

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

IZTAPALAPA

C. S. H.

125414

**"ANALISIS, EFECTOS Y PERPECTIVAS DEL
PROCESO DE MODERNIZACION EN EL
AUTOTRANSPORTE FEDERAL DE PASAJE EN MEXICO"**

T E S I N A P R O F E S I O N A L

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTAN:

CAMARENA HERNANDEZ PATRICIA

ISLAS OROPEZA FERNANDO

MALDONADO MARTINEZ ROSA MARIA

SANCHEZ DOMINGUEZ EUNICE ESPERANZA

ASESOR: DR. LUIS MONTANO HIROSE

MEXICO, D.F. 1991

U. A. M. IZTAPALAPA BIBLIOTECA

A G R A D E C I M I E N T O S

U. A. M. IZTAPALAPA BIBLIOTECA

**A NUESTRA UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA,
IZTAPALAPA**

Que nos proporcione el conocimiento y nos
inculco; respeto y merito a la verdad y al
estudio.

U. A. M. IZTAPALAPA BIBLIOTECA

AL DR. LUIS MONTANO HIROSE

A quien con su ejemplo y profesionalismo nos transmitio sus experiencias y conocimientos durante el tiempo que convivio con nosotros, dentro de la Universidad y en particular por su destacado desempeno en el desarrollo del Seminario de Investigacion, en el cual nos motivo a consumir el objetivo de todo buen profesionista:

"LLEGAR A LA CULMINACION DE LA CARRERA"

125414

A NUESTROS PROFESORES

A quienes de una u otra forma han sido parte
de nuestra formacion.

A LA EMPRESA MEXICO - TEXCOCO

SR. LIC. MARCO ANTONIO MORALES AGUIRRE

SR. JOSE LUIS MORALES

SR. WALTER KNAPP ESPINOZA

De quienes obtuvimos finisimas atenciones y amplia colaboracion para la realizacion de esta TESINA, agradeciendoles la confianza que se sirvieron prestar, al proporcionarnos la informacion, sin la cual no hubiese sido posible la culminacion de la presente.

C O N T E N I D O

INTRODUCCION

OBJETIVO GENERAL

OBJETIVOS ESPECIFICOS

HIPOTESIS

DELIMITACION TEMPORAL

DELIMITACION ESPACIAL

CAPITULO I. ANTECEDENTES.

CRONOLOGIA DEL AUTOTRANSPORTE
HISTORIA DE LA EMPRESA
CONTEXTO ACTUAL

CAPITULO II. INSTITUCIONES VINCULADAS CON EL AUTOTRANSPORTE
FEDERAL.

SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES
OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS GENERALES
PROGRAMA SUBSECTORIAL
AUTOTRANSPORTE DE CARGA
INFRAESTRUCTURA CARRETERA
CAMARA NACIONAL DEL AUTOTRANSPORTE DE PASAJE Y TURISMO

CAPITULO III. ANALISIS DE LA INFORMACION OBTENIDA EN LOS
CUESTIONARIOS

RESPUESTA DE LOS OPERADORES ANTE EL PROCESO DE MODERNIZACION
RESPUESTA DE LOS USUARIOS ANTE EL PROCESO DE MODERNIZACION
RESPUESTA DE LOS EMPRESARIOS ANTE EL PROCESO DE
MODERNIZACION

CONCLUSIONES

NOTAS

BIBLIOGRAFIA

I N T R O D U C C I O N

A lo largo de la historia, M xico se ha caracterizado por ser un pa s de continuas transformaciones, que si bien no lo colocan a nivel de las grandes potencias, si le dan un lugar significativo como naci n tercermundista. Actualmente se experimentan cambios importantes como lo es la modernizaci n de los sectores gubernamental, industrial y de servicios, como resultado de la posible firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Estados Unidos, Canad y M xico. Este ltimo rubro de la econom a como es bien sabido, tiene una valiosa participaci n en el desarrollo del pa s.

Para llevar a cabo esta modernizaci n el gobierno federal por medio de la Secretar a de Comunicaciones y Transportes (SCT), la C mara Nacional de Autotransporte de Pasaje y Turismo (CANAPAT) y otras instituciones oficiales, trata de reestructurar el servicio de autotransporte de pasajeros, punto central de esta investigaci n, a trav s de la emisi n e implantaci n del Reglamento de Desregulaci n del Transporte, que no es otra cosa que la eliminaci n del otorgamiento de concesiones que aseguraban el control de las rutas por las empresas dedicadas a este sector, teniendo como fin fomentar la competencia y actualizaci n y desarrollo entre las mismas.

Con el fin de hacer más ilustrativa esta acción, se ha realizado un estudio detallado en la empresa Autotransportes México-Texcoco-Calpulalpan-Apizaco-Huamantla y anexas, S.A de C.V. la cual se encuentra ubicada en la Terminal de Autobuses de Pasajeros de Oriente (TAPO), esta es un ejemplo claro de lo que es el proceso de modernización.

Con el fin de analizar los cambios que en esta se operan de una manera más informal, se han elaborado y aplicado cuestionarios a operadores, usuarios y empresarios cuyos resultados permiten una comprensión más real de lo que es la modernización, así como sus causas y efectos en el factor humano que en ella participan, de una manera más profunda y sólo dentro del marco de lo que gobierno establece y planea.

OBJETIVO GENERAL:

Analizar y comprender los efectos de la Modernización en el Servicio de Autotransporte Público de Pasajeros.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1.- Determinar el grado de aceptabilidad por parte de los operadores ante el Proceso de Modernización.
- 2.- Determinar la respuesta del usuario respecto a la Modernización.
- 3.- Determinar las dificultades a las que se podrá enfrentar la Empresa "Autotransportes México-Texcoco-Calpulalpan-Apizaco-Huamantla y Anexas, S.A. de C.V." y las posibles alternativas que creemos pertinentes para ser adoptadas por ella.

HIPOTESIS:

- 1.- Se puede considerar a la Modernización en este rubro como un efecto del Tratado del Libre Comercio.
- 2.- Influye radicalmente la Modernización en el desempeño de los trabajadores.
- 3.- La desregularización del transporte constituye un aliciente a la Modernización.

DELIMITACION TEMPORAL:

El presente trabajo muestra un pequeño bosquejo histórico (cronológico) del cual ha sido la evolución en México del Transporte Público de Pasajeros.

Para tal efecto, se tomó como un punto de partida el año de 1916 debido a que es en esta fecha cuando se comienza a dar este servicio de una manera muy rudimentaria.

Nuestro estudio hace énfasis en los años 1989 a 1991, ya que es en este período en el que se pretende dar mayor auge a la Modernización.

DELIMITACION ESPACIAL:

Este estudio se encuentra inmerso en el área de Comunicaciones y Transportes, y está específicamente referido al sector del Transporte Público de Pasajeros Foráneo.

La presente investigación se ubica en una empresa de este ramo denominada "Autotransportes México Texcoco-Calpulalpan-Apizaco-Huamantla y Anexas, S.A. de C.V.".

Capitulo I. ANTECEDENTES

CRONOLOGIA DEL AUTOTRANSPORTE

Es muy difícil establecer con precisión el surgimiento en nuestro país del servicio de transporte, tanto de personas como de mercancías, en vehículos automotores. Su establecimiento no fue el resultado de estudios previos que sustentaran un proyecto global de parte de los prestadores o del gobierno. Por el contrario, surge espontáneamente, de manera individual y dispersa y sólo con su proliferación se inicia su integración y organización.

En 1916 el servicio de transporte de pasajeros en el Distrito Federal estaba a cargo de los tranvías. Al estallar, el 31 de julio, la huelga promovida por la Federación de Sindicatos del Distrito Federal este sistema se vio paralizado. Los choferes que prestaban el servicio de autos de alquiler se apresuraron a atender la demanda, en autobuses improvisados con chasis de coches viejos, como Mercedes, Prothos, Chalmers, etc., con tablas amarradas y toldo de manta sujeto con varas como carrocería, la cual era de madera, con asientos laterales para diez pasajeros, estribo trasero, cuatro puntales para sostener el techo y cuando llovía se bajaban las cortinillas de lona y reinaba la oscuridad dentro del carromato. Las velocidades que desarrollaban no pasaban de 30 o 40 km/h. y el consumo de gasolina era excesivo.

Cuando los trenes eléctricos reanudaron actividades, la nueva industria del autotransporte ya había nacido.

En estas circunstancias el autotransporte se organizó empíricamente, limitando sus corridas a las horas de llegada y salida de los trenes, y a las horas pico, cuando la demanda era tal que los tranvías eran insuficientes y los viajeros por necesidad se trasladaban en este peculiar transporte, ya que los pasajeros en las horas normales preferían la comodidad y seguridad de los trenes eléctricos.

La Ford Motor Co., construyó el automóvil modelo T de cuatro cilindros, en el año de 1918, de tres pedales y sin palanca de velocidades, se le incorporó al servicio público.

En 1921 se constituye la Federación de Camioneros del Distrito Federal. Son inauguradas las rutas de autotransporte a poblaciones cercanas al Distrito Federal.

La proliferación de los camioncitos empezó a saturar las líneas, haciendo incosteable la operación. El 27 de febrero de 1922 los autotransportistas efectuaron un paro y una manifestación frente al Palacio del Ayuntamiento, que logró que el control del servicio pasara al gobierno del Distrito Federal. El Gobernador, General Gasca, aplicó una nueva política que exigió a los transportistas su agrupamiento en líneas y se decretó el cierre de rutas, al limitar la expedición de permisos al número necesario en cada una.

En 1923 se forma la Alianza de Camioneros de México. Ese mismo año se fundó la Compañía Mexicana de Automóviles, S.A., con la construcción de los dos primeros omnibuses de veinte pasajeros; asimismo se iniciaron los servicios México-Pachuca, por el Sr. Juan P. Morales; México-Texcoco por el Sr. José Luis Morales; y México-Toluca.

En 1924, el Ford T fue sustituido por las llamadas "trucas", de la misma marca, con capacidad para más pasajeros, constaba de carrocerías abiertas y cortinas de lana ahulada.

Para 1925 se crea la Comisión Nacional de Camiones. Se inicia la construcción de plantas ensambladoras automotrices. Se funda la línea camionera Flecha Roja.

En el año 1926 se grava con un impuesto la gasolina para incrementar la construcción de carreteras. La alianza de camioneros se independiza de la Confederación Regional Obrera y Campesina (CROM).

En 1927 se funda la línea Estrella Roja, con diez unidades marca Buick y Salle para dar servicio de México a Cuernavaca.

As mismo la línea México-Guadalupe, contaba con una flota vehicular de treinta y dos omnibuses con capacidad de dieciocho y veinticinco pasajeros, con chasis de 1.5 toneladas.

Desde 1928 los ingenieros y empresas mexicanas se hacen cargo de la construcción de los caminos del país.

En 1929 se fundó la Alianza Camionera Veracruzana "Flecha de Oro" y con camioncitos de pedales establecieron la ruta Perote-Veracruz, para prestar el servicio de 2a. clase, posteriormente enlazó sus servicios con las líneas Puebla-Perote del Sindicato de Camioneros de Oriente y la México-Puebla Flecha Roja, adoptando desde entonces la denominación de Alianza Camionera

Veracruzana Flecha Roja. Para 1931, la línea México-Toluca se une con la México-Zitacuaro y México-Morelia, y cuenta con cuatro autobuses Pullman para diez pasajeros. Y en este año el Presidente Pascual Ortiz Rubio promulga la Ley de Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte. También se renueva el Reglamento de Tráfico y se le cambia esta última palabra por Tránsito. La Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas establece la creación de una placa única para todos los automotores que circulen por el territorio nacional.

Para 1932 La Comisión Nacional de Caminos cambia su nombre por el de Dirección General de Caminos, dependiente de la S.C.O.P. El general Abelardo Rodríguez, Presidente de la República pone en vigor una nueva Ley de Vías Generales de Comunicación, con pocas diferencias de la anterior.

En 1934, la línea "Estrella de Oro" surge de la fusión de las compañías Flecha de Oro y Estrella Roja quien realiza el servicio directo México-Acapulco con once autobuses de pasajeros. Ese mismo año se funda Transportes del Norte y se inicia el servicio de carga a Puebla de manera individual.

A partir de 1928, sin excepción, los camiones nacionales han sido proyectados, construidos y conservados por ingenieros y

compañías mexicanas. En el período 1929-1934 se logró enlazar por carretera las ciudades de Tehuacán, Córdoba, Acapulco, Cuautla, Progreso, Valladolid; y Monterrey con Nuevo Laredo.

En 1936 El General Francisco J. Mújica, Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, pide al Congreso la reforma al artículo 32 de la Ley de Vías Generales de 1932.

Para 1937 se crea la Cámara Nacional de Transportes y Comunicaciones. Se inaugura el Primer Congreso Nacional sobre Seguridad en Calles y Caminos auspiciado por el Departamento del Distrito Federal y la S.C.O.P.

En el período 1938-1939, la S.C.O.P. reportaba 4,328 unidades autorizadas para el servicio público. Asimismo, se autorizó la constitución de 33 cooperativas de autotransportistas, de acuerdo a la nueva Ley de cooperativas de la época. Por acuerdo del Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas y a propuesta del Departamento de Tránsito, el plazo de renovación de los permisos se prorrogó de seis meses a un año.

En la d cada de 1930 a 1940, se invirtieron 2346 millones de pesos en construir 8503 kil metros de caminos federales y en cooperaci n con los estados, con lo que la red alcanz un total de 9929 kil metros.

En 1940 entra en vigor la Ley de V as Generales de Comunicaci n modificada, actuante, con adecuaciones, hasta nuestros d as.

En el a o de 1941 se organiza la Exposici n Panamericana de Carreteras.

Para 1942 comienza a funcionar un nuevo sistema de se ales en las carreteras nacionales.

En 1943 el General Maximino Avila Camacho, titular de la S.C.O.P., ordena el estudio de una nueva Ley de V as Generales de Comunicaci n. Se pone en vigor un decreto del Ejecutivo mediante el cual se restringe el uso de autom viles particulares, por econom a de llantas.

En 1944 el Secretario de la S.C.O.P. inaugura la carretera Acapulco-Zihuatanejo y en el periodo de 1944-1945 la Secretar a reportaba un total de 215 sociedades cooperativas legalmente

establecidas. En 1946 se inauguró la terminal de las Líneas Unidas del Sur, México-Cuernavaca-Acapulco.

Entre los años 1941 y 1946, la red carretera alcanzó a Oaxaca, Tuxtla Gutiérrez, San Cristóbal de las Casas, Comitán y Ciudad Juárez y enlazó a Guadalajara y Nogales. En 1945 se crea la Comisión Mixta de autotransportes.

En 1947 se crea el Departamento de Planeación y Fomento de Carreteras vecinales -dependientes de la S.C.O.P.- y se prepara el primer congreso nacional sobre la materia.

Por decreto de Julio de 1947, la importación de vehículos terminados se sujetó al sistema de cuotas y se hizo obligatoria la incorporación de determinadas autopartes nacionales. Ese año la línea Estrella de Oro obtuvo permiso para prolongar sus servicios hasta Zihuatanejo.

El 10. de febrero de 1949 fueron inauguradas las oficinas y la terminal de los autobuses México-Puebla-Veracruz "Flecha Roja". También se inauguró la terminal de Autobuses Estrella de Oro en Fray Servando Teresa de Mier, México.

En mayo de 1950, el Lic. Miguel Alemán Presidente de la República inauguró la carretera panamericana Cristóbal Colón que conectó Cd. Juárez-Chihuahua con el Ocotlán, Chis. En la década 1940-1950 se invirtieron 7400 millones de pesos en la construcción de 11,493 kilómetros, con los que la red alcanzó los 21,422 kilómetros de carreteras.

En 1952, se construye la primera carretera de cuota entre México y Cuernavaca.

Para el año de 1955 se incorporan a la Alianza de Camioneros de la República Mexicana los transportistas de pasajeros de las rutas foráneas.

En 1957, la línea de autobuses Flecha Roja extiende sus rutas hasta el Paso, Texas.

En 1958, el valor de la industria del autotransporte se calculaba en 6000 millones de pesos; y se tenían registradas 190 sociedades y 57 concesionarias para el servicio de carga regular.

En el período de 1952-1958 se culminó el Camino de la Constitución y se inició la México-Querétaro. La inversión total en caminos fue de 4170 millones de pesos. Se inauguraron también

las terminales de Guadalajara, Cd. Obregón, Guanajuato, Querétaro, Toluca y Colima.

