá el dominio directo de la fusionada Centralteña, S.A. de C.V.

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 13:32

Emisora: TELMEX Fecha de celebración: 25/sep/2000

Fecha de alta: 27/sep/2000

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Extraordinaria

Nombre emisora: Teléfonos de México, S.A. de C.V.

Teléfonos de México, S.A. de C.V. en asamblea extraordinaria de accionistas se acordó lo siguiente: I. Se aprobó, con fundamento en el artículo 223 y demás aplicables de la Ley General de Sociedades Mercantiles, que se lleve a cabo la fusión de Teléfonos de México, S.A. de C.V., con Tenedora Nacional, S.A. de C.V., con base en los siguientes: II. Se convino en que se lleva a cabo la fusión de Teléfonos de México, S.A. de C.V., con Tenedora Nacional, S.A. de C.V., la primera de ellas con el carácter de fusionante, y la segunda como fusionada, por lo que, al surtir efectos la fusión, subsistirá Teléfonos de México, S.A. de C.V., y se extinguirá Tenedora Nacional, S.A. de C.V. III. La fusión se efectuara tomando como base el balance de la fusionante al 30 de junio de 2000, el balance de la fusionada al 22 de septiembre de 2000, cuyas cifras serán actualizadas y ajustadas, según proceda, a los montos que efectivamente se arrojen al operarse al fusión. IV. La fusión tendrá efecto entre Teléfonos de México, S.A. de C.V., y Tenedora Nacional, S.A. de C.V., a partir del 26 de septiembre de 2000, y ante terceros,

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 13:44

Emisora: TLEVISA Fecha de celebración: 28/abr/1999

Fecha de alta: 06/may/1999

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Extraordinaria

Nombre emisora: Grupo Televisa, S.A.

Grupo Televisa, S.A., en asamblea extraordinaria serie A y D, se tomaron los siguientes acuerdos: 1. Se aprobó en este acto el balance general de la sociedad, elaborado al 31 de diciembre de 1998, que se utilizó como base para llevar a cabo la fusión. 2. Se aprobó expresamente en este acto la fusión de Grupo Televisa, S.A., como sociedad fusionante y que subsiste, con las Sociedades Grupo Telesistema, S.A. de C.V. e Instituto de Estudios Económicos Financieros, S.A. de C.V., como sociedades fusionadas y que se extinguen. 3. La fusión se realizará con base en los siguientes acuerdos de fusión: a) la fusión se realizará con base en los balances generales elaborados al 31 de diciembre de 1998, por cada una de las Sociedades Grupo Televisa, S.A., Grupo Telesistema, S.A. de C.V. e Instituto de Estudios Económicos Financieros, S.A. de C.V. aprobados por sus respectivas asambleas de accionistas, b) l. La fusión surtirá todos sus efectos legales, contables y fiscales entre grupo Telesistema, S.A. de C.V. e Instituto de Estudios Económicos Financieros, S.A. de C.V., y Grupo Televisa, S.A.

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 13:54

Emisora: TVAZTCA Fecha de celebración: 03/nov/1999

Fecha de alta: 11/nov/1999

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Extraordinaria

Nombre emisora: TV Azteca, S.A. de C.V.

TV Azteca, S.A. de C.V. en asamblea extraordinaria se acordó lo siguiente: 1) se acordó y aprobó expresamente en este acto la fusión en TVAzteca, S.A. de C.V., como sociedad fusionante y de Televisión Azteca, S. A. De C.V., en su carácter de sociedad fusionada, dejando de existir esta última como consecuencia de la fusión y subsistiendo TV Azteca, S.A. de C.V., sujeto a los términos y condiciones que se establecen en el acuerdo de fusión. 2) la fusión de TV Azteca, S.A. de C.V., como sociedad fusionante y de Televisión Azteca, S. A. De C.V., en su carácter de fusionada, se efectuara tomando como base los balances que muestren los estados financieros de ambas sociedades al 30 de septiembre de 1999. 3) la fusión no surtirá sus efectos sino una vez transcurrido el plazo a que se refiere el artículo 224 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, es decir, tres meses después de haberse efectuado la inscripción en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal, los acuerdos de fusión tomados por esta asamblea y por la asamblea extraordinaria de accionistas de Televisión Azteca, S. A. De C.V.,

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 13:54

Emisora: TVAZTCA Fecha de celebración: 04/sep/2001

Fecha de alta: 05/sep/2001

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Extraordinaria

Nombre emisora: TV Azteca, S.A. de C.V.

