

ANÁLISIS

Políticas públicas y acciones empresarias en el mercado de auto-transporte público de pasajeros*

Verónica Pérez**

*Agradezco especialmente la colaboración de Jorge Sánchez para la realización de este trabajo. Sin su ayuda no hubiera sido posible. También agradezco las sugerencias de Julián Bertranou a la versión final. Ambos quedan eximidos de las opiniones vertidas en este artículo que son exclusiva responsabilidad de su autora.

**Investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Centro de Estudios Sociales de la Economía, Instituto de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de San Martín (CESE-IDAES-UNSAM). 25 de Mayo 1021, piso 2, oficina 12. Buenos Aires, Partido de Gral. San Martín. CP: 1650. Profesora de la Carrera de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires (FSOC-UBA).
veronikaperez@gmail.com

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: noviembre de 2018

ACEPTACIÓN: marzo de 2019



Resumen

El rol de las políticas sectoriales es un factor destacado en los estudios sobre el proceso de concentración que se desarrolla desde hace décadas en el mercado de autotransporte público de pasajeros de la Región Metropolitana de Buenos Aires. Sin embargo, no es el único. Las políticas no se implementan en campos uniformes. En ellos se desenvuelven actores con culturas y perfiles sociales heterogéneos, que se representan y valoran de distintas maneras las políticas de las que son destinatarios. Valoraciones, representaciones y diferenciales de poder afectan la toma de decisiones empresarias, configurando dinámicas de acumulación que no responden mecánicamente al marco institucional en el que tienen lugar las acciones económicas. Para el desarrollo de los argumentos se analizaron distintas fuentes de datos: prensa escrita, revistas especializadas, documentos oficiales, normativa específica del sector y estudios académicos. También se construyó una base con las empresas prestatarias de los servicios de jurisdicción nacional entre 2009 y 2018 y se realizaron entrevistas a empresarios, funcionarios públicos y representantes de las cámaras empresarias.

Palabras clave: Autotransporte – Políticas – Concentración – Decisiones - Empresarios

Abstract

Public policies and business actions in the passenger public bus market

The role of sectorial policies is a prominent factor in the studies about the concentration process that takes place in the public bus market of the Metropolitan Region of Buenos Aires. However, it is not the only one. The policies are not implemented in homogeneous fields. In them, actors with heterogeneous cultures and different social profiles act, whom represent and value the policies in different ways. The opinions, representations and differentials of power affect business decision-making and the dynamics of accumulation. It doesn't respond mechanically to the institutional framework in which economic actions take place. For arguments sake, data sources were analyzed: newspapers, specialized magazines, official documents, specific regulations of the sector and academic studies. A base was also built with the companies that provided services between 2009 and 2018, and interviews were held with businessmen, public officials and representatives of the sectorial chambers.

Keywords: Bus - Policies - Concentration - Decisions - Businessmen

Introducción

Desde inicios del siglo XXI el servicio público de autotransporte de pasajeros (APP) en la Región Metropolitana de Buenos Aires (RMBA) se ha convertido en escenario de profundas transformaciones. Por primera vez en su historia, el capital privado es destinatario de transferencias estatales en concepto de subsidios para compensar a las empresas en un contexto de tarifas congeladas. En lo que refiere a la estructura de mercado, la concentración y centralización del capital se sigue produciendo como proceso de larga duración, aunque con oleadas de diferente intensidad. También se registran cambios organizacionales en las estructuras de las empresas dejando cada vez menos huellas de la tradicional sociedad de componentes¹ que supo dar vida a la actividad.

En la hipótesis que guía los argumentos desarrollados en este trabajo se destacan dos factores que afectan el derrotero que ha seguido el mercado bajo análisis. El sostenido proceso de concentración no parece responder excluyentemente a la fuerza de una lógica de acumulación capitalista que tendería, inevitablemente, a su profundización; ni tampoco a una acomodación uniforme de la acción económica ante las políticas implementadas. Entre políticas y resultados median un conjunto de elementos. El modo cómo las mismas son percibidas por los empresarios, afecta sus decisiones. Emergen también en este proceso decisional las culturas empresarias como una dimensión ineludible del análisis. Cabe resaltar que el señalamiento no atribuye una jerarquización de estos componentes por sobre otros, en su carácter de elementos intervinientes en el proceso investigado. Futuros estudios podrán avanzar en esta dirección. Sólo se sostiene aquí que son frecuentemente soslayados y que necesariamente deben ser considerados si se pretende avanzar hacia una mejor comprensión de la transformación referida.