En 1959, la S.C.O.P. se divide en las Secretarías de Comunicaciones y Transportes y la de Obras Públicas. Desaparece la Dirección General de Caminos que da origen a las Direcciones Generales de Construcción de Carreteras Federales de Conservación y de Carretera en Cooperación. Se crea también la Dirección General de Tránsito Federal de la S.C.T.

La S.C.T. dispone que en 1962 los operadores del autotransporte posean la licencia única federal.

Durante el período de 1958-1964 se invirtieron 7316 millones de pesos en construcción, conservación y ampliación de carreteras. Fueron contruadas la México-Puebla (de cuota), Querétaro-Celaya, Durango-Mazatlán (que completa el eje transversal a partir de Matamoros), Villahermosa-Chapotlán, Tecate-Ensenada, Guanajuato-Dolores Hidalgo-San Felipe, San Luis Potosí-Río Verde, Guadalajara-Zacatecas y San Luis Potosí-Torreón; con los que la red totaliza 56327 kilómetros.

En 1965, la empresa Flecha Roja present un nuevo tipo de camión para pasajeros que transportaba sesenta personas, conocido

como TRACTOBUS. Ese mismo año, la línea de autotransportes de Oriente adquirió 68 unidades de 42 pasajeros, con aire acondicionado y calefacción y motor Cummins V-8 con 265 caballos de fuerza, para alcanzar velocidades superiores a 120 kilómetros por hora.

Para 1966, se formuló el Programa de Construcción de Terminales para pasajeros. Entre 1966 y 1970 se construyeron las terminales de Aguascalientes, Veracruz, Villahermosa, Zacatecas, León, Chihuahua, Monterrey, Mérida, Chetumal, San Luis Potosí, Cd. Juárez, Culiacán y Tepic.

Durante el período de 1964-1970 se inauguraron las carreteras México-Cuautla (de cuota), México-Durango (vía Naucalpan), Puebla-Orizaba, Acapulco-Pinotepa Nacional, Tijuana-Ensenada y Guadalajara-Zapotlanejo.

La Dirección General de Autotransporte Federal, dependiente de la S.C.T. se crea en el año de 1971.

La Secretaría de Comunicaciones y Transporte levanta un inventario de autotransporte a fin de regularizar su funcionamiento mediante la expedición de permisos y placas durante 1972.

En 1976, se inauguraron 22 Terminales Centrales de Pasajeros, para complementar un total de 28 operando en el país, entre las que destacan las del Norte, Poniente, TAPD y Sur del Distrito Federal.

En el periodo 1977-1982, se elaboró el Programa de Desarrollo del Autotransporte Federal, con los objetivos de incrementar la eficiencia y la seguridad de los servicios, adecuándolos a la estructura jurídica y fortalecer financieramente su prestación, preservando en todos los casos la mexicanidad, el interés público y los derechos de los trabajadores de la actividad.

En 1978, se instalaron en el Distrito Federal y en Guadalajara los primeros centros de capacitación y adiestramiento.

Para 1979, se constituye la Empresa Mexicana de Transporte Multimodal.

El 11 de Agosto de 1980 se modificó el procedimiento legal para facilitar el otorgamiento de concesiones, con el objeto de incrementar la seguridad jurídica de los prestadores de los

servicios. En 1982, se expidieron los primeros títulos de concesiones, en canje por permisos eventuales o emergentes otorgados con anterioridad. Ese mismo año se actualizan las disposiciones sobre concesiones y permisos del autotransporte contenidas en la Ley de Vías Generales.

En 1983, se encuentran en operación 76 terminales de pasajeros en toda la República.

HISTORIA DE LA EMPRESA

Las operaciones de la empresa México-Texcoco en la cual se enfoca nuestro análisis se inicia en el año de 1922, su creación fue indispensable, debido a que el ferrocarril era el único medio de transporte que existía entre México y Texcoco, este era insuficiente para satisfacer la demanda cada vez mayor, ya que hacía su recorrido una vez al día.

Ante esta situación un grupo de ciudadanos de Texcoco, acordaron la utilización de vehículos particulares, para llevar a cabo el servicio de transporte en esta ruta sin ningún tipo de concesión; dichos vehículos se adaptaron con tablas laterales, rayos de madera, techos de lona, y otras características que ya han sido mencionadas en los antecedentes.

Es importante mencionar, que los caminos existentes eran escasos y de terracería, lo que ocasionaba que muchos vehículos se atascaran. Por ello los mismos ciudadanos llevan a cabo obras de construcción y reparación de caminos.

En 1923, Amado Aguirre otorga las primeras concesiones (autorización que da la S.C.O.P. a los particulares), así como la

oportunidad de los Bancos para obtener créditos exclusivos para la compra de automoviles.

Diez años después, en 1933, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas federalizó los caminos, lo que propició que una parte del Gasto Público se destinara a la infraestructura carretera, en esta zona.

En la década de 1940 a 1950 se dio auge a las Sociedades Cooperativas para dar personalidad jurídica a los obreros, y es en esa época cuando se establece un convenio con la empresa ADO, el cual consistió en que dicha empresa obtendría un beneficio; acortar la ruta del servicio México-Veracruz, pasando por Texcoco, la cual era y es una ruta perteneciente a la empresa en cuestión y esta última a cambio tendría la posibilidad de ampliar su ruta de México a Veracruz dando un servicio de segunda clase.

Es en 1956 cuando se constituye legalmente como Autotransportes México-Texcoco-Calpulalpan-Apizaco-Huamantla y Anexas, S.A. de C.V. Es entonces cuando se establecen los servicios de primera y segunda clase, los cuales sigue proporcionando actualmente.

CONTEXTO ACTUAL:

Para la realizaci n del presente trabajo de investigaci n partimos de hacer un breve an lisis de lo que para el objeto de estudio, la Modernizaci n del Autotransporte P blico de Pasajeros, significa la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canad .

Primeramente se elabor un resumen de los puntos b sicos que incluye el Acuerdo de Libre Comercio firmado entre Estados Unidos y Canad , el cual se pretende que sirva de Machote para la firma del TLC. Entre los principales puntos que se encuentran tenemos los siguientes:

1. Eliminar de manera gradual, en un plazo m ximo de diez a os, todas las barreras arancelarias y no arancelarias.
2. Establecer un r gimen comercial previsible.
3. Asegurar el acceso al mercado del otro pa s.
4. Reducir obst culos y liberalizar las condiciones de la inversi n.
5. Facilitar las condiciones de una competencia sana.
6. Establecer procedimientos efectivos para administraci n conjunta del Acuerdo y la resoluci n de disputas.

7. Permitir cooperaciones bilaterales y multilaterales adicionales que expandan y mejoren los beneficios del Acuerdo.()

Uno de los puntos principales que se están negociando, es el aspecto relacionado al "Principio de Trato Nacional", el cual permite a cada país tener leyes, reglas, reglamentos, impuestos, regulaciones y otras medidas, que si bien pueden diferir entre ambos países, no permiten la discriminación sobre las bases de nacionalidad. Este Principio se aplica a los proveedores de la mayoría de los servicios comerciales, con excepción del transporte, telecomunicaciones básicas, servicios médicos y profesionales, así como los que presta directamente el Gobierno, como son Salud, Educación y Servicio Sociales.

A pesar de la importancia que reviste el sector servicios en la economía mexicana, poco se sabe en tanto a la posición que asumirán las autoridades mexicanas en las negociaciones del TLC en este sector. Tomando en cuenta la heterogeneidad de este sector (el cual está integrado por actividades de diversa índole como: construcción, comercio, transportes, comunicaciones, servicios financieros y profesionales, servicios de alquiler, restaurantes y hoteles, servicios de esparcimiento, así como los

servicios p blicos como educaci n, salud, administraci n p blica y defensa) y el hecho de que el comercio internacional de los servicios no es similar al de las mercanc as, las negociaciones seguramente ser n muy complejas, sobre todo si se considera que tanto Estados Unidos y Canad , debido a su superioridad tecnol gica y financiera, no perder n la oportunidad para incrementar su participaci n a trav s de una mayor inversi n extranjera en dicho sector y sobre todo en aquellas actividades que se encuentran entre las m s rentables y din micas del pa s.

Por otra parte, cabe mencionar que la supremac a o ventaja comparativa que tiene M xico en determinadas reas de este sector, especialmente en Turismo y en servicios por Transformaci n (Industria Maquiladora), la participaci n del capital for neo ha sido decisiva para alcanzar el grado de desarrollo con que cuenta. Del mismo modo, vemos que m s del 50% de la inversi n extranjera de los ltimos a os, se ha destinado al sector servicios, por lo cual se constituye en el sector donde la inversi n extrajera ha puesto mayor inter s, incluso que el Industrial.

Debido a ello, creemos que la negociaci n del TLC relacionado con este sector deben ser muy bien cuidadas, ya que el Gobierno Mexicano ha reiterado en varias ocasiones, que las

negociaciones relacionadas al comercio internacional de los servicios, no deber tener ninguna relaci n con el control de la inversi n extranjera en dicho sector.

Tomando en consideraci n lo anterior, es necesario analizar con mayor detenimiento el desarrollo de este sector en nuestro pa s, para que pueda ser definida una posici n favorable en las negociaciones del TLC, debido a que la falta de informaci n y la heterogeneidad del sector impide tener una idea clara de cuales son las verdaderas ventajas comparativas que tiene ste en relaci n con el exterior, particularmente con Estados Unidos y Canad y; especialmente, para establecer una pol tica sobre los servicios que apoye el desarrollo de la planta productiva nacional.

Ahora bien, la SCT plantea la apertura total en el sector con la finalidad de liquidar monopolios y oligopolios, ya que se establece que ya no habr m s "exclusividades" que operaban anteriormente en el transporte; esto es, la apertura es un llamado a todos los interesados a invertir en esta actividad, claro est , sin que lleguen a formar nuevos monopolios u oligopolios. Por consiguiente, en el auotrasnsporte terrestre se elimina el sistema de "concesiones por ruta", de "exclusividad en explotaci n de rutas" y de "permisos exclusivos de acarreo".

Pero para poder dar facilidades a los potenciales inversionistas, es necesario que se simplifiquen los trmites administrativos para darle fluidez a todo lo que se transporta y sobre todo, eliminar las esperas de meses y papeleos interminables. En pocas palabras, se trata de sustituirlos por gestiones f ciles y r pidas.

Esta apertura trae como consecuencia la Modernizaci n, siendo una de sus estrategias principales el fomentar la competencia entre los prestadores de servicio, de manera que los usuarios tengan diferentes opciones para elegir aquella que se ajuste a sus necesidades de r pidez, precio y comodidad.

A partir de ello al incorporarse nuevas bases de operaci n en los transportes, se consider absolutamente necesario revisar y adecuar el Marco Jur dico y Administrativo que norma los servicios, a fin de sustituir el esquema proteccionista que caracteriz al sector durante este siglo, por uno moderno, acorde con las innovaciones tecnol gicas y a la pol tica de apertura.

Este nuevo marco jur dico si bien es cierto, que debe ir acorde con los requerimientos del transporte de un M xico moderno, tambi n pretende buscar una mayor apertura a la participaci n social y privada, especialmente fortalecer el

sector p blico, en donde el Gobierno planea, norma, promueve y controla el desarrollo y operaci n del transporte.

Y es en ese sentido, que se han expedido a la fecha nuevos reglamentos para el autotransporte federal de carga, de turismo, de pasajeros, para el transporte multimodal y para maniobras en zonas federales terrestres.

Sin embargo, de acuerdo con nuestra investigaci n nos centraremos al marco jur dico del Autotransporte Federal de Pasajeros, al publicarse en el Diario Oficial de la Federaci n de fecha 30 de mayo de 1990 por la Secretar a de Comunicaciones y Transportes un Reglamento para el Servicio P blico de Autotransporte Federal de Pasajeros (ver anexo 1).

Por lo expuesto supra, vemos que ste es un aspecto muy importante en las negociaciones del TLC entre M xico, Estados Unidos y Canad por el hecho de que en M xico siempre ha habido una participaci n considerable de la inversi n extranjera en este sector y, si en esta negociaci n se regula de alguna manera la inversi n extranjera en este rubro, suponemos que las ventajas que tienen varias actividades de ste, se podr an ver estancadas u opacadas, ante el proceso de Modernizaci n Internacional que se est presentando actualmente.

**Capítulo II. INSTITUCIONES VINCULADAS
CON EL AUTOTRANSPORTE**

SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES

Para abordar el tema de modernización en el autotransporte de pasajeros en materia legal, es estrictamente necesario referirse a algunos decretos y reglamentos que el gobierno y organismos descentralizados han emitido para tal efecto. Por tal motivo, a continuación se exponen algunos de los puntos más relevantes que en el Programa Nacional de Modernización del Transporte 1990-1994 se establecen para dar un carácter legal a esta medida: renovación, ampliación y modernización de la flota vehicular, autosuficiencia financiera y tarifas del autotransporte de pasajeros, terminales centrales de pasajeros, apoyo al turismo por autotransporte y servicios suburbanos de pasajeros. Del mismo modo, se presentan puntos que guardan una estrecha relación con el tema central de este estudio, como lo son el autotransporte federal de carga, que es, como más adelante se verá muy similar en la reglamentación para su modernización y, la infraestructura carretera que figura no sólo como un punto fundamental en el desarrollo y modernización en el sistema de transporte carretero, sino como una pieza clave en el crecimiento de país.

Es importante hacer notar que si bien los temas tratados a continuación (pasaje, carga e infraestructura carretera) son conexos entre sí y debido a su gran amplitud, solamente se da una

referencia formal y simplificada estos.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS GENERALES

Oficialmente el Programa Nacional de Modernizaci n del Transporte se basa en los fundamentos del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994. Los objetivos b sicos del primero son: cumplir con la funci n social de cada uno de los modos de transporte, obtener el m ximo rendimiento de los recursos disponibles, asi como alcanzar con la participaci n de la sociedad, las metas de capacidad y calidad. Estas se dirigen principalmente a satisfacer las demandas de movilizaci n de personas y bienes, fomentar la libre elecci n por parte de los usuarios y contribuir a un mayor dinamismo en el servicio, a trav s de un mercado competitivo.

Uno de los transportes m s importantes por su capacidad de satisfacer demandas dispersas es el carretero, el cual a n cuando no se le hayan incorporado grandes avances tecnol gicos, al flexibilizar su operaci n, se propiciar tambi n su eficiencia, de esta manera atender m s movimientos en distancias medianas y peque as, se complementar mejor con otros medios de transporte se emplear selectivamente para aquellos segmentos de mercado a los que ofrezca ventaja sobre las dem s opciones.

Es importante establecer los objetivos de la modernización del transporte en general, de una manera más formal, para después abordar las estrategias sectoriales que se seguirán para la consecución de los primeros. Así, observamos que en el Programa Nacional de Modernización del Transporte se establecen los siguientes objetivos:

- Constituir un sistema de transporte eficiente, seguro e integrado; aumentar la oferta a un nivel que satisfaga la demanda y mejorar la calidad de los servicios, así como mantener precios competitivos en relación con el mercado internacional.
- Lograr un mercado competitivo que articule la operación coordinada de los diferentes modos de transporte, ofrezca una gama amplia de opciones, garantice la libertad de los usuarios y asegure el abasto oportuno de productos.

Como se había señalado anteriormente, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) llevará a cabo las siguientes estrategias:

- Participación de la sociedad en el desarrollo de los transportes. Mediante la concesión de los servicios, se

estimular la participaci n de los particulares, as como la colaboraci n de los sectores social y privado con el sector p blico.

- Mayor competencia y flexibilidad. Continuando con el proceso de desregulaci n, se fomenta la participaci n de otros sectores productivos y se d una mayor gama de opciones al usuario.

- Fortalecimiento de la autoridad normativa del Estado. se dar un abierto apoyo a la competencia, as como facilidad para que los sectores privado y social incurran en la prestaci n de servicios p blicos de transporte que no sean de competencia exclusiva del Estado; del mismo modo, la desincorporaci n de ciertas empresas estatales contribuye a este objetivo.

- Ampliaci n de la infraestructura y prioridad al mantenimiento. En combinaci n con el sector social y los particulares, la Secretar a de Comunicaciones y Transportes llevar a cabo obras de ampliaci n, mejoramiento y creaci n de nueva infraestructura, d ndole prioridad a obras en proceso as como a las que representen una parte importante para el desarrollo de este sector.

- Modernizaci n y ampliaci n de la capacidad del equipo. Se proceder a promover la modernizaci n y reposici n de las flotas y refacciones de las mismas con ayuda de las dependencias gubernamentales, prestadores de servicios, adem s de las industrias fabricantes de equipo y transporte.