TV Azteca, S.A. de C.V. en asamblea extraordinaria se tomaron los siguientes acuerdos: punto uno. 1. se ratifican todas y cada una de las resoluciones adoptadas tanto por el consejo de Administración de la Sociedad el 19 de octubre de 2000 como por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas del 4 de diciembre de 2000. 2. Se aprueba la decisión de la Administración de la Sociedad de sujetar tanto el otorgamiento como el ejercicio de los derechos de los accionistas para adquirir las acciones de UNEFON, S.A. de C.V. propiedad de la Sociedad, al consentimiento previo del Nortel Networks Limited. 3. Se ratifica el convenio de accionistas celebrado entre la Sociedad y el Señor Moisés Saba por una parte, en su carácter de accionistas de UNEFON, S.A. de C.V., y por la otra, UNEFON, S.A. de C.V., y Operadora UNEFON, S.A. de C.V., de fecha 13 de diciembre de 2000. Punto dos. Único. Se autorizo indistintamente a los señores Francisco Xavier Borrego Hinojosa Linaje, Othon Frías Calderón y Ma. del Sagrario Sánchez Colorado como delegados especiales de la asamblea para acudir ante notario.

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 12:46

Emisora: CINTRA Fecha de celebración: 12/nov/1996

Fecha de alta: 14/nov/1996

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Ordinaria

Nombre emisora: Cintra, S.A. de C.V.

Cintra, S.A. de C.V. tomo los siguientes acuerdos: 1. se aprueba el programa de reestructuración corporativa de la sociedad y subsidiarias, así como la realización de todos los actos jurídicos conexos al mismo. 2. se aprueba la adquisición por la sociedad de la acciones representativas del capital social de Sabre Sociedad Tecnológica, S.A. de C.V., Aeromexpress, S.A. de C.V., servicios Aéreos Litoral, S.A. de C.V., Cintra Cap, S.A. de C.V., Aerosys, S.A. de C.V., Aerocozumel, S.A. de C.V., Aerovías Caribe, S.A. de C.V. y Servicios Operativos Aéreos, S.A. de C.V., propiedad de Aerovías de México, S.A. de C.V., Corporación Mexicana de Aviación, S.A. de C.V. y Compañía Mexicana de Aviación, S.A. de C.V. según corresponda, libres de todo gravamen o limitación de dominio. 3. se aprueba, en este acto, que el precio de adquisición de las acciones representativas del capital social de Sabre Sociedad Tecnológica, S.A. de C.V., sea la cantidad de \$78'203,091.00 mn., la cual equivale a 3.25 veces el valor contable de dichas acciones y que el precio de adquisición de las acciones representativas del capital social

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 12:46

Emisora: CINTRA Fecha de celebración: 12/nov/1996

Fecha de alta: 14/nov/1996

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Ordinaria

Nombre emisora: Cintra, S.A. de C.V.

De las demás sociedades descritas en la resolución 2. anterior sea el equivalente al costo fiscal promedio de las mismas que resulte en le fecha en que se obtenga de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público la autorización para realizar su adquisición a dicho costo. 4. se autoriza que el precio de adquisición acordado en la resolución 3. anterior pueda ser liquidado por la sociedad mediante la compensación de cuentas por cobrar que se generen entre la sociedad, Aerovías de México, S.A. de C.V., Corporación Mexicana de Aviación, S.A. de C.V., y Compañía Mexicana de Aviación, S.A. de C.V., respectivamente, con motivo de la ejecución de los actos jurídicos contemplados en el programa de reestructuración corporativa de la Sociedad y Subsidiarias.