¹ Estructuras económicas en las que cada línea, compuesta por varias unidades, era controlada por un grupo de socios cada uno de los cuales era dueño de varios coches, uno o parte de alguno. La finalidad de la actividad, en sus orígenes, era predominantemente la reproducción social familiar antes que el lucro.

El trabajo inicia con una breve reseña del desenvolvimiento del mercado de APP de jurisdicción nacional en la década inmediatamente anterior a la que abarca este trabajo, para situar contextual e históricamente los cambios que se producen a partir de 2002 y hasta la actualidad. Seguidamente se describen las principales políticas del sector entre 2002 y 2018, analizando específicamente la más relevante: la implementación de transferencias monetarias por parte del Estado a las empresas prestatarias en concepto de compensaciones tarifarias como mecanismo de contención del peso del gasto en transporte urbano sobre los ingresos medios de la población usuaria. Sobre esta política se exploran las percepciones y representaciones empresariales, así como su incidencia en las decisiones de los actores económicos. Finalmente, se presenta la evolución de la estructura del mercado en los últimos años, identificando las tácticas empresarias y las culturas implicadas en las mismas, entre los actores económicos que lograron las mejores posiciones relativas.

Para la realización de este trabajo se analizaron múltiples fuentes de datos: prensa escrita, revistas especializadas sobre la temática, documentos oficiales, normativa específica y estudios académicos. Asimismo, se construyó, gracias a datos proporcionados por el Ministerio de Transporte de la Nación y entrevistas a informantes clave, una base con todas las empresas de autotransporte de pasajeros que prestan servicios en la jurisdicción nacional en la actualidad (2018). En la base se registra razón social, grupo económico, cámara empresaria y parque automotor, entre otras variables económicas. También se actualizaron y corrigieron datos de una base correspondiente al año 2009, aportada por la Fundación Latinoamericana de Transporte Público Urbano.

1. La concentración como proceso de largo aliento

El mercado de APP en la RMBA viene atravesando desde hace varios años un proceso de concentración; esto es, progresivamente se observa la reducción del número de oferentes en el mercado. La modalidad dominante que caracteriza la forma como se desarrolla la misma es la concentración horizontal. Con esta orientación se desenvuelven, desde hace más de cuarenta años, tres dinámicas diferentes: un proceso de entropía o reducción en la cantidad de socios por empresa, una

disminución en el número de empresas a partir de absorciones y la conformación de uniones de empresas o alianzas cooperativas que asumen el control de algunas líneas.

Como rasgo general y contrariamente a los postulados de las teorías económicas que sostienen que la concentración es la resultante de determinantes estrictamente económicos basados sobre formas de la competencia, la evidencia empírica disponible ha mostrado que las políticas regulatorias sectoriales implementadas son un componente destacado en el desarrollo de este proceso. Numerosos autores subrayan este rasgo, tanto en nuestro país como en otros de la región: Gutiérrez (2000, 2003, 2004 y 2016), Krantzer y Sánchez (1991, 1993 y 1994), Sánchez (1991), Müller (1996 y 2011), Schiavi (2003), Trasmonte (2003), Brennan (2015), entre otros.

El origen de la concentración en el mercado de APP se remonta a la década de los 70. En ese entonces se implementaron un conjunto de regulaciones que desencadenaron un proceso de reducción del excedente² que produjo la muerte de muchas empresas y la supervivencia de aquellas cercanas a la diagramada para la estimación de tarifas. La tendencia hacia la concentración societaria se acentuó hacia fines de la década de los 80. Brennan (2015) destaca un componente demográfico en este período -el recambio generacional en las empresas- que se sumó a la progresiva menor informalidad del sector como consecuencia de su consolidación como servicio público. Según la autora, este cambio propició el desarrollo de formas de gerenciamiento más modernas, acompañadas por una mayor centralización en la toma de decisiones. La paulatina transformación en la forma de organizar la actividad coadyuvó a lograr mayores márgenes de rentabilidad a partir de una mayor racionalización basada sobre la reducción de costos.