- Coordinaci n e integraci n de los transportes. Para lograr el mejor aprovechamiento del equipo y una utilizaci n m s racional de la infraestructura instalada se propiciar la coordinaci n y la integraci n entre los distintos modos de transporte, as como su reorganizaci n (1).

PROGRAMA SUBSECTORIAL

El autotransporte p blico federal se realiz en una extensi n de caminos y carreteras de m s de 235 mil kil metros, existen actualmente 655 empresas concesionarias del servicio de pasajeros las cuales disponen en conjunto de un parque veh cular de alrededor de 35 mil unidades. Con ello se tiene la capacidad de movilizar a m s del 90% de los pasajeros con respecto a otros

modos de transporte. De esta forma, es evidente la primacía que tiene este servicio ante los demás, por lo que existe una necesidad creciente de proporcionarle una mayor eficiencia. Para lograrlo se ha diseñado un programa sectorial, pero es necesario citar antes los principales problemas que presenta y que son señalados de la siguiente manera en el Programa Nacional de Modernización del Transporte.

- Insuficiencia para satisfacer la demanda, lo que induce a la sobreutilización y deterioro acelerado de los equipos.
- Carencia de unidades, sobre todo en el caso de transporte suburbano, la falta de respuesta de empresas con concesión federal propicia una gran participación de prestadores irregulares de servicios que operan con equipos inadecuados y en condiciones de poca seguridad. Por la antigüedad y el excesivo uso, dichas unidades causan baja o incrementan la contaminación ambiental.
- La reducida coordinación entre el autotransporte y los prestadores de servicios turísticos, la existencia de autotransportistas irregulares y la estructura de rutas exclusivas dificulta el desarrollo y limita la posibilidad de atraer al turismo nacional e internacional (2)

Para dar soluci n a estos problemas, el objetivo del sector de autotransportes de pasajeros es mejorar la calidad y las condiciones de operaci n de los servicios interurbanos, suburbanos y tur sticos. En atenci n a ello, se establece el programa de modernizaci n de las empresas as como la reconstrucci n y ampliaci n de la flota.

La modernizaci n del autotransporte de pasajeros incluye los siguientes puntos:

El 30 de Mayo de 1990 se public en el Diario Oficial el nuevo Reglamento para el Servicio P blico de Autotransporte Federal de Pasajeros (3) en el cual se pretende dar una mayor agilidad a los tr mites correspondientes en dicho sector, as como impulsar la inversi n, competencia y desarrollo en el mismo.

Para conseguir lo que con anterioridad se mencion , es necesaria la modernizaci n de la flota veh ular, para ello se planea elaborar un programa espec fico de acci n con la colaboraci n de los autotransportistas, la industria automotriz y el apoyo de instituciones de cr dito, con el fin de agilizar la compra de unidades y refacciones.

Proximamente se llevar a efecto el proceso de revalidaci n de placas y el resello de autorizaciones para el bienio 92-93, lo que permitir facilitar el di logo de las autoridades con los transportistas y establecer compromisos que propicien el mejoramiento de las terminales y renovaci n de la flota veh cular.

Del mismo modo, la Direcci n de Transporte Terrestre ha iniciado pl ticas con autoridades de la Secretar a de Hacienda y Cr dito P blico y con algunos bancos para conseguir financiamientos que permitan apoyar los programas de modernizaci n de terminales, renovar la flota veh cular y aumentar los niveles de producci n de las empresas armadoras.

AUTOSUFICIENCIA FINANCIERA Y TARIFAS DEL
AUTOTRANSPORTE DE PASAJEROS

As mismo, se har n ajustes a la estructura tarifaria lo que permitir la generaci n de capital necesario para mantener constante la renovaci n de equipo y unidades, as como sostener

125414

la l quidez en las empresas. Adem s se implementar una tarifa m xima que estimula la eficiencia en la calidad de los servicios, la nueva reglamentaci n define criterios t cnicos para limitar el tiempo de servicio activo de las unidades y asegurar condiciones ptimas de seguridad y econom a.

TERMINALES CENTRALES DE PASAJEROS

Se llevar n a cabo obras de renovaci n en las terminales existentes y se comenzar n a constru r algunas m s en las ciudades m s importantes, se promover la celebraci n de convenios de enlace, coordinaci n e intercambio de equipos, con el objeto de facilitar a los usuarios la llegada a su destino, sin transbordos innecesarios que incrementan sus gastos y perjudican el tr nsito urbano.

APOYO AL TURISMO POR AUTOTRANSPORTE

Para impulsar el desarrollo del turismo se est n tomando una serie de medidas, contenidas en el nuevo Reglamento para el Autotransporte Federal Exclusivo de Turismo, publicado el 9 de

Marzo de 1990 en el Diario Oficial de la Federación; las más importantes son:

-Simplificación de los trámites y consolidación de la estructura de los servicios de autotransporte de turistas. Regularización de los autotransportistas mediante la invitación de inversionistas de transporte exclusivo de turismo, que operarán con tarifas libres.

- Coordinación de los prestadores de servicios turísticos para ofrecer paquetes integrados con alimentos y hospedaje, así como para modernizar la movilización de pasajeros entre los aeropuertos, las terminales marítimas y las ciudades, dando flexibilidad a su operación.

- Apoyo a los viajes de fletamento y a la internación de turistas extranjeros, de conformidad con la legislación vigente, a través de nuevos convenios entre las empresas de autotransporte federal con las de otros países (4).

SERVICIOS SUBURBANOS DE PASAJEROS

Los nuevos reglamentos permitirán una mayor colaboración entre autoridades tanto estatales como municipales, estableciéndose en ellas un vínculo de cooperación mediante la desconcentración de su regulación. Asimismo, se procederá a incrementar la seguridad en las carreteras, mediante un aumento en la vigilancia, por medio de la remodelación y modernización de los caminos y carreteras más transitados y aquellos que requieren de una mayor señalización, la vigilancia se hará presente gracias a la Policía Federal de Caminos y Puertos en unión con las demás dependencias de dicadas a tal efecto.

La modernización también se lleva a cabo en otros aspectos relevantes, en la medicina preventiva y en la capacitación de los operadores, lo anterior siguiendo las acciones que hasta ahora se habían tomado, aunadas a supervisiones constantes de las tripulaciones en terminales y carreteras, practicando exámenes médicos antes y durante los viajes por muestreo en carreteras de jurisdicción federal con el objeto de incrementar la eficiencia de los operadores, además se les proporcionarán cursos constantes de capacitación, así como revisiones periódicas tanto físicas como psicológicas.

AUTOTRANSPORTE FEDERAL DE CARGA

Es imposible hablar de modernizaci n en el sector autotransporte y referirse nicamente al orientado a pasajeros, omitiendo un componente importante en este sector, ya que al ser un engrane en el gran motor de las operaciones comerciales, contribuye al desarrollo de la econom a nacional.

Para llevar a cabo dicha modernizaci n se realiz la desregulaci n del transporte federal de carga, en ella se introducen modificaciones en las normas que regulan la actividad, las cuales tiene por objeto promover una mayor flexibilidad, eliminar tr mites burocr ticos que entorpecen el desenvolvimiento del sector, abrirlo a un mayor n mero de participantes particulares, bajo un marco de certidumbre y objetividad jur dica.

Adem s, como se hab a mencionado anteriormente el gobierno de la Rep blica contribuir a la modernizaci n del sector con sus Programas de Apoyo a la Reposici n y Ampliaci n de la Flota, de conservaci n de carreteras y de seguridad a los usuarios de ellas (ver anexo A).

La desregulaci n del transporte federal de carga se d en un marco de estabilidad, confianza y credibilidad, ello permite a los sectores involucrados discutir y analizar esta nueva pol tica que se rige conforme a las necesidades del mercado, con sta no existen limitaciones de ninguna especie para los nuevos inversionistas en el sector, adem s de que constituye la pauta para impulsar el crecimiento del Producto Interno Bruto. As mismo, lo que se pretende con esta medida es generar un ambiente de competencia en igualdad de condiciones, permitir mayores inversiones, un servicio eficiente y de alta calidad, as como disminuci n de costos que redunden en un decremento de precios.

La desregulaci n del transporte federal de carga en materia legal, tiene una gran similitud con la desregulaci n del autotransporte de pasajeros, en este sentido se lleva a cabo la desaparici n de las concesiones de rutas fijas para el autotransporte de carga, por medio de un decreto presidencial, sobre el que se presentan los puntos m s importantes (ver anexo B).

SISTEMA DE TRANSPORTE

En materia del Servicio Público de Autotransporte de Pasajeros y de Carga se busca configurar un sistema eficiente, seguro e integrado que haga posible la integración armónica de los diferentes modos en un mercado competitivo, en el cual la oferta satisfaga la demanda ofreciendo una gama amplia de opciones para los usuarios y asegurando la transportación y el abasto oportuno.

Así mismo, con los gobiernos estatales se celebrarán convenios de coordinación para armonizar los criterios de regulación, seguridad y libertad de acceso al mercado de manera que el autotransporte estatal complemente al federal. La flota vehicular se incorporará a los sistemas de comunicación vía satélite lo que permitirá un mayor control de los servicios y de las unidades, así como una operación eficiente y segura. Se actualizará el Reglamento de Peso y Dimensiones de Vehículos y se emitirán las normas para el transporte de sustancias tóxicas y las relativas a partes y componentes vehiculares. En coordinación con las dependencias involucradas se atenderá la modernización de los depósitos de vehículos para implementar procedimientos ágiles de operación y desalojo de unidades.

Con una inversi n cercana a los 150 mil millones de pesos realizada por las empresas permisionarias del autotransporte de pasajeros entrar n en operaci n seis terminales de pasajeros ubicadas en: Gmez Palacio, Dgo; Cuajimalpa, Gro.; Progreso, Hgo.; Ciudad Ju rez, Chih.; R o Verde, SLP. y Valladolid, Yuc.. Se iniciar n las obras de ocho m s y se incrementar la supervici n de las que se encuentren en operaci n.

A fin de aprobar la afluencia turistica en nuestro pa s se promover la aplicaci n del convenio celebrado entre M xico y los Estados Unidos de Am rica para viajes de fletamento de autobuses exclusivos de turismo y se negociar n con los pa ses de Centroam rica convenios para facilitar la internaci n de unidades.

Se establecer una estricta vigilancia de las unidades del Autotransporte que ingresen a zonas urbanas a fin de que cumplan con las disposiciones en materia de emisi n de contaminantes. Se aplicar un esquema tarifario flexible en el servicio de pasaje, de acuerdo con la clase, la modalidad, la naturaleza de los servicios y las condiciones del mercado que propicie mayor competencia.

DESARROLLO TECNOLÓGICO Y CAPACITACION

Para disminuir la dependencia tecnológica del exterior, aumentar la eficiencia y reducir costos, el sector Comunicaciones y Transportes, cuenta con el Instituto Mexicano del Transporte y el Instituto Mexicano de Comunicaciones que se ocupan de la investigación y apoyo en la realización de estudios que requieren de la aplicación de la más alta tecnología, así como de la capacitación del personal a nivel de especialización que requieren los programas de modernización del sector.

En 1991, el Instituto Mexicano del Transporte se propone continuar los trabajos de investigación y desarrollo tecnológico. Se proseguirán los estudios encaminados a proponer criterios técnicos y económicos relacionados con el equipamiento e infraestructura del transporte. Asimismo, se avanzará en la coordinación de los cursos de especialización y maestría, tanto para la formación de investigadores como para la capacitación técnica del personal del sector en coordinación con las instituciones de enseñanza superior del país.

INFRAESTRUCTURA CARRETERA

Para modernizar al país, es necesario modernizar el transporte, instrumento básico para el crecimiento y estabilidad de la economía. Además de ser un factor primordial para el abastecimiento de los productos para el desarrollo del comercio, para lo cual se requiere de una moderna infraestructura carretera.

"Para mejorar la prestación del servicio, aumentar la oferta y fomentar una mayor competencia y flexibilidad se firmó con la Cámara Nacional de Transportes y Comunicaciones el Convenio de Modernización y Reestructuración del Autotransporte y se expedieron los nuevos reglamentos para el autotransporte federal de carga y para el transporte multimodal internacional. Las nuevas disposiciones permiten agilizar y simplificar el otorgamiento de concesiones y permisos, y suprimir la estructura de rutas, aplicar los principios de libre tránsito, facilitar el acceso al mercado y estimular el crecimiento de la oferta del servicio de autotransporte" ().

De 1988 a 1989 se ha invertido en infraestructura carretera la suma de 790 mil millones de pesos de los cuales se usaron 686 mil millones de pesos para mantenimiento y reconstrucción de la red, el resto (118.5 mil millones de pesos) se utilizó para construir 4000 kilómetros de carreteras. También se realizó una inversión de 42884 millones de pesos en el mantenimiento de la red de cuota y puentes, así como en la reconstrucción de 140 kilómetros y en el reforzamiento estructural de 9 puentes. Para la construcción de obras nuevas se otorga preferencia a los proyectos en proceso para integrar la red troncal básica.

Para la construcción de caminos alimentadores que fomenten el desarrollo de zonas potencialmente productivas, se promueve la cooperación de los gobiernos de los Estados y los particulares. El programa de carreteras de altas especificaciones requiere de grandes inversiones, pero genera importantes beneficios al usuario: menores costos, tiempos de recorrido, así como mayor comodidad y seguridad. Se trata de proyectos rentables que, además de eliminar cuellos de botella, apoyan el desarrollo regional y generan nuevas actividades económicas (ver anexo C).

El contenido de la reglamentación expuesta anteriormente presenta a primera vista avances significativos, ya que como se

observarse pretende propiciar el desarrollo nacional a través de un impulso decidido al sector transportes y, en especial al autotransporte de pasajeros, carga y a un factor determinante para ambos como lo es el sistema carretero. Ahora bien, todo lo referente al proceso de modernización en este sector se encuentra inmerso en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994; en dicho plan se establece, primeramente, el Programa de Desregulación del Transporte el cual pretende en gran medida fomentar la inversión, competencia y crecimiento del sector.

Otro aspecto importante es el referido a la liberación de las tarifas en el transporte de pasajeros; esto no puede ser visto como un aliciente para las empresas dedicadas a este rubro ya que dicha liberación, según opinión de las personas entrevistadas, representa más bien un obstáculo porque para poder incrementar el precio del pasaje es necesario que dicho incremento se encuentre respaldado por modificaciones a las unidades o que estas sean reemplazadas por otras nuevas y también que se le hagan modificaciones a las terminales. Una vez realizado lo anterior, los empresarios notifican a la SCT del incremento que pretenden hacer al pasaje y esta, previa inspección, autoriza o no el incremento al pasaje.

Por otra parte, en lo relacionado a la tramitación de permisos vemos que el Reglamento para el Autotransporte Federal de Pasajeros lejos de lograr su objetivo principal, agilidad en los trámites, entorpece la rapidez de éstos. El nuevo Reglamento no es del todo ineficiente ya que en lo relacionado a la documentación requerida se puede apreciar una mejora al disminuir el número y cantidad de ésta. En lo relacionado al tiempo este Reglamento se ve insuficiente ya que la descentralización que se está llevando a cabo en la Secretaría ocasiona una falta de coordinación y organización entre las diversas dependencias, en relación a esto los usuarios de este tipo de servicios argumentan que desde 1990, algunos de los trámites se han vuelto más largos de lo que eran anteriormente.

Es evidente que si toda la reglamentación que se ha emitido se llevara a cabo en la práctica podría hablarse de un verdadero desarrollo; sin embargo, la realidad es otra ya que de acuerdo a la observación y la información obtenida en esta investigación gran parte de lo establecido legalmente no se cumple a pesar de que sus objetivos sean elocuentes

CAMARA NACIONAL DEL AUTOTRANSPORTE DE PASAJE Y TURISMO

La industria del autotransporte es fundamental para el desarrollo de México, ya que mueve entre 1600 y 2000 millones de pasajeros al año y que representa el 95% del transporte de pasajeros en la República.

El cambio y la modernización que se está llevando a cabo en el autotransporte, cuya meta es la de ser una industria moderna, eficiente y altamente competitiva, su función seguir siendo la de servir cada día con más eficiencia al pasajero como: mejor atención al público en terminales, en equipo, servicio y puntualidad entre otros aspectos. La industria atraviesa por momentos particularmente difíciles; la situación económica de las empresas es grave y la necesidad de una nivelación tarifaria es urgente, como un paso previo a su desregulación.