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 12:48

Emisora: CINTRA Fecha de celebración: 26/jun/1997

Fecha de alta: 26/jun/1997

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Ordinaria

Nombre emisora: Cintra, S.A. de C.V.

Cintra, S.A. de C.V., se tomaron los siguientes acuerdos: I. Ratificación de los términos y condiciones de la adquisición por parte de la sociedad de las acciones representativas del capital social de Sabre Sociedad Tecnológica, S.A. de C.V., Aeromexpress, S.A. de C.V., Servicios Aéreos Litoral, S.A. de C.V., Cintra Cap, S.A. de C.V., Aerosys, S.A. de C.V., Aerocozumel, S.A. de C.V., Aerovías Caribe, S.A. de C.V. y Servicios Operativos Aéreos, S.A. de C.V. II. Nombramiento o, en su caso, ratificación de los miembros del consejo de administración de la Sociedad.

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

EFCNSA Consulta de noticias sobre asambleas 10/jul/2002 13:00

Emisora: TMM Fecha de celebración: 21/dic/2001

Fecha de alta: 20/mar/2002

Tipo de valor: Acciones Indust. Tipo de asamblea: Extraordinaria

Nombre emisora: TMM, S.A. de C.V.

TMM, S.A. de C.V. acordó la fusión de Grupo TMM, S.A. de C.V. como sociedad fusionante, con Transportación Marítima Mexicana, S.A. de C.V. como sociedad fusionada.

Función: _____ Parámetros: _____

F1 = Mas noticias F5 = Pantalla Ayuda F7 = Navegar F16 = Regreso a menú

NPar Tests Chi-Square Test Frequencies

INCPRODU

	Observed N	Expected N	Residual
0	5	4.0	1.0
1	3	4.0	-1.0
Total	8		

EXPMERCA

	Observed N	Expected N	Residual
1	8	8.0	.0
Total	8		

a This variable is constant. Chi-Square Test cannot be performed.

ADQUITEC

	Observed N	Expected N	Residual
0	4	4.0	.0
1	4	4.0	.0
Total	8		

INCRSERV

	Observed N	Expected N	Residual
0	3	4.0	-1.0
1	5	4.0	1.0
Total	8		

EXPTAMAÑ

	Observed N	Expected N	Residual
0	1	4.0	-3.0
1	7	4.0	3.0
Total	8		

Test Statistics

	INCPRODU	ADQUITEC	INCRSERV	EXPTAMAÑ
Chi-Square	.500	.000	.500	4.500
df	1	1	1	1
Asymp. Sig.	.480	1.000	.480	.034

a 2 cells (100.0%) have expected frequencies less than 5.

The minimum expected cell frequency is 4.0.

This table contains the output of the Chi-Square test.

Df equals the number of categories minus one.

Small significance values ($<.05$) indicate that the observed distribution does not conform to the hypothesized distribution.

2 celdas al 100% han esperado frecuencia menor de 5

El mínimo esperado de la frecuencia de la celda es 4.0

Esta tabla contiene las salidas de la prueba de χ^2

Df igual al número de categorías menos uno

El valor pequeño de significancia menor .05 indica que la distribución observada no conformo la distribución hipotética.

Crosstabs Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
FACEXITO*	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO*	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO*	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO*	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO*	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%

FACEXITO*INCPRODU

Crosstabulation Count

		INCPRODU		Total
		0	1	
FACEXITO	1	5	3	8
Total		5	3	8

FACEXITO*EXPMERCA

Crosstabulation Count

		EXPMERCA		Total
		1		
FACEXITO	1	8		8
Total		8		8

FACEXITO*ADQUITEC

Crosstabulation Count

		ADQUITEC		Total
		0	1	
FACEXITO	1	4	4	8
Total		4	4	8

FACEXITO*INCRSERV

Crosstabulation Count

		INCRSERV		Total
		0	1	
FACEXIT	1	3	5	8
Total		3	5	8

FACEXITO * EXPTAMAÑ

Crosstabulation Count

		EXPTAMAÑ		Total
		0	1	
FACEXITO	1	1	7	8
Total		1	7	8

A crosstabulation displays the number of cases in each category defined by two or more grouping variables.