En este período, la disminución en la cantidad de socios al interior de las empresas se acompañó de una reducción en la cantidad de operadores y líneas (Krant-

² Krantzer y Sánchez (1991) señalan que el excedente por vehículo comenzó a ser insuficiente para el mantenimiento de una o varias familias, en un contexto de encarecimiento de la canasta de consumo de la población. Asimismo, el paso de la flexibilidad contractual a la obligatoriedad de cumplir con el Convenio Colectivo de Trabajo de 1973, implicó importantes costos a las empresas.

zer y Sánchez, 1991). Entre 1980 y 1993, el número de empresas que operaban en la Jurisdicción Nacional se redujo de 128 a 115 y la cantidad de líneas disminuyó en igual período, de 149 a 143, afectando especialmente a aquellas de mediano y pequeño porte (entre 51 y 100 vehículos y menores a 50 vehículos, respectivamente) (Brennan, 2015:78).

Durante la década de los 90 se producirá una nueva oleada de concentración en el mercado de APP. Como consecuencia en parte de las políticas implementadas, el proceso seguirá su curso pero con un ritmo e intensidad mayores.

La política que tuvo mayor relevancia en el desenvolvimiento del proceso fue la que se plasmó en el Decreto 656 del año 1994. Mediante el mismo se estableció un nuevo marco regulatorio para la actividad que terminó por consolidar una estructura de rentabilidades heterogéneas, afectando decisivamente a las empresas más chicas. Si bien la norma dio paso a una regularización del sector a partir, entre otras disposiciones, de un llamado a repersionamiento, las obligaciones que las empresas debían cumplir para continuar en la actividad puso en jaque la continuidad de muchas experiencias.

Algunos de los parámetros establecidos por la Secretaría de Transporte fueron de muy difícil observancia ya que implicaban importantes inversiones que no todas las empresas estaban en condiciones de afrontar³, sobre todo en un contexto de caída en la demanda de pasajeros que alcanzó un 24,5% en 1997, respecto de 1990 (CNRT, 2012).

El mayor impacto sobre la estructura de mercado estuvo ligado con los determinantes tarifarios, los que dieron lugar a la configuración de plusganancias o rentas regulatorias⁴ (Gutiérrez, 2000 y 2016) que afectaron fuertemente la

³ Entre ellas destacaba la necesidad de contar con espacios para el guardado del parque móvil, la demostración de solidez patrimonial, la incorporación de innovaciones tecnológicas, la contratación de seguros de riesgo y la acreditación del pago de la Tasa Nacional de Fiscalización del Transporte.

⁴ Se trata del desarrollo de diferenciales de acumulación que se originan en beneficios directamente improductivos generados por la propia reglamentación. La fluctuación del precio de mercado respecto al precio de producción social, genera plusganancias o minusganancias (Gutiérrez, 2004 y 2016)

rentabilidad de las empresas peor ubicadas en el reparto de las trazas. Se aplicó un criterio de fijación de tarifas que tomando como parámetro una empresa modelo y calculando con base a la misma un margen fijo de compensación empresaria, no contempló las heterogeneidades existentes. Así, decenas de empresas tuvieron rentabilidades negativas y no pudieron sostener la actividad, mientras que las más poderosas consolidaron su poder al absorber las nuevas trazas que iban quedando sin dueño. Según datos de la CNRT, entre 1990 y 2000, desaparecieron 18 empresas pasando de 123 a 105, mientras que la cantidad de líneas disminuyó en apenas 4 (de 144 a 140) y el promedio de líneas por empresa aumentó de 1,17 a 1,33 en igual período (CNRT, 2016).