La desregulación del autotransporte se ha hecho en otros países, pero nunca se ha afectado a un sector de transporte del tamaño del mexicano; ya que esta industria representa más del 90% de la forma en como los mexicanos nos transportamos. La desregulación hecha en la Unión Americana se hizo en una industria muerta, en Europa no se han atrevido a hacer la

desregulaci n, all siguen las l neas protegidas y se mantienen firmes en la posici n de no permitir m s de un solo propietario de servicios en una ruta.

En M xico se ha planteado la desregulaci n de las rutas, como la terminaci n pr cticamente de la concesi n y el juego libre de tr nsito en todo el pa s. Se plantean cambios fiscales y la apertura a otros pa ses como est ocurriendo en Europa. El gran fantasma de la desregulaci n, que es la descapitalizaci n de la industria, no se ha dado.

El presidente de la CANAPAT se or Agust n Irurita P rez expres en la EXPO FORD 90 "que para poder enfrentar el desarrollo de la industria del autotransporte de pasaje y turismo y lograr su modernizaci n se requiere la compresi n de las autoridades en relaci n al incremento de tarifas, mantenimiento de equipo y otros. Nos preocupa la tarifa porque s lo un ingreso suficiente nos permitir a hacer frente a la modernizaci n de la industria y de equipos que, en algunos casos, se encuentran en condiciones de atraso evidente" ().

En M xico existen cuatro plantas productoras de autobuses las cuales construyen modelos distintos y ante la apertura para la importaci n de autobuses se complica la decisi n de compra. Se debe dejar claro que el equipo de transporte sea nuevo y que de ninguna manera sea usado, pues esto ubicar a al pa s en una situaci n de desventaja, m xime ahora que el pa s se est abriendo y se est haciendo un esfuerzo enorme para estar en igualdad de condiciones ante el Tratado de Libre Comercio.

"Los autotransportistas de pasaje y turismo est n demostrando su capacidad y madurez para el cambio; en este momento crucial del pa s, en el que se est n realizando cambios de fondo y estructurales, M xico encuentra en su gobierno y sus industriales, la capacidad de cambio, porque han encontrado las gentes para cambiar, y la decisi n pol tica y econ mica para el cambio" ().

Capitulo III. ANALISIS DE LA INFORMACION OBTENIDA EN LOS CUESTIONARIOS

QUESTIONARIO

OPERADORES

GRAFICAS

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

No. _____

Nombre: _____ Edad: _____

Sexo: _____ Lugar de origen: _____ Escolaridad: _____

Profesión u ocupación del padre: _____

Antiquedad en la empresa: _____

1.- La unidad que maneja es de su propiedad o pertenece a la empresa?

_____ Propia

_____ De la Empresa

Si su respuesta es A continúe, en caso contrario pase a la pregunta No. 5

2.- Desde cuándo posee la unidad?

3.- Ha realizado modificaciones en su unidad?

_____ Si _____ No

4.- Que beneficios le da el ser propietario de la unidad?

5.- Con que frecuencia se le da mantenimiento a la unidad?

6.- En que forma benefician al usuario las modificaciones que se hacen a las unidades?

7.- Si la unidad es de la empresa siempre se le asigna la misma o cambia constantemente?

8.- Que tipo de modificaciones se han agregado a la unidad?

9.- Su forma de trabajo es determinada por viajes o por horario fijo?

10.- Si es por viaje, cuantos hace al dia?

11.- Que opina de su trabajo?

12.- Lo eligió libremente u obligado por las circunstancias?

13.- Si tuviera que cambiar de empleo elegiría el mismo?

Si No

Por que?

14.- Por que es importante ser operador?

15.- Cuáles son los alicientes para hacerlo?

16.- Que es lo que le agrada de su trabajo o que le disgusta?

17.- Con cuáles de los siguientes elementos se identifica?

Usuarios Unidad Libertad

Independencia Otros

Especifique

18.- Considera ser una parte importante de la Empresa?

Si No

Por que?

19.- La empresa cuenta con algún o algunos programas de recreacion y esparcimiento?

Si No

CUALES?

125414

20.- Se llevan a cabo reuniones entre Usted y sus compañeros?

Si _____ No _____

De que tipo? _____

21.- Con que tipo de prestaciones cuenta la empresa?

22.- Considera que estas son suficientes?

Si _____ No _____

Por que? _____

23.- Ha trabajado en alguna otra linea?

Si _____ No _____

24.- En cual se ha sentido mejor?

Por que? _____

25.- La empresa ofrece cursos de capacitacion y actualización?

Si _____ No _____

Con que frecuencia? _____

26.- Que opina de ellos?

27.- Tiene interes en el mejoramiento de la empresa?

COMENTARIOS

RESPUESTA DE LOS OPERADORES ANTE EL PROCESO DE MODERNIZACION

Análisis de la información obtenida en los cuestionarios.

Es evidente que el operador es una pieza clave en el funcionamiento de la empresa, por lo cual se analizó de una manera más profunda; tanto desde el punto de vista formal como informal. En el desarrollo de la investigación de campo destinada a dilucidar cuáles son las reacciones de éstos, se pudo observar que la mayor parte de ellos muestran una gran renuencia a ser encuestados.

Ejemplo de lo anterior se manifiesta en el hecho de que de los 50 operadores con que cuenta la empresa, sólo fue posible encuestar a 9 de ellos. Del mismo modo, la encuesta número 10 fue aplicada a un operador de la línea de Autotransportes de Pasajeros ADD, quien mostró una actitud completamente contraria (participativa) a la de los operadores de la línea en cuestión. Los resultados y diferencias que se pudieron observar se muestran a continuación:

Del total de unidades con que cuenta la empresa la mayor parte pertenece a ésta, ya que se pudo constatar que 8 de ellas

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

pertenecen a los socios, y como se mencionan en los antecedentes de la empresa, se deduce que la mayoría de los operadores se muestran apáticos en ciertos aspectos en el mantenimiento que se le da a la unidad -asientos, hojalatería, limpieza, ventanillas, etc.- a diferencia de estos se ve que los operadores que son dueños de la unidad muestran un mayor interés en el mantenimiento general de la misma, debido a que estos últimos consideran a la unidad como su segundo "hogar" y son el ejemplo clásico del hombre-camián:

"Distinguido por su creatividad, esfuerzo y dedicación el hombre-camián simboliza el origen mismo y el pilar de la actual organización en la Industria. A lo largo del tiempo y hasta hoy, ha mostrado su pasión por el autotransporte en tanto que este medio de comunicación significa para él su vida entera. Y no puede ser de otra manera, pues su existencia está en estrecha relación con sus posibilidades, sea de pasajeros o de carga, porque: es dueño de su unidad de autotransporte." ().

En ambos casos el mantenimiento en cuestiones mecánicas es constante (una vez por semana), ya que para ellos el buen funcionamiento del autobús garantiza su seguridad y la de los pasajeros.

De acuerdo a su forma de trabajo se observa que esta es determinada por el número de viajes realizados y por "rol" el cual está determinado por las rutas tales como: México-Texcoco, Texcoco-Veracruz, México-Apizaco, etc. y no por horario fijo; lo anterior es deducible de la existencia de algunos factores externos que no son controlables por la empresa tales como: ponchadura de llantas, congestionamientos vehiculares, accidentes, pavimentación, etc.

El operador considera importante su trabajo porque, aun cuando en algunas ocasiones se presenten imprevistos, es una actividad que considera agradable, a diferencia de otras le da la oportunidad de viajar y, en este caso, por una ruta tranquila, además de que le proporciona una remuneración mayor que la que otros empleos le proporcionarían, tienen una cierta sensación de libertad e independencia. Es posible establecer que la personalidad de cada conductor se caracteriza en el gusto por el trato con el público. No obstante, ello puede resultar

desagradable algunas veces, ya que este ltimo no valora el servicio que el operador le brinda y le da un mal trato.

Un aspecto relevante en el cual todos aquellos acordaron, es la necesidad de llevar a cabo la "Modernizaci n " tanto en la flota vehicular como en la infraestructura carretera, esto es f cilmente deducible, ya que esta ltima influye de una manera radical en el desarrollo del autotransporte.

Como ya se ha visto, el operador es uno de los pilares fundamentales en la industria del autotransporte, as como tambi n lo es el obrero en cualquier otra rama industrial; si se establece un punto de comparaci n entre ambos, se encuentra que para el operador la unidad representa el instrumento b sico de trabajo -como para el obrero lo es la herramienta y maquinaria-, los usuarios la materia prima y el ofrecer el servicio es el producto final.

Analizando las respuestas de los operadores podemos deducir que si bien la empresa ofrece las prestaciones de Ley, tambi n es cierto que carece de promoci n de las mismas entre los operadores ya que como se pudo corroborar, la mitad de los encuestados desconoce la existencia de stas. Es indispensable que la empresa haga sentir a los operadores como una parte importante de la

misma; por ello, en el caso de la empresa que nos ocupa, se observa que por su tamaño y organización permite a los directivos entablar una relación más estrecha con su personal, de este modo, el operador se siente más identificado con la misma; además de que se les da un mejor trato según lo establecen los que ya han laborado al servicio de otra línea. Esto es de suma importancia para la organización ya que al tener un trato más informal y estrecho con sus empleados crea un ambiente de confianza que redundará en la cooperación del operador con la empresa, lo cual se ve traducido en el interés por el mejoramiento de la misma.

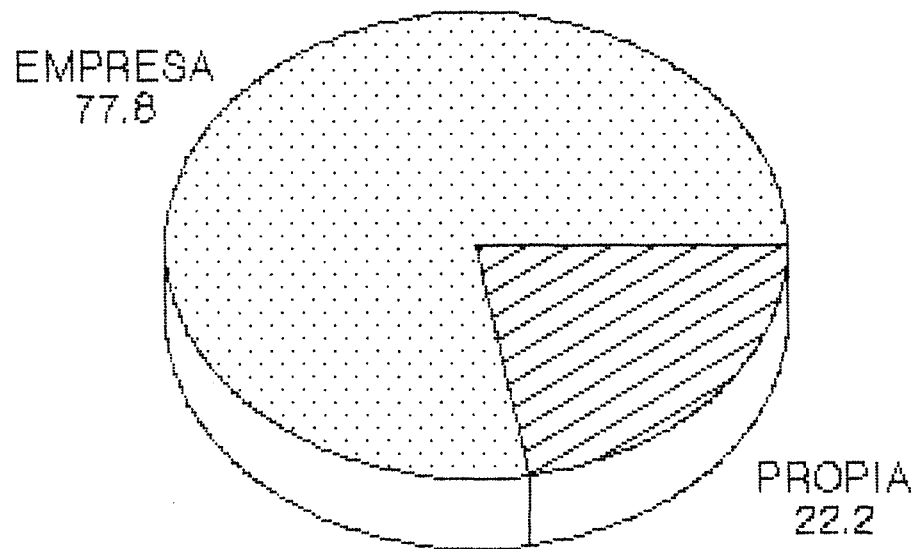
Por otra parte, en relación a la existencia de programas de recreación y esparcimiento, se observa que la empresa sólo cuenta con uno de estos programas, el cual consiste en la realización de una peregrinación anual a la Basílica de Guadalupe. En este evento se renta un balneario para que al finalizar la visita religiosa, tanto empleados como directivos puedan compartir un rato agradable con sus respectivas familias. Cabe señalar que en esta fiesta anual, según comentarios de los encuestados, se rompe con la relación trabajador-empresario y se establece un ambiente de completa camaradería, lo cual es visto con buenos ojos por parte de los empleados, aunque esto sólo ocurra una vez al año.

La existencia de los programas de recreación y esparcimiento se ve restringida debido a que la empresa le da un mayor énfasis a la impartición de cursos de capacitación a sus empleados (específicamente a los operadores). Creemos que esta política empresarial es seguida con la finalidad de prevenir posibles conflictos entre éstos y los trabajadores, ya que si hubiese más programas de recreación se daría la oportunidad de una mayor unificación y organización de éstos últimos. Lo anterior se puede ver reflejado en la estrategia tomada por la empresa al establecer los denominados "roles" que encierran de manera oculta la sectorización que la empresa lleva a cabo con sus trabajadores.

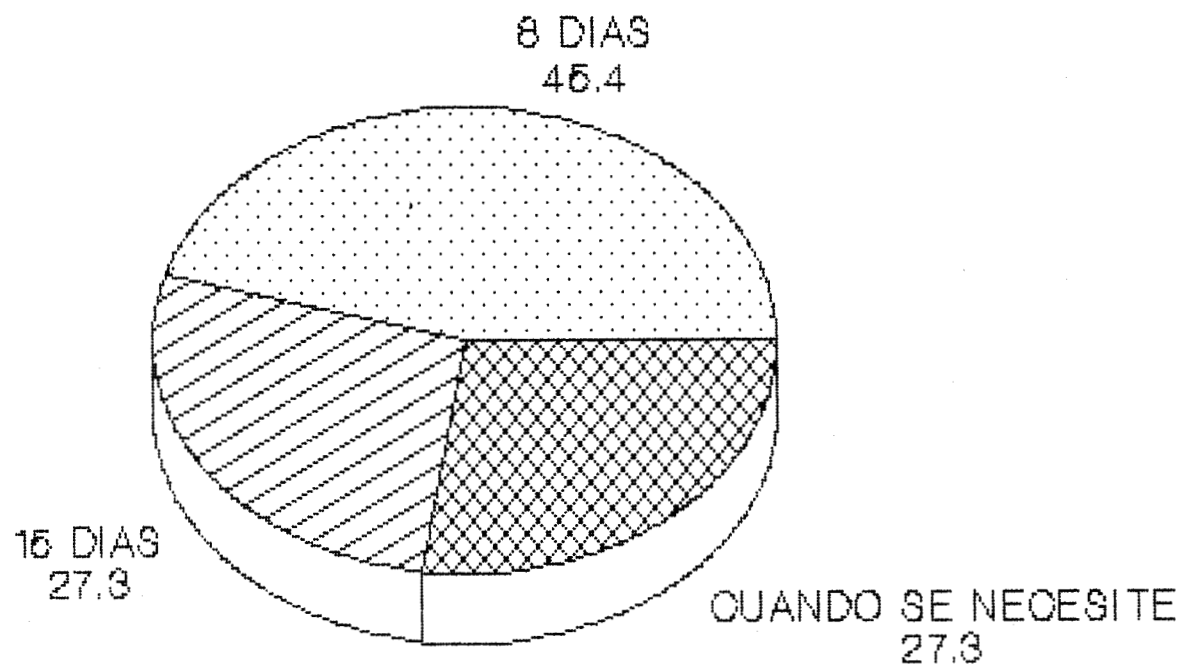
Considerando que en la realización de la investigación se tuvo la oportunidad de encuestar a varios empleados de la empresa ADO (uno formalmente cuyas respuestas aparecen en el cuestionario del anexo y los cuatro restantes de una manera informal) se pudo constatar que los operadores de esta empresa, a pesar de que no son dueños de la unidad, prestan una mayor importancia al mantenimiento que se le debe otorgar a ésta, porque la empresa, a través de sus programas de inducción, hace creer a los operadores que ellos constituyen uno de los pilares fundamentales para el crecimiento y prestigio de la organización.

Otro aspecto importante de comparaci3n es el relacionado con la existencia de programas de recreaci3n y esparcimiento, vemos que en ADO los programas se realizan m3s frecuentemente, adem3s de que la diversificaci3n de estos es m3s amplia que en la empresa que nos ocupa. Entre las actividades que se realizan, se pueden mencionar las siguientes: nataci3n, front3n, basquetbol, existe un casino, etc. As3 como la reali3n de una comida semestral de los empleados con los jefes de su divisi3n (Oriente, Sotavento, Sureste, etc.) para llevar una pl3tica acerca del desarrollo de sus actividades, aqu3 se pueden plantear los diferentes problemas surgidos y tambi3n las posibles soluciones que cada quien cree convenientes para la resoluci3n de estos.