Crosstabulations are useful for summarizing categorical variables – variables with a limited number of distinct categories.

Un cuadro de tabulación muestra el número de casos en cada categoría definida por dos o mas grupos de variables.

Los cuadros de tabulaciones son utilizados para resumir las categorías de las variables - variables con un número límite de distintas categorías

Regression

Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
FACEXITO *	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO *	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO *	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO *	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%
FACEXITO *	8	100.0%	0	.0%	8	100.0%

FACEXITO * INCPRODU

Crosstabulation Count

		INCPRODU		Total
		0	1	
FACEXITO	0	2		2
	1	3	3	6
Total		5	3	8

FACEXITO * EXPMERCA

Crosstabulation Count

		EXPMERCA		Total
		1		
FACEXITO	0	2		2
	1	6	6	6
Total		8	8	8

FACEXITO * ADQUITEC

Crosstabulation Count

		ADQUITEC		Total
		0	1	
FACEXITO	0	1	1	2
	1	3	3	6
Total		4	4	8

FACEXITO * INCRSERV

Crosstabulation Count

		INCRSERV		Total
		0	1	
FACEXITO	0	2		2
	1	1	5	6
Total		3	5	8

FACEXITO * EXPTAMAÑ

Crosstabulation Count

		EXPTAMAÑ		Total
		0	1	
FACEXITO	0	1	1	2
	1	5	1	6
Total		6	1	7

Regresión lineal

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	EXPTAMAÑ, INCPRODU, INCRSERV,	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: FACEXITO

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900	.810	.556	.309

a Predictors: (Constant), EXPTAMAÑ, INCPRODU, INCRSERV, ADQUITEC

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.214	4	.304	3.187	.184
	Residual	.286	3	.095		
	Total	1.500	7			

a Predictors: (Constant), EXPTAMAÑ, INCPRODU, INCRSERV, ADQUITEC

b Dependent Variable: FACEXITO

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.286	.459		.622	.578
	INCPRODU	.429	.286	.479	1.500	.231
	ADQUITEC	-.286	.340	-.330	-.840	.462
	INCRSERV	.714	.340	.799	2.100	.127
	EXPTAMAÑ	4.095E-16	.577	.000	.000	1.000

a Dependent Variable: FACEXITO

The unstandardized coefficients are the coefficients of the estimated regression model. Often the independent variables are measures in different units. The standardized coefficients or betas are an attempt to make the regression coefficients more comparable.

If you transformed the data to z scores prior to your regression analysis, you would get the beta coefficients as your unstandardized coefficients.

The t statistics can help you determine the relative importance of each variable in the model. As a guide regarding useful predictors, look for t values well below -2 or above +2.

Los coeficientes estandarizados son los coeficientes del modelo de regresión estimada. A menudo, las variables independientes están ordenadas en diferentes unidades, el coeficiente estandarizado o betas son un intento para hacer el coeficiente de regresión más comparable. Si se transformaron los datos a dos resultados anteriores a el análisis de regresión, se obtendría el coeficiente beta como tu coeficiente estandarizado.

El estadístico puede ayudar a determinar la importancia relativa de cada variable en el modelo, como una guía respecto a la utilidad de predicciones, se debe buscar bien los valores debajo de menos 2 o arriba de mas 2.

Curve Fit

MODEL: MOD_2.

Variable: EXPMERCA Value: 1.00

This variable is a constant. No equations will be fitted for this variable.

Esta variable es una constante. El número de ecuaciones serán ajustadas por esta variable

Dependent variable.. INCPRODU Method.. LINEAR

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .44721

R Square .20000

Adjusted R Square .06667

Standard Error .50000

Analysis of Variance:

DF Sum of Squares Mean Square

Regression 1 .3750000 .37500000

Residuals 6 1.5000000 .25000000

F = 1.50000 Signif F = .2666

Variables in the Equation

Variable B SEB Beta T Sig T

FACEXITO .500000 .408248 .447214 1.225 .2666

(Constant) -8.3266726847E-17 .353553 .000 1.0000

Dependent variable.. EXPMERCA Method.. LINEAR

Listwise Deletion of Missing Data

Notes:

2 Dependent variable is a constant; no equation estimated.

Dependent variable.. ADQUITEC Method.. LINEAR

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .00000

R Square .00000

Adjusted R Square -.16667

Standard Error .57735

Analysis of Variance:

DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression 1	.0000000	.00000000
Residuals 6	2.0000000	.33333333

F = .00000 Signif F = 1.0000

Variables in the Equation

Variable	B	SEB	Beta	T	Sig T
----------	---	-----	------	---	-------

FACEXITO	-3.70074342E-17	.471405	-3.205E-17	.000	1.0000
(Constant)	.500000	.408248		1.225	.2666

Dependent variable.. INCRSERV Method.. LINEAR

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .74536

R Square .55556

Adjusted R Square .48148

Standard Error .37268

Analysis of Variance:

DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression 1	1.0416667	1.0416667
Residuals 6	.8333333	.1388889

F = 7.50000 Signif F = .0338

Variables in the Equation

Variable	B	SEB	Beta	T	Sig T
----------	---	-----	------	---	-------

FACEXITO	.833333	.304290	.745356	2.739	.0338
(Constant)	-1.1102230246E-16	.263523		.000	1.0000

Dependent variable.. EXPTAMAN Method.. LINEAR

Listwise Deletion of Missing Data

Multiple R .65465

R Square .42857

Adjusted R Square .33333

Standard Error .28868

Analysis of Variance:

DF	Sum of Squares	Mean Square
Regression 1	.37500000	.37500000
Residuals 6	.50000000	.08333333

F = 4.50000 Signif F = .0781

Variables in the Equation

Variable	B	SEB	Beta	T	Sig T
FACEXITO	.500000	.235702	.654654	2.121	.0781
(Constant)	.500000	.204124		2.449	.0498

Notes:

2 Dependent variable is a constant; no equation estimated.

Hi-Res Chart # 9 has been killed since no equations could be fitted.

INDICE NACIONAL DE PRECIOS AL CONSUMIDOR BASE 1994=100

Mes	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Ene	81.229	90.423	97.203	107.143	162.556	205.541	236.931	281.983	313.067	338.462
Feb	82.191	91.162	97.703	111.680	166.380	208.995	241.079	285.773	315.844	338.238
Mar	83.027	91.693	98.205	118.270	170.012	211.596	243.903	288.428	317.595	340.381
Abr	83.767	92.222	98.686	127.690	174.845	213.882	246.185	291.075	319.402	342.098
May	84.320	92.749	99.163	133.029	178.032	215.834	248.146	292.826	320.596	342.883
Jun	84.891	93.269	99.659	137.251	180.931	217.749	251.079	294.750	322.495	343.694
Jul	85.427	93.717	100.101	140.049	183.503	219.646	253.500	296.698	323.753	342.801
Ago	85.951	94.219	100.568	142.372	185.942	221.599	255.937	298.368	325.532	344.832
Sep	86.699	94.916	101.283	145.317	188.915	224.359	260.088	301.251	327.910	348.042
Oct	87.323	95.305	101.815	148.307	191.273	226.152	263.815	303.159	330.168	349.615
Nov	88.049	95.725	102.359	151.964	194.171	228.682	268.487	305.855	332.991	350.932
Dic	89.303	96.455	103.257	156.915	200.388	231.886	275.038	308.919	336.596	351.418
Inflación	11.94%	8.01%	7.05%	51.97%	27.70%	15.72%	18.61%	12.32%	8.96%	4.40%