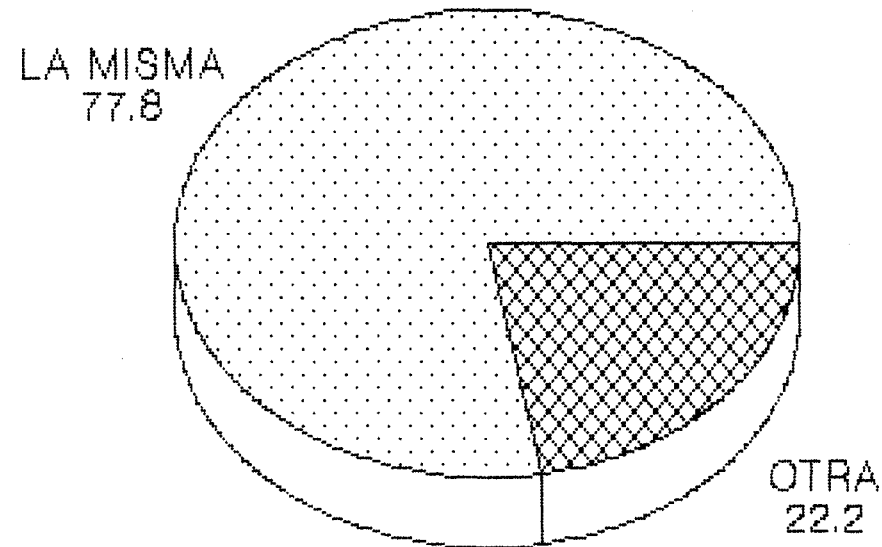
1) PROPIETARIO DE LA UNIDAD



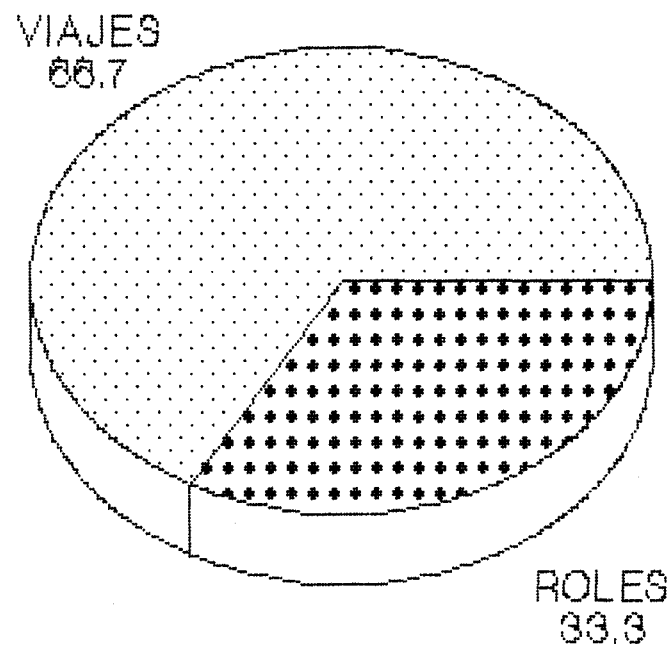
2) MANTENIMIENTO DE LA UNIDAD



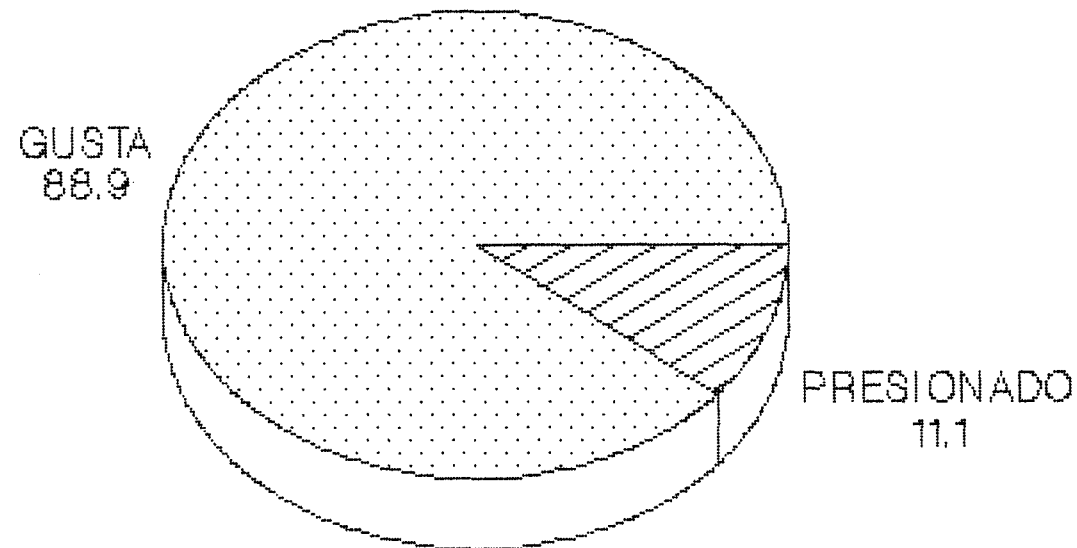
3) ASIGNACION DE LA UNIDAD



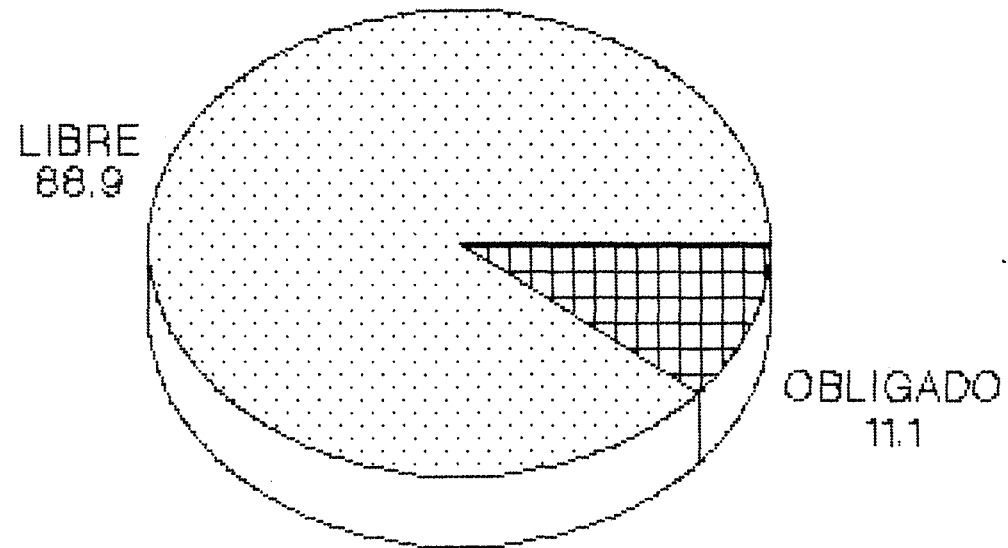
4) DETERMINACION DE LA JORNADA DE TRABAJO DE TRABAJO