El artículo 17-A del Código Fiscal de la Federación establece que cuando se actualice una cantidad, en caso de que el INPC del mes anterior al más reciente del período por el que se está actualizando no haya sido publicado por el Banco de México, la actualización de que se trate se realizará aplicando el último índice mensual publicado. Así mismo, establece que las contribuciones, los aprovechamientos, así como las devoluciones a cargo del fisco federal, no se actualizarán por fracciones de mes.

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:03

Sector: 5 Comunicaciones y transporte Concepto: R-20 Res neto mayor
 Ramo: 02 Comunicaciones Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
RCENTRO	95,020	1994	C	42,118	1995	C	52,902-	55.67-
TELMEX	26,752,028	1994	C	20,840,236	1995	C	5,911,792-	22.10-
TLEVISA	1,842,019	1994	C	2,110,778	1995	C	268,759	14.59

Total 3 28,689,067 22,993,132 5,695,935- 19.85-

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____

Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:03

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayor
Ramo: 02 Comunicaciones Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
MOVILA				9,357	1996	C		
RCENTRO	42,118	1995	C	62,044	1996	C	19,926	47.31
TELECOM				1,815,336	1996	C		
TELMEX	20,840,236	1995	C	20,345,709	1996	C	494,527-	2.37-
TLEVISA	2,110,778	1995	C	1,049,692-	1996	C	3,160,470	149.73-
TVAZTCA				1,382,329	1996	C		
Total	6	22,993,132		22,565,083			428,049-	1.86-

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____

Fin de consulta

F7 - Navegador

F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:04

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 02 Comunicaciones Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
MOVILA	9,357	1996	C	47,982	1997	C	38,625	412.79
RCENTRO	62,044	1996	C	222,820	1997	C	160,776	259.13
TELECOM	1,815,336	1996	C	1,113,124	1997	C	702,212	38.68-
TELMEX	20,345,709	1996	C	19,478,338	1997	C	867,371	4.26-
TLEVISA	1,049,692-	1996	C	9,041,480	1997	C	10,091,172	961.35-
TVAZTCA	1,382,329	1996	C	1,749,047	1997	C	366,718	26.53
Total	6	22,565,083		31,652,791			9,087,708	40.27

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____
Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:04

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 02 Comunicaciones Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
CEL				1,658,079-	1998	C		
MOVILA	47,982	1997	C	48,675	1998	C	693	1.44
RCENTRO	222,820	1997	C	43,808	1998	C	179,012-	80.34-
TELECOM	1,113,124	1997	C	835,024	1998	C	278,100-	24.98-
TELMEX	19,478,338	1997	C	20,962,429	1998	C	1,484,091	7.62
TLEVISA	9,041,480	1997	C	973,644	1998	C	8,067,836-	89.23-
TVAZTCA	1,749,047	1997	C	97,703	1998	C	1,651,344-	94.41-
Total	7	31,652,791		21,303,204			10,349,587-	32.70-

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____
Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:05

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 02 Comunicaciones Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
CABLE				184,882	1999	C		
CEL	1,658,079-	1998	C	379,669	1999	C	2,037,748	122.90-
MOVILA	48,675	1998	C	51,635	1999	C	2,960	6.08
RACIR				12,575	1999	C		
RCENTRO	43,808	1998	C	111,448	1999	C	67,640	154.40
TELECOM	835,024	1998	C	4,676,550	1999	C	3,841,526	+60.05
TELMEX	20,962,429	1998	C	28,582,622	1999	C	7,620,193	36.35
TLEVISA	973,644	1998	C	1,210,430	1999	C	236,786	24.32
TVAZTCA	97,703	1998	C	160,867-	1999	C	258,570-	264.65-
Total	9	21,303,204		35,048,944			13,745,740	64.52

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____
Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:05

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 02 Comunicaciones Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
AMX				904,705	2000	C		
CABLE	184,882	1999	C	110,058	2000	C	74,824-	40.47-
CEL	379,669	1999	C	1,122,512-	2000	C	1,502,181-	395.66-
MOVILA	51,635	1999	C	14,275-	2000	C	65,910-	127.65-
RACIR	12,575	1999	C	21,632	2000	C	9,057	72.02
RCENTRO	111,448	1999	C	232,609	2000	C	121,161	108.72
TELECOM	4,676,550	1999	C	5,990,239	2000	C	1,313,689	28.09
TELMEX	28,582,622	1999	C	27,635,769	2000	C	946,853-	3.31-
TLEVISA	1,210,430	1999	C	825,211-	2000	C	2,035,641-	168.18-
TVAZTCA	160,867-	1999	C	367,912	2000	C	528,779	328.71-
Total	10	35,048,944		33,300,926			1,748,018-	4.99-

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____
Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:05

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 02 Comunicaciones Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
AMX	904,705	2000	C	828,072-	2001	C	1,732,777-	191.53-
CABLE	110,058	2000	C	129,708	2001	C	19,650	17.85
CEL	1,122,512-	2000	C	499,989-	2001	C	622,523	55.46-
MOVILA	14,275-	2000	C	106,203-	2001	C	91,928-	643.98
RACIR	21,632	2000	C	19,074-	2001	C	40,706-	188.17-
RCENTRO	232,609	2000	C	16,788	2001	C	215,821-	92.78-
TELECOM	5,990,239	2000	C	5,908,652	2001	C	81,587-	1.36-
TELMEX	27,635,769	2000	C	23,494,117	2001	C	4,414,652-	14.99-
TLEVISA	825,211-	2000	C	1,345,662	2001	C	2,170,873	263.07-
TVAZTCA	367,912	2000	C	1,426,685	2001	C	1,058,773	287.78
Total	10	33,300,926		30,868,274			2,432,652-	7.31-

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____

Fin de consulta

F7 - Navegador

F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 10:58

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 01 Transporte Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
CINTRA				1,096,491	1996	C		
Total	1			1,096,491			1,096,491	100.00

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____
 Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 10:59

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 01 Transporte Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
CINTRA	2,847,563	1997	C	522,517	1998	C	2,325,046-	81.65-

Total	1	2,847,563		522,517			2,325,046-	81.65-
-------	---	-----------	--	---------	--	--	------------	--------

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____
 Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:01

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 01 Transporte Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
CINTRA	522,517	1998	C	1,254,908	1999	C	732,391	140.17

Total	1	522,517		1,254,908			732,391	140.17
-------	---	---------	--	-----------	--	--	---------	--------

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____

Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 11:01

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 01 Transporte Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
CINTRA	1,254,908	1999	C	779,041	2000	C	475,867-	37.92-
TMM				122,499	2000	C		

Total	2	1,254,908		901,540			353,368-	28.16-
-------	---	-----------	--	---------	--	--	----------	--------

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____

Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú

SFCRTR Reporte trimestral/mensual (cat. 95.) 24/may/2002 10:57

Sector: 5 Comunicaciones y transportes Concepto: R-20 Res neto mayo
Ramo: 01 Transporte Trimestre: 04

Emisora	Anterior			Actual			Variación	
	Importe	Ejerc	Ti	Importe	Ejerc	Ti	Importe	%
CINTRA	779,041	2000	C	1,295,965-	2001	C	2,075,006-	266.35-
TMM	122,499	2000	C	81,914	2001	C	40,585-	33.13-

Total	2	901,540		1,214,051-		2,115,591	234.66-
-------	---	---------	--	------------	--	-----------	---------

Cifras expresadas en miles de pesos

Función: _____ Parámetros: _____

Fin de consulta F7 - Navegador F16 - Regreso a menú