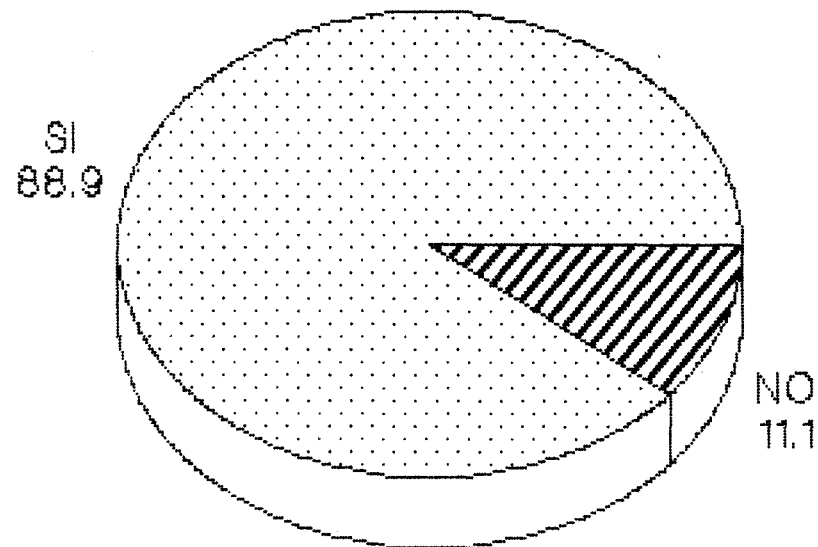
5) OPINION HACERCA DEL TRABAJO



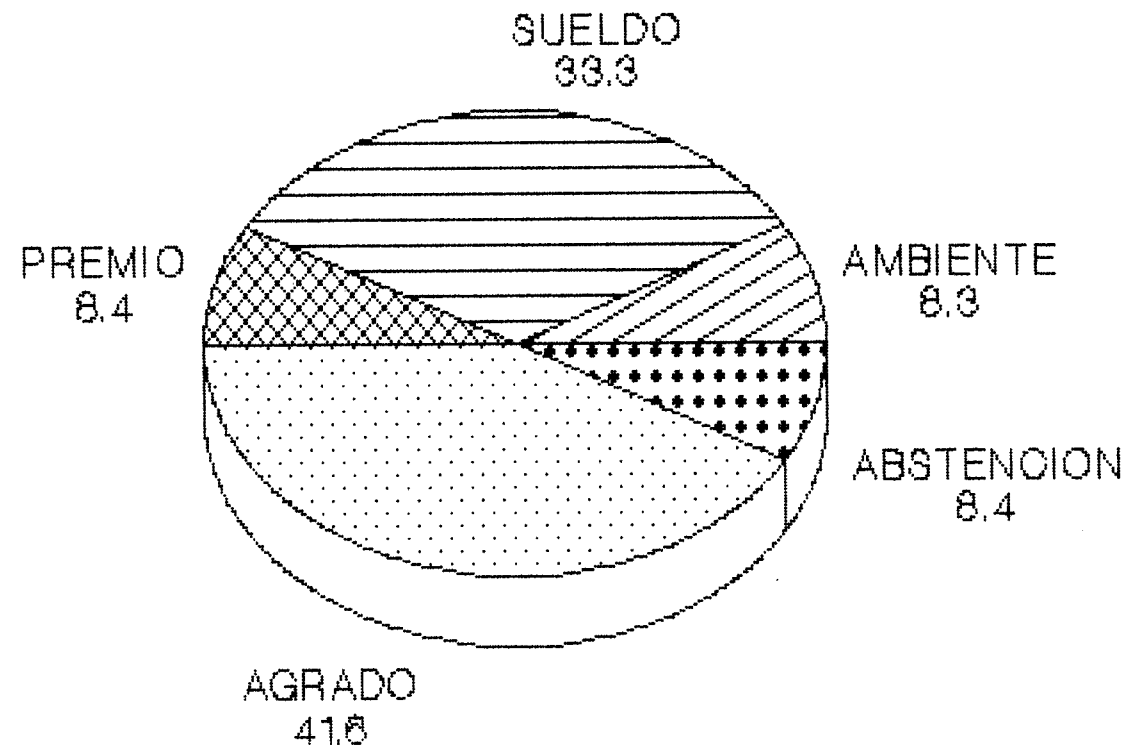
6) ELECCION DEL TRABAJO



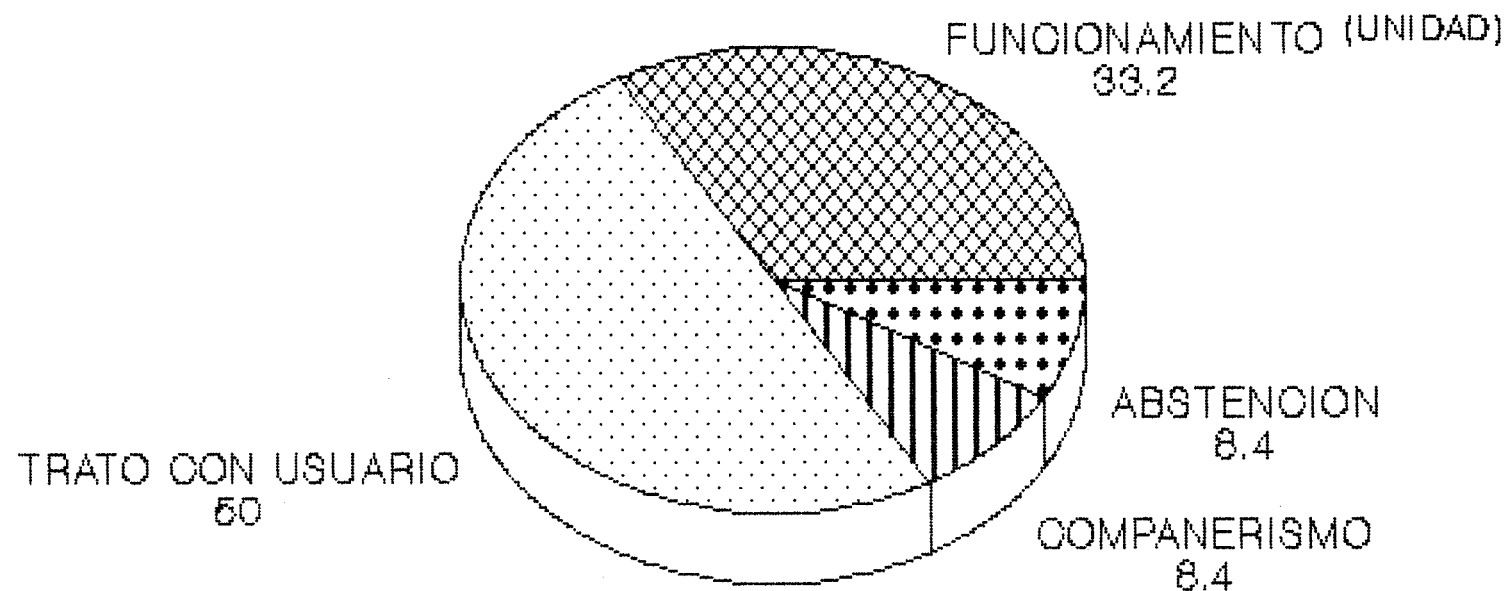
7) REFERENCIAS POR ELEGIR EL MISMO



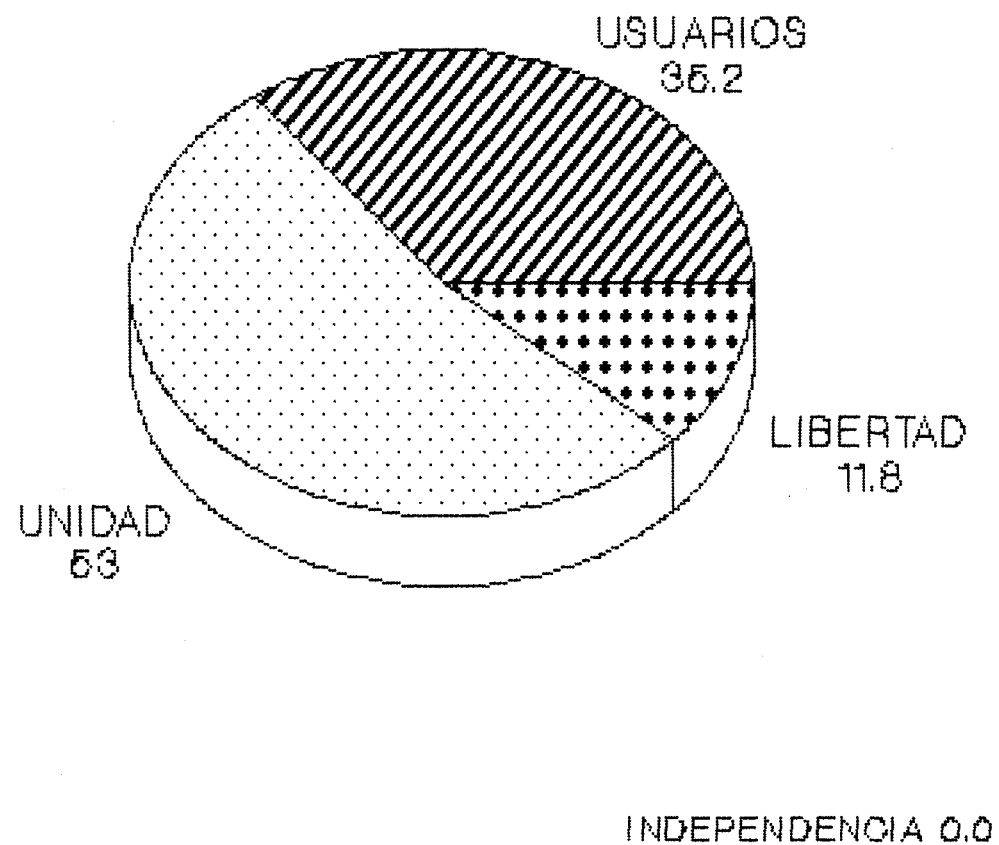
8) ALICIENTES PARA SER OPERADOR



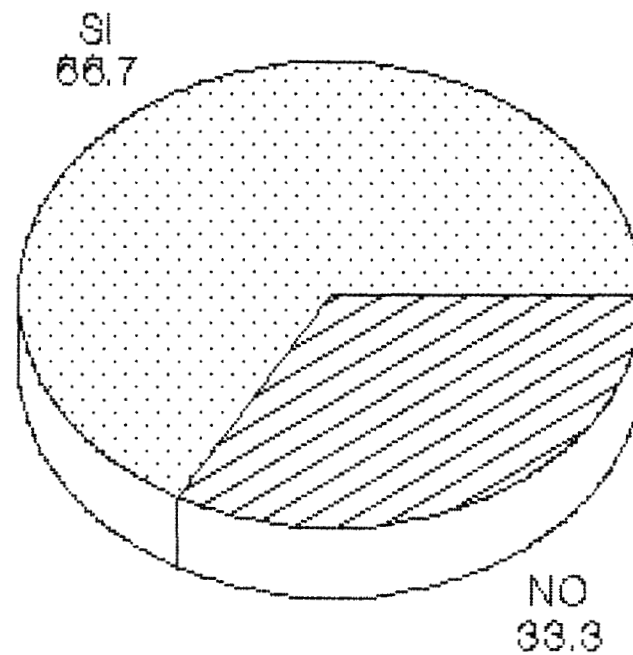
9) FACTORES AGRADABLES EN EL TRABAJO



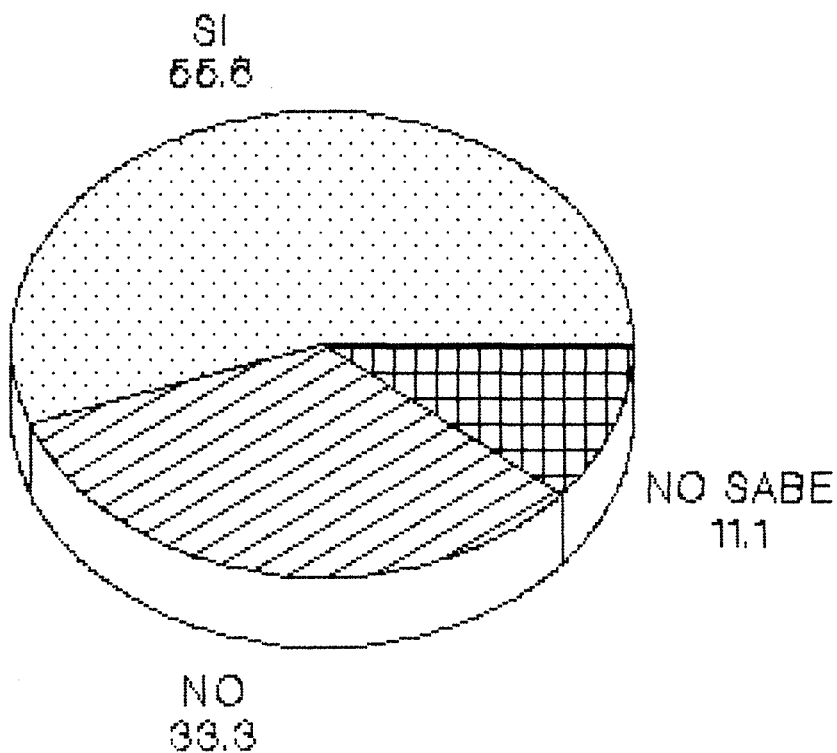
10) ELEMENTOS CON LOS QUE SE IDENTIFICA



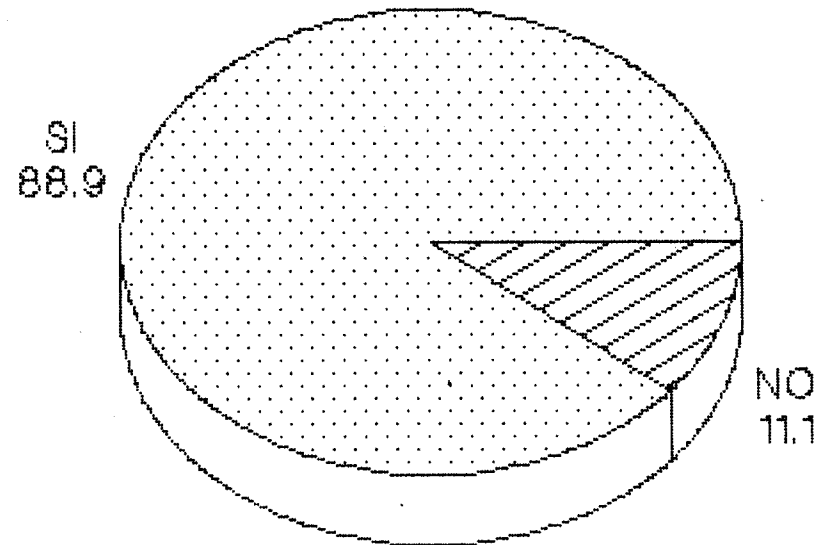
11) OPINION DE SU IMPORTANCIA EN LA EMPRESA



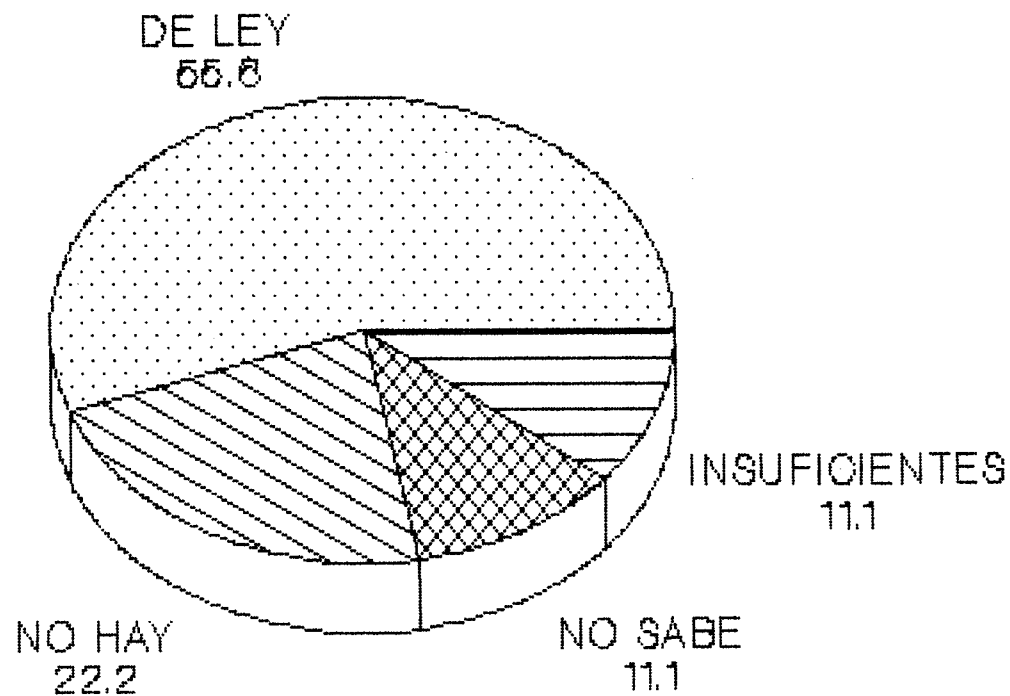
12) CONOCIMIENTO DE PROGRAMAS DE RECREACION Y ESPARCIMIENTO



13) ORGANIZACION DE REUNIONES ENTRE LOS COMPAÑEROS



14) PRESTACIONES CON LAS QUE CUENTA LA EMPRESA



CUESTIONARIO

USUARIOS

GRAFICAS

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

No. _____

Nombre: _____ Edad: _____

Sexo: _____ Lugar de origen: _____ Escolaridad: _____

Profesión u ocupación del padre: _____

Antigüedad en la empresa: _____

1.- Cuentan con un manual de bienvenida (Inducción)?

Si _____ No _____

2.- Considera usted que el manual de Inducción es utilizado con frecuencia ?

3.- Quién es el encargado de proporcionar la inducción?

4.- Cuál es la filosofía de la empresa ante el liderazgo?

5.- Los directivos tienen trato directo con sus trabajo?

Si _____ No _____

6.- Que piensa de los grupos informales; los considera convenientes para el desarrollo del personal, tomando en cuenta qué esto puede resultar benéfico para la empresa?

7.- Cómo impulsa la empresa la creación de este tipo de agrupaciones?

8.- Existe un proceso de modernización?

9.-Cuál estima que sea la causa de la modernización?

10.- Cuáles son los lineamientos que se siguen para tal efecto?

11.- Existe algún reglamento para llevar a cabo la modernización?

12.- Mencione los aspectos positivos y negativos que a su juicio trae la modernización

13.- Esta modernización acarrea un incremento en las contribuciones fiscales?

14.- Cómo es el apoyo por parte del Gobierno?

15.- El decreto de desregulación del transporte es un motivo para iniciar la modernización de la Empresa?

16.- La tramitación de permisos en el D.F. se hace exclusivamente en la Secretaría de Comunicaciones y Transportes?

Si _____ No _____

17.- Cómo considera este tipo de trámites en relación a la cantidad?

_____ Excesivo
_____ Normal
_____ Insuficiente

18.- Y en relación con el tiempo?

_____ Lentos
_____ Normal
_____ Ágiles

19.- Considera usted que el TLC es un elemento clave para la modernización en el rubro de autotransportes?

POR QUE?

20.- Qué beneficios o problemas piensa usted que acarrea para la industria, y para su empresa en particular, la firma del TLC?

21.- Qué medidas pretende tomar la empresa ante esto?

22.- Además de los cambios en las unidades, que otros cambios hay en la empresa?

23.- De qué tipo?

24.- Considera que la participación de los particulares es significativa?

25.- Es importante la participación de los operadores en la formulación de planes de acción?

26.- Considera que la modernización de la empresa tendría mayores perspectivas de emplear sus rutas?

27.- Qué efectos ocasionará la apertura de la línea "A" del metro?

Repercutirá esto en sus utilidades?

28.- Qué actitud toman los operadores ante los cambios que se están dando?

29.- Habrá modificaciones en la obtención de refacciones y equipo con la firma del TLC?

30.- En caso afirmativo, de que tipo serán?

31.- Cómo evalúa globalmente los últimos cinco años de la empresa?

32.- Qué problemas considera se podrían suscitar en el lapso de 1991-1996?

33.- Cómo empieza a enfrentarlos?

RESPUESTA DE LOS USUARIOS ANTE EL PROCESO DE MODERNIZACION

El usuario como parte vital en la industria del autotransporte, participa activamente en la modernizaci n de este sector ya que de acuerdo a sus necesidades, gustos y posibilidades lleva a cabo la elecci n del mejor servicio; por ello y tomando en cuenta la posible introducci n de nuevas l neas de autotransporte es necesario poner una especial atenci n en l para poder satisfacer completamente sus necesidades y preferencias.

Para poder determinar el grado de aceptaci n que hay de parte del usuario en la modernizaci n e introducci n del servicio PRIMERA PLUS en esta l nea, a continuaci n se hace el an lisis de la informaci n obtenida por parte de los usuarios tomando en cuenta el precio, rapidez y tambi n las modificaciones a la conducta social que pueden llegar a experimentar con relaci n al nuevo servicio que se ofrece en esta empresa.

En las entrevistas realizadas se pudo constatar que un porcentaje importante de usuarios utilizan los servicios de la empresa de una manera constante, lo cual es importante para poder

hacer un balance más exacto de los propósitos que se persiguen.

En relación a la frecuencia con que es usado el servicio de la línea de Autotransportes México-Texcoco y anexas, se puede distinguir que quienes hacen uso de este servicio de una manera frecuente (diariamente), poseen un grado de escolaridad mínimo de preparatoria, los cuales por estudiar o trabajar en la Ciudad de México tienen la necesidad de hacer este viaje. Por otra parte, los usuarios que viajan por esta línea en forma semanal, mensual y ocasionalmente, tienen como principal objetivo el hacer visitas familiares o la realización de compras, por tal motivo el análisis de la información centró su atención en las personas que utilizan el servicio con mayor frecuencia.

Tomando en consideración nuestro objetivo principal (Modernización de la empresa), los resultados arrojan que el 88% de los entrevistados coinciden en que la empresa ha estado sufriendo un proceso de modernización, dicho proceso está referido a la rehabilitación de los asientos y, en general, al nuevo servicio PRIMERA PLUS que se está implantando y sobre el cual se profundizará más adelante.

Una opini3n muy generalizada en relaci3n a la modernizaci3n est reflejada en el hecho de que el 84% de los encuestados tienen una visi3n favorable a este, ya que por un lado piensan que este proceso es muy ben3fico para ellos al transcurrir su viaje de una manera m3s c3moda y segura. Por otra parte, se tienen la idea de que era necesario que la empresa realizara este cambio puesto que se estaba quedando atr3s en relaci3n a las dem3s empresas que se encuentran en la Terminal de Autobuses de Pasajeros de Oriente (TAPO), adem3s de que estaba perdiendo prestigio y probablemente los usuarios hubieran decidido hacer uso del servicio de taxis colectivos (Microbuses), que hacen su recorrido del metro Zaragoza a Texcoco, Estado de M3xico. Sin embargo, como veremos m3s adelante este proceso de modernizaci3n s3 atrae a m3s usuarios, pero al mismo tiempo aleja a algunos de ellos; especialmente a los que utilizan el servicio de segunda clase, los cuales son canalizados al paradero de Zaragoza que es donde se proporciona este servicio, aqu3 se cuenta tambi3n con servicio de Microbuses que son propiedad de la empresa en cuesti3n (la empresa tuvo que implantar este servicio debido a la gran competencia que se les estaba presentando).

Con relaci3n a la implantaci3n del servicio de PRIMERA PLUS se observa que a la vez que origina un beneficio a determinados sectores, tambi3n acarrea ciertos problemas o inconvenientes, ya

que con la puesta en marcha de este servicio se elimina la categoría de segunda clase en la terminal del Distrito Federal. Lo anterior crea un descontrol en la forma de vida de los usuarios, es decir, una modificación de su conducta social; al entrevistar personalmente a algunos de los usuarios de esta clase se pudo apreciar que la gran mayoría se siente rechazados por esta modificación, este rechazo por parte de la empresa, se percibe como una sectorización llevada a cabo por la compañía con el fin de tener una mejor distribución de usuarios hacia sus diferentes servicios, como se mencionó anteriormente esta empresa también cuenta con servicio de microbuses y autobuses de segunda clase en el paradero de Zaragoza.

Por lo supra expuesto, se puede apreciar que se cumplen los objetivos de la empresa, los cuales se pueden clasificar en: hacer una selección y distribución de pasajeros y aumentar el flujo de usuarios hacia su paradero de dicho lugar, aunque esto se haga a costa de las personas que emplean este servicio.

A raíz del interés por reestructurar la empresa en todos sus aspectos, (administrativo y operativo) a cobrado gran importancia el llevar a cabo una modernización radical ofreciendo un mejor servicio con un doble fin: por una lado el usuario contar con

mayor comodidad y su autobús saldrá con puntualidad y por otro lado, asegurar a la empresa el control de sus rutas al ofrecer un mejor servicio, restringiendo así la introducción de nuevas empresas a la zona. Tomando en cuenta la posibilidad que existe la creación de nuevas empresas que representen un peligro para la estabilidad de ésta, es de vital importancia llevar a cabo esta acción. Lo anterior se observa claramente en los resultados de las entrevistas realizadas; el 84% de los entrevistados está dispuesto a probar un servicio igual o similar si éste se estableciera, las razones que argumentan para ello son en su mayor parte curiosidad y deseos de comparar los servicios de una con otra.

Ahora bien, tomando en consideración los aspectos relevantes que una persona tiene en cuenta al momento de realizar un viaje en el servicio de PRIMERA PLUS, el equipo de investigación eligió los que son más importantes. Dentro de estos aspectos tenemos: seguridad, puntualidad, rapidez, economía y amabilidad.

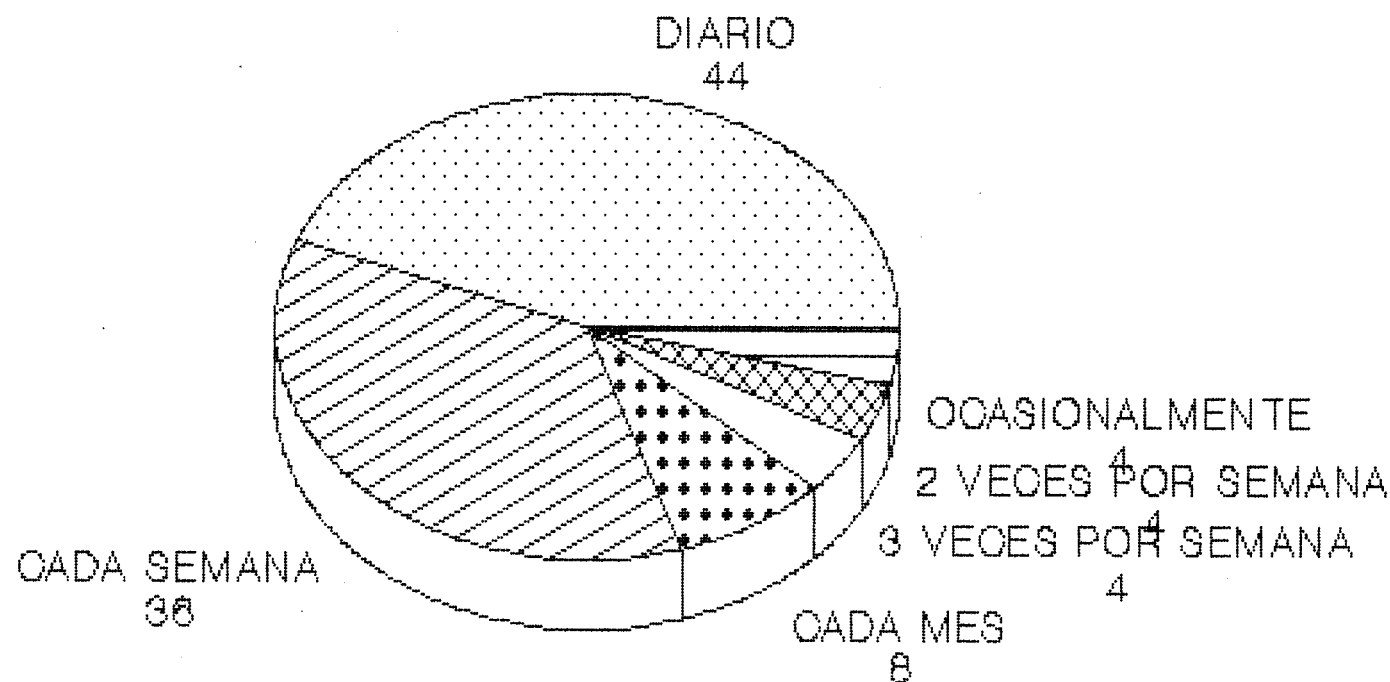
Observando que los criterios son similares en relación a los aspectos antes mencionados se cree conveniente analizar solamente los puntos referentes a la seguridad, puntualidad y economía. El 84% de los usuarios entrevistados le dan una mayor importancia a

la seguridad, lo cual se considera es obvio porque a n cuando se contaran con los mejores autobuses, el operador debe estar lo suficientemente capacitado y gozar de una buena salud, ya que de l depende su vida y la de los usuarios.

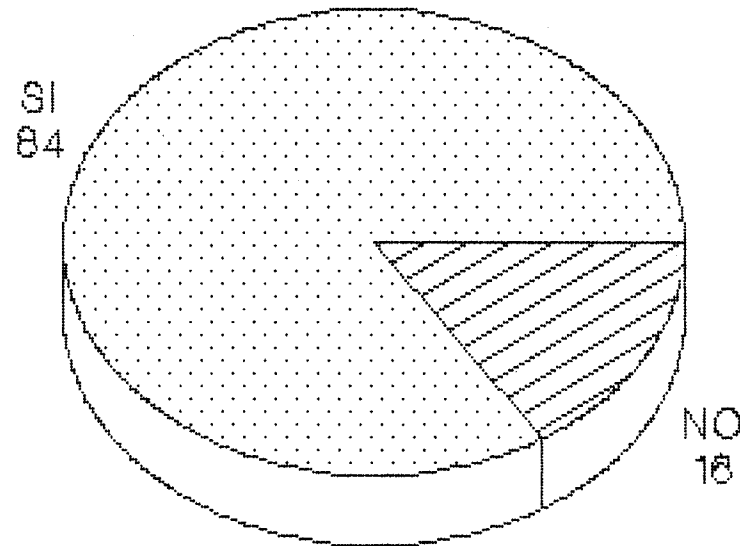
Por consiguiente, el segundo aspecto primordial para el usuario es la puntualidad, debido a que la mayor a al dirigirse a su centro de trabajo, de estudio u hogar, seg n sea el caso, buscan llegar a la hora programada; este requerimiento de los usuarios de la l nea en cuesti n a trav s de su servicio PRIMERA PLUS, el cual tiene como objetivos principales ofrecer seguridad, puntualidad y comodidad a sus usuarios.

El ltimo rubro sobresaliente es la econom a, pudi ndose observar que a n con el incremento dado en el precio del pasaje la demanda no se vi reducida; al contrario, se ha mantenido en equilibrio debido a que el usuario considera adecuado el precio del boleto.

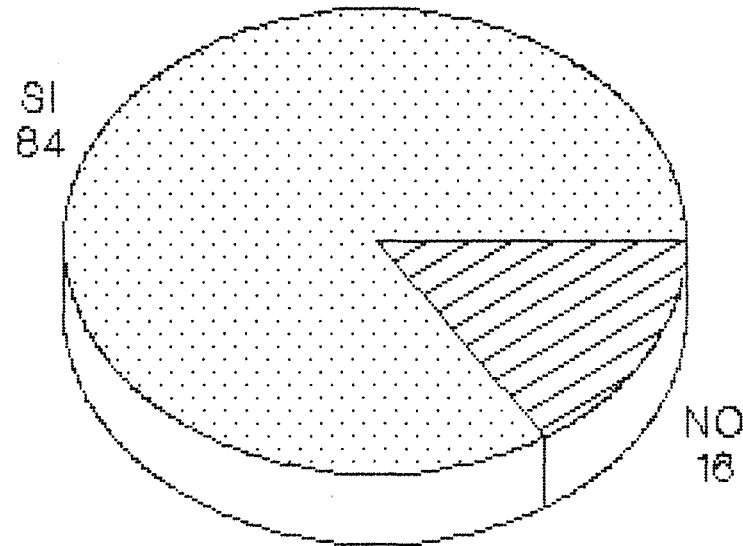
1) FRECUENCIA DE USO DEL SERVICIO



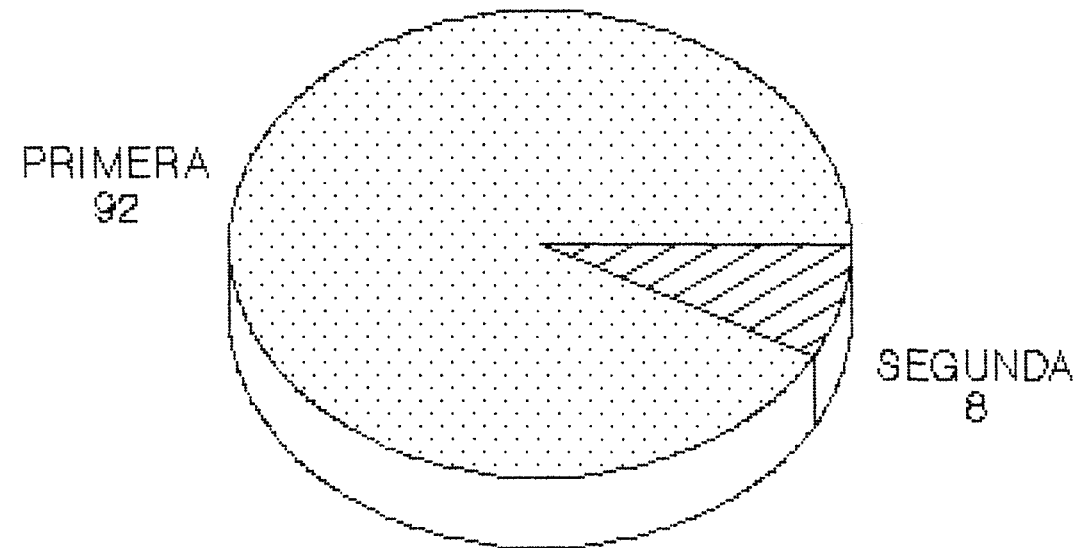
2) ELEMENTOS DE MODERNIZACION NOTADOS



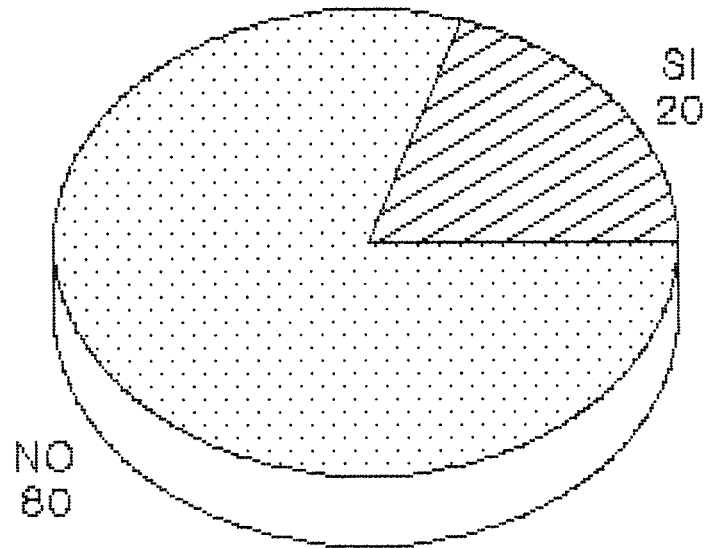
3) OPINION DE LA EFICIENCIA DEL SERVICIO



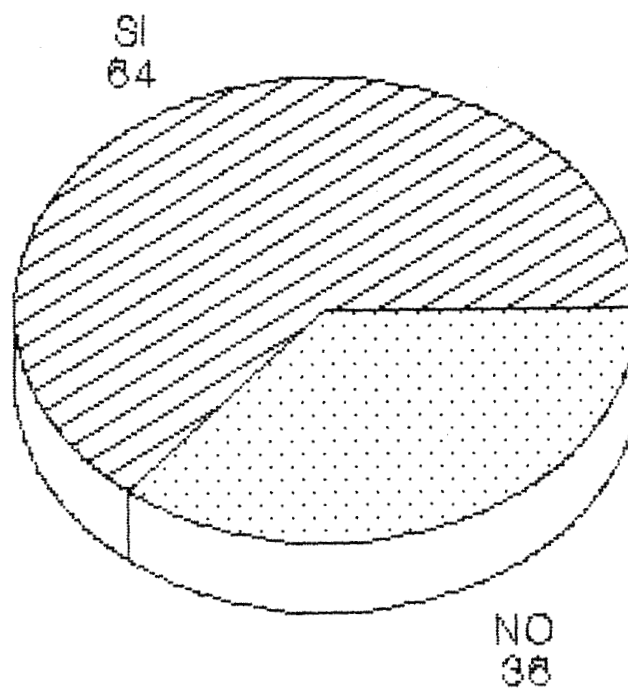
4) PREFERENCIA DE LOS SERVICIOS DE LA LINEA



5) CONOCIMIENTO DE LINEAS CON EL MISMO SERVICIO

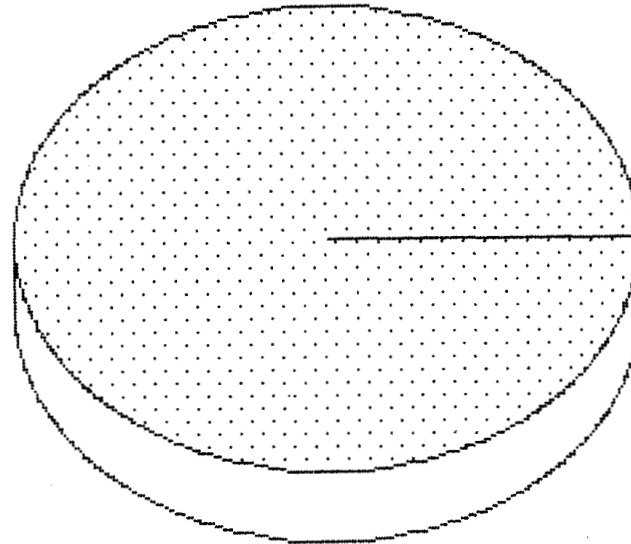


6) UTILIZACION DEL SERVICIO PLUS

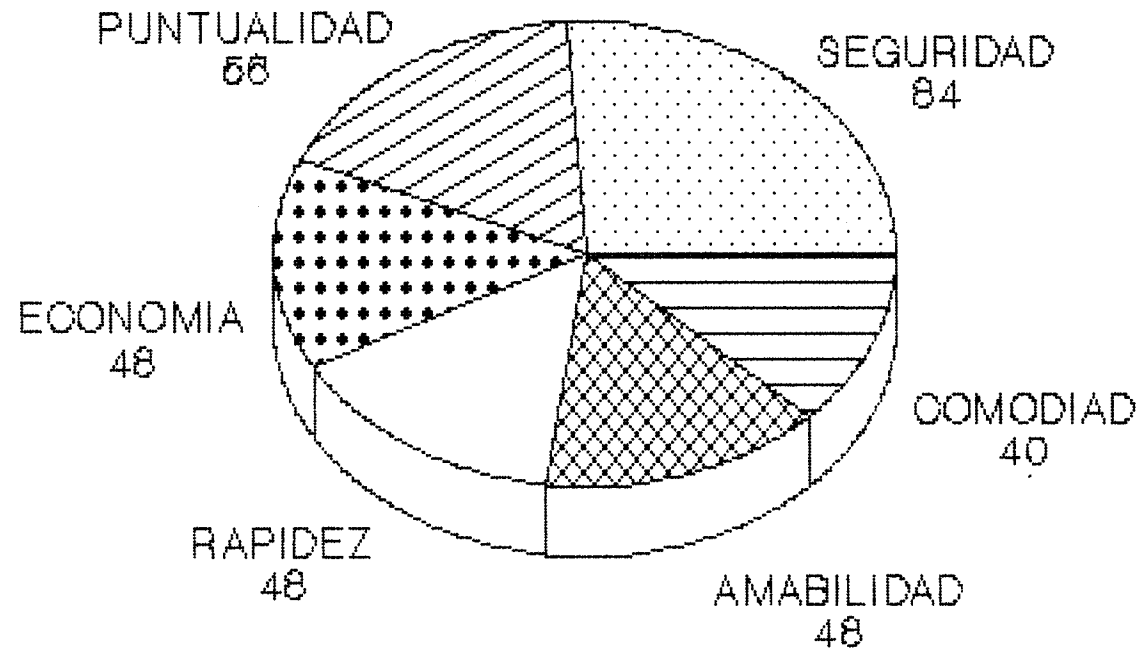


7) CONSIDERACION DEL PRECIO, SERVICIO PLUS

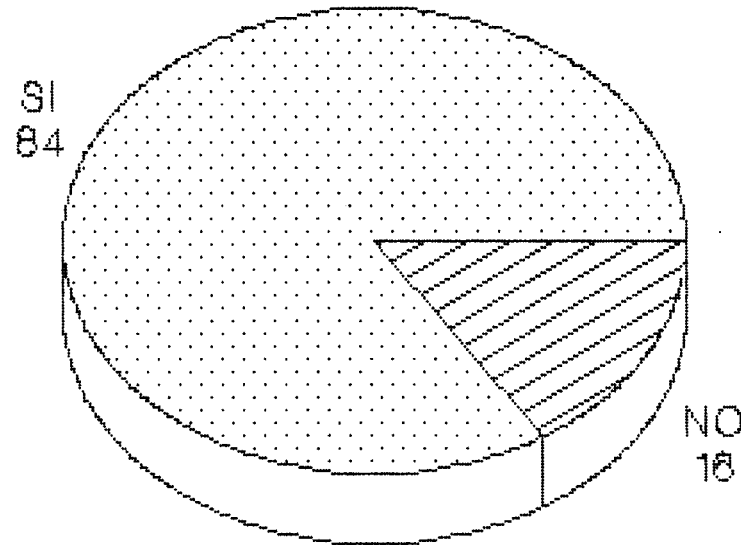
ADECUADO
100



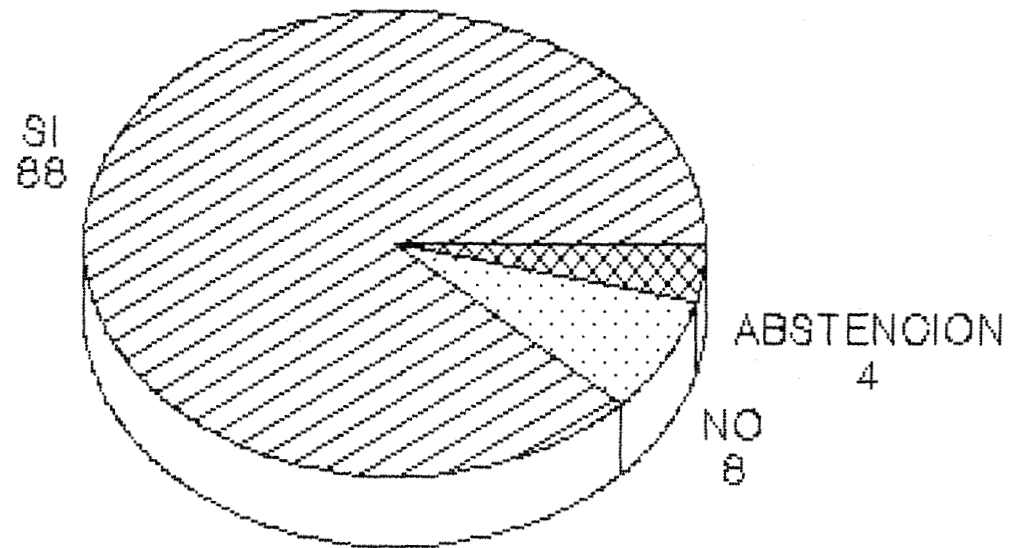
8) FACTORES IMPORTANTES EN EL SERVICIO



9) DISPOSICION PARA PROBAR OTRO SERVICIO



10) AGRADO POR UNA SALA DE ESPERA CONFORTABLE



RESPUESTA DE LOS EMPRESARIOS ANTE EL PROCESO DE MODERNIZACION

En la investigaci n llevada a cabo se pudo constatar que la empresa no cuenta formalmente con un Manual de Inducci n (Bienvenida), debido a que sta carece de un sistema organizativo bien definido; es por ello que para hacer la inducci n de un trabajador, el jefe de Recursos Humanos es el encargado de ejecutar las acciones pertinentes para lograr este fin.

En relaci n a la filosof a de la empresa respecto al liderazgo su pudo verificar que todos los directivos entrevistados coinciden en que este se lleva a cabo de una forma paternalista, en muchas ocasiones se establecen lazos de amistad entre dirctivos y operadores, lo anterior no quiere decir que se ejerza el liderazgo de una manera eficiente, ya que la mayor parte de las relaciones se dan entre el operador y su jefe inmediato, y no con los mandos superiores.

A pesar de que las personas entrevistadas ocupan niveles gerenciales, desconocen una parte importante de la empresa como lo son los grupos informales. Debido a que adem s de que existe un nivel sumamente bajo de educaci n profesional, no se hace una actualizaci n constante del sistema administrativo de la empresa. Es importante hacer notar que es hasta el presente a o cuando se pretende establecer una organizaci n formal de toda la empresa

con auxilio de un despacho administrativo.

A n cuando los grupos informales son ben ficos para la organizaci n, sta no los fomenta; es posible asegurar que no tienen ninguna importancia para sta, lo anterior por varias razones, entre las cuales destacan: Ignorancia de la existencia de estos grupos, mala organizaci n administrativa que analice la magnitud del desarrollo que stos pueden aportar a la empresa y la naturaleza del mismo trabajo impide en cierta medida la formaci n de este tipo de agrupaciones.

Por otra parte, al cuestionar a los directivos acerca de que si la empresa est sufriendo un proceso de modernizaci n, todos contestaron afirmativamente y enfatizan que dicho cambio no es s lo relacionado a la introducci n de nuevos servicios, sino que tambi n se est dando a nivel administrativo.

Adem s, entre las principales causas de modernizaci n tenemos las siguientes:

- LA COMPETENCIA: Este aspecto es importante, ya que gracias a la desregulaci n del transporte, las empresas dedicadas a este rubro est n propensas a ser desbancadas por sus competidores si no se actualizan, tanto a nivel administrativo como tecnol gico.

- LAS TARIFAS: Este rubro es tal vez el más importante, ya que la SCT ha iniciado el sistema de liberación de tarifas siempre y cuando la empresa que pretenda elevar sus precios ofrezca un mejor servicio a los usuarios.

Uno de los lineamientos de la modernización a seguir fue la implantación del servicio PRIMERA PLUS en la ruta México-Texcoco, este servicio es visto por los empresarios como una prueba piloto, ya que se encuentra funcionando de una manera independiente de los otros servicios que proporciona la empresa.

Entre los aspectos positivos que trae la modernización se puede mencionar de una manera muy general, que el principal de ellos es el de dar una mejor imagen y un mayor prestigio a la empresa, ya que de esta forma es posible incrementar el número de usuarios "especialmente los que utilizan el servicio México-Tlaxcala", debido a que en esta ruta también da servicio la empresa Autotransportes Tlaxcala-Huamantla-Apizaco (ATAH), la cual constituye su principal competidora.

Del mismo modo, el aspecto negativo que a nuestro juicio es más importante es el relacionado al nivel socio-económico de las personas que hacen uso de este servicio. Este es un aspecto

fundamental para llevar a cabo la modernizaci n, debido a que la situaci n econ mica es la que va a determinar hasta qu grado es rentable para la empresa llevar a cabo su modernizaci n.

En relaci n a los efectos que trae la modernizaci n sobre las contribuciones fiscales, se pudo observar que todos los directivos entrevistados coincidieron en que s se ven afectados en sus obligaciones fiscales, ya que esto se ve reflejado en sus estados financieros al hacer la aplicaci n del Impuesto Sobre la Renta y el del 2% sobre activos fijos.

El apoyo que pretend a dar el gobierno a trav s de las concesiones ten a un aspecto positivo, el de que una sola empresa pod a explotar ese servicio y con ello establecer convenios con el mejor postor. As mismo, con las concesiones en el autotransporte de pasajeros el gobierno trat de asegurar las rutas de las empresas que se dedican a este rubro, no obstante, a ra z de la Desregulaci n del Transporte, la SCT ha logrado implementar la competencia a fin de eliminar los monopolios que ella misma ha creado. Para lograr la eliminaci n del otorgamiento de concesiones se ha establecido la apertura total del mercado a la inversi n privada. Esta apertura juega al mismo tiempo una traba, ya que le da un mayor impulso a la competencia. Otro apoyo

que brinda el gobierno es la agilidad en la tramitación de permisos y en la disminución de los documentos requeridos para el otorgamiento de estos. Pero también se ve que esto es incongruente con la vida real, ya que el tiempo de tramitación, según las personas entrevistadas, es demasiado largo lo cual le resta a la empresa las posibilidades de ampliación de sus rutas de una manera rápida para poder aprovechar las oportunidades de mercado que se les presenta. En síntesis, los entrevistados coinciden en que el gobierno está totalmente dispuesto a apoyarlos de la manera más eficiente, pero debido a que este también está sufriendo un proceso de descentralización se ve que no cumple al 100% sus programas de simplificación administrativa; por último, los empresarios se muestran optimistas en el sentido de que esta lentitud en los trámites no dure por más de dos o tres años.

Los directivos están conscientes de que el Tratado de Libre Comercio (TLC) es un elemento fundamental para llevar a cabo la modernización, tanto a nivel administrativo como operativo debido a la incertidumbre que existe acerca de que si el autotransporte entrará a las negociaciones. No obstante, ante este ambiente obscuro los directivos tienen presente que la firma del TLC traerá consecuencias positivas y negativas en la industria del transporte, así como en la empresa de estudio.

Entre los beneficios que traer a la empresa la firma del TLC, se cree que la adquisici n de unidades y sobre todo, de las refacciones ser m s factible debido a que no habr tanto intermediario y los aranceles ser n menores a los que est n actualmente establecidos. Ahora bien, los empresarios planean dar un servicio de turismo independiente a Estados Unidos y Canad sin considerar si la prueba piloto del servicio PRIMERA PLUS tendr xito.

Para llevar a cabo el proceso de modernizaci n se parti de la idea de realizar una reestructuraci n total de la empresa, por lo que no s lo se han modificado las unidades, sino que al establecer el nuevo servicio ha tra do consigo diferentes cambios en las instalaciones, la atenci n al p blico usuario y m s internamente en la administraci n, ya que hoy en d a se est introduciendo el uso de la computadora en todas las reas de la empresa a fin de llevar un mejor control y organizaci n de las mismas.

Considerando que la empresa guarda una actitud autoritaria respecto a sus trabajadores, no creen que la participaci n de los operadores sea relevante en el proceso de modernizaci n.

De acuerdo con nuestra investigación los empresarios aluden que una vez que se reestructuren totalmente, podrán ampliar sus rutas siempre y cuando la situación económica del país se mantenga "estable". Asimismo, argumentan que gracias a la modernización de la Calzada Ignacio Zaragoza podrán transitar más eficazmente, logrando con ello que las unidades lleguen a su destino con puntualidad; con respecto a la creación de la Línea A del Metro, están conscientes que no se verán afectados en sus utilidades, ya que han comprobado que un usuario tarda más en hacer su recorrido del municipio de Los Reyes, La Paz a la terminal TAPO que si lo realizaran en el autobús.

La actitud que toma la mayor parte de los empleados que laboran en esta empresa es de una total resistencia al cambio. Los motivos de ello son:

- Por parte de los operadores es el hecho de que ven mermados sus ingresos, esto no quiere decir que la empresa reduzca sus sueldos, sino que al colocar a un operador en el servicio PRIMERA PLUS este ya no puede hacer "robos", ya que con

el pasaje que salen del Distrito Federal es el mismo con el que llegan a Texcoco (no pueden subir pasaje durante el trayecto).

- Con respecto al personal administrativo, estos se ven afectados debido a que con el proceso de modernizaci3n se va a llevar a cabo un control m3s estricto de sus funciones: el caso m3s relevante se puede observar con los cajeros, ya que con la implantaci3n de las computadoras van a tener una vigilancia m3s estrecha en lo referente al boletaje.

Por ltimo, los empresarios entrevistados coinciden en que el periodo 1985-1990 constituy3 un lapso de recesi3n para la industria del autotransporte, y no s3lo para ellos sino como sabemos tambi3n lo fue para la econom3a en general. Lo anterior se vi3 reflejado en que la adquisici3n de refacciones era pr3cticamente imposible, ya que como se vi3 supra, la mayor parte de ellas son importadas y debido a la paridad del peso frente al d3lar el precio de las mismas resultaba excesivamente elevado.

Por otra parte, en lo referente a la infraestructura carretera se ve que en este periodo no existe un crecimiento y mantenimiento significativo de sta, debido a la poca inversi3n que el gobierno federal destinaba a estas obras.

En consecuencia de lo anterior se pudo ver un estancamiento del sector del autotransporte de pasajeros.

Respecto al periodo 1991-1996 los directivos tienen como objetivo principal el de mantener una flota actualizada de autobuses, as como el de computarizar todas sus funciones y mantener stas actualizadas.

El equipo de investigaci n pudo apreciar durante la realizaci n de este trabajo que la empresa se encuentra en malas condiciones tanto a nivel administrativo como operativo. A nivel administrativo se constat que la empresa no cuenta con un organigrama que establezca y delimite las funciones del personal. En lo referente al aspecto operativo se observa que la mayor a de los operadores cuentan con un nivel educacional bajo (primaria) lo cual repercute en que consideren al proceso de modernizaci n como un cambio que afecta a sus intereses. Ellos est n concientes de que la modernizaci n es buena para la empresa, pero debido a los cambios que sta acarrea piensan que pueden ser afectados de manera personal.

C O N C L U S I O N E S

Para lograr la realizaci n del presente estudio de investigaci n fue necesario invertir tiempo, esfuerzo y el sacrificio de algunas horas de dedicaci n al trabajo y estudio. No obstante, el valor de ste se fue incrementando conforme a su desarrollo; en un principio signific un reto: el aprobar el seminario de investigaci n como punto b sico en nuestra realizaci n profesional, despu s se convirti en el principio de la verdadera vida laboral, donde para el administrador es estrictamente necesario el conocimiento real y objetivo de la organizaci n y el ambiente en el cual se encuentra inmersa, as como el motor de la misma: el factor humano.

Afortunadamente, para poder aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la licenciatura, se tuvo la oportunidad de indagar a la empresa denominada "Autotransportes M xico- Texcoco y anexas S.A.de C.V.", la cual como se pudo apreciar a lo largo del an lisis presenta grandes deficiencias, entre las que sobresalen el bajo nivel acad mico en su estructura, y que como en muchas otras empresas mexicanas ha imposibilitado su desarrollo, pero no su sobrevivencia.

As mismo, se pudo constatar que el sector transportes es un factor relevante para el país; no obstante, a raíz de la firma del Tratado de Libre Comercio y la Desregulación del Transporte, este ha cobrado gran importancia al grado de realizar una modernización en su conjunto, aunada a una reestructuración de la infraestructura carretera, ya que como pudimos corroborar al hacer la visita a la Expo-Centenario, se está llevando a cabo un crecimiento y mantenimiento de este sector.

Vemos también que el gobierno emite leyes y reglamentos que posibilitan dicho crecimiento los cuales benefician en gran medida a las empresas; sin embargo, debido a la gran cantidad de vicios e irregularidades que existen, dichas leyes y reglamentos no se cumplen al 100% y en ocasiones se ven nulificadas.

Un aspecto fundamental que consideramos cuestionable es: si el gobierno emite reglamentos cuyo fin es fomentar el crecimiento a través de la modernización, y al mismo tiempo la eliminación de los monopolios establecidos, creemos que ha sido en parte contraproducente debido a que si bien motiva a invertir a las empresas privadas en este sector, y a reestructurar las empresas existente, también fortalece a los oligopolios como es el caso de la asociación de empresas en la terminal TAPD, quienes han firmado un acuerdo de concertación a fin de no permitir la introducción de nuevas líneas en lo que respecta a sus rutas.

N O T A S

CAPITULO I.

- (1). El Financiero, 5 de Julio de 1991.
(Anexo 1) Diario Oficial de la Federaci n, 30 de Mayo de 1990.

CAPITULO II.

- (1) Programa Nacional de Modernizaci n del Transporte 1990-1994, p.9.
- (2) Ibid. p.16.
- (3) Diario Oficial de la Federaci n, 30 de Mayo de 1990.
- (4) Programa Nacional de Modernizaci n del Transporte, pp. 20-21.
(Anexo A) Bolet n de prensa No. 499. Presidencia de la Rep blica. Direcci n General de Comunicaci n Social.
(Anexo B) Diario Oficial de la Federaci n, 7 de Julio de 1989.
- (5) Modernizaci n de las Comunicaciones y el Transporte 1988-1989.
(Anexo C) Programa de Trabajo 1991.
- (6) CANAPAT informa.
- (7) Ibid.

BIBLIOGRAFIA

HISTORIA DEL AUTOTRANSPORTE

Serie: Historia de las comunicaciones y los transportes en Mexico, SCT,
pp. 15-44 .

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1989-1994

Poder ejecutivo federal, pp. 79-83, 115-116

INFORMES DE ACTIVIDADES RELEVANTES DEL SECTOR COMUNICACIONES Y TRANSPORTES SCT, OFICIALIA MAYOR.

No. 1,2,7,9,10,11, año 1/1990.

PROGRAMA NACIONAL DE MODERNIZACION DE TRANSPORTE 1990-1994 SCT.

pp. 1-16.

PROGRAMA DE MODERNIZACION DE AUTOTRANSPORTE REGLAMENTOS E INSTRUCTIVOS 1990.

SCT Y CANAPAT pp.45.

MODERNIZACION DE LAS COMUNICACIONES Y TRANSPORTE, AVANCES 1988-1989 SCT.

PROGRAMA DE TRABAJO 1991 SCT.

CANAPAT INFORMA, CANAPAT (CAMARA NACIONAL DE AUTOTRANSPORTE DE
PASAJE Y TURISMO). Año 1 No.3 Noviembre-Diciembre 1990, pp. 11.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION, 30 DE MAYO DE 1990.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION, 7 DE JULIO DE 1989.

VOLETIN DE PRENSA No. 499. Presidencia de la Republica, Direccion
General de Comunicacion Social, 6 de julio de 1989.

EL FINANCIERO, 5 DE JULIO DE 1991.

EL UNIVERSAL, 23 DE JULIO DE 1991.

LA JORNADA, JUNIO, JULIO Y AGOSTO DE 1991.

EL NOTICIERO DE TEXCOCO, 3 DE AGOSTO DE 1991.