Una novedad del período fue la emergencia de una nueva forma de organización social en la prestación de los servicios que, manteniéndose plenamente capitalista, esto es, en manos de capitales privados aunque regulados por el Estado, complejizaron su estructura económica al asociar actores originarios de otros modos de transporte en su estructura de propiedad. En esta dirección, algunas líneas de autotransporte pasaron a ser operadas por empresas ferroviarias⁵ y en los consorcios que se hicieron cargo de los ferrocarriles, tuvieron importante presencia las cámaras de autotransporte colectivo de pasajeros (Gutiérrez, 2004 y Pérez, 2012 y 2013), lo cual les permitió consolidar su poder oligopólico sobre el mercado ampliado del transporte público de pasajeros⁶. Esta alianza entre empresarios provenientes de distintos modos de transporte fue un rasgo destacado, aunque no duradero del período.

Otra política que tuvo un peso decisivo en el desarrollo de la concentración fue la obligación de que las empresas tuvieran que adaptar sus conformaciones societarias a la Ley de Sociedades Comerciales. En palabras de un funcionario de la Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT):

⁵ Benito Roggio e Hijos, asociada a COMETRANS (integrante del consorcio a cargo del ferrocarril Urquiza y de Metrovías) compró en 1998 dos líneas de autotransporte del corredor oeste. Otra empresa integrante de Ferrovías compró una línea alimentadora del Belgrano Norte (Gutiérrez, 2000)

⁶ Las cámaras empresarias del autotransporte alcanzaron una participación del 35% en el mercado ferroviario de pasajeros luego de las concesiones y en dos de los cuatro consorcios ganadores, la presidencia fue ocupada por referentes de las cámaras de autotransporte (Pérez, 2012).

El hecho también de conformar sociedades, de alguna manera blanquearse, blanquear en cierta forma los ingresos, tener que tener personal en relación de dependencia, tener que pagar una cabecera, todo eso fue aumentando los costos. Entonces ese valor agregado que él tenía [se refiere al dueño del colectivo] ahora los tuvo que pagar a alguien, entonces comenzó a mermar su ganancia. Porque ahora, él ya no manejaba el colectivo, no lo arreglaba él, tenía que pagar a un mecánico, tenía que pagar a un chofer y ya no le alcanzaba el rendimiento de ese capital, la ganancia que le daba ese capital para subsistir; entonces comenzaron a vender”⁷ (Entrevista a funcionario CNRT Nro.1, 2018).

Las resoluciones dictadas por la Secretaría de Transporte hacia fines de la década, (302 y 445, ambas del año 1999) dieron un marco jurídico y potenciaron el proceso de concentración al habilitar la transformación de las empresas operadoras, orientando la integración de las mismas mediante acuerdos de gerenciamiento, colaboración empresarial y fusiones societarias, entre otras formas. Bajo ese paraguas, la estructura de mercado se fue complejizando progresivamente y hacia el año 2000 había alterado profundamente su forma tradicional. Si la atomización del capital fue un rasgo distintivo en su origen, ahora apenas el 38% de los operadores conservaba la estructura artesanal de antaño, asumiendo el 62% restante formas más complejas.

Entrado el siglo XXI se podían identificar cuatro tipos de organizaciones: empresas monolínea (aquellas de propiedad de un solo capital accionario, con única razón social y a cargo de una única traza o línea); empresas multilínea (las que estructuradas de igual forma que la anterior operaban más de una línea); grupos empresarios (casos donde un mismo capital controlaba diferentes razones sociales y trazas); y uniones de grupos (situaciones en las que dos o más grupos empresarios unidos controlaban a su vez varias razones sociales y trazas). En esta nueva configuración las empresas multilínea, los grupos y las uniones de grupos, controlaban

⁷ Un empresario integrante de uno de los grupos más fuertes de la jurisdicción nacional, señala que las ventas también se produjeron a causa de que, en algunos casos, los hijos de los dueños originarios no quisieron continuar en la actividad y aprovecharon un contexto donde vender era un buen negocio, debido a los altos precios que se pagaban (Entrevista empresario 1).

el 83% de las líneas, el 84% del parque y el 82% de la recaudación (Gutiérrez, 2004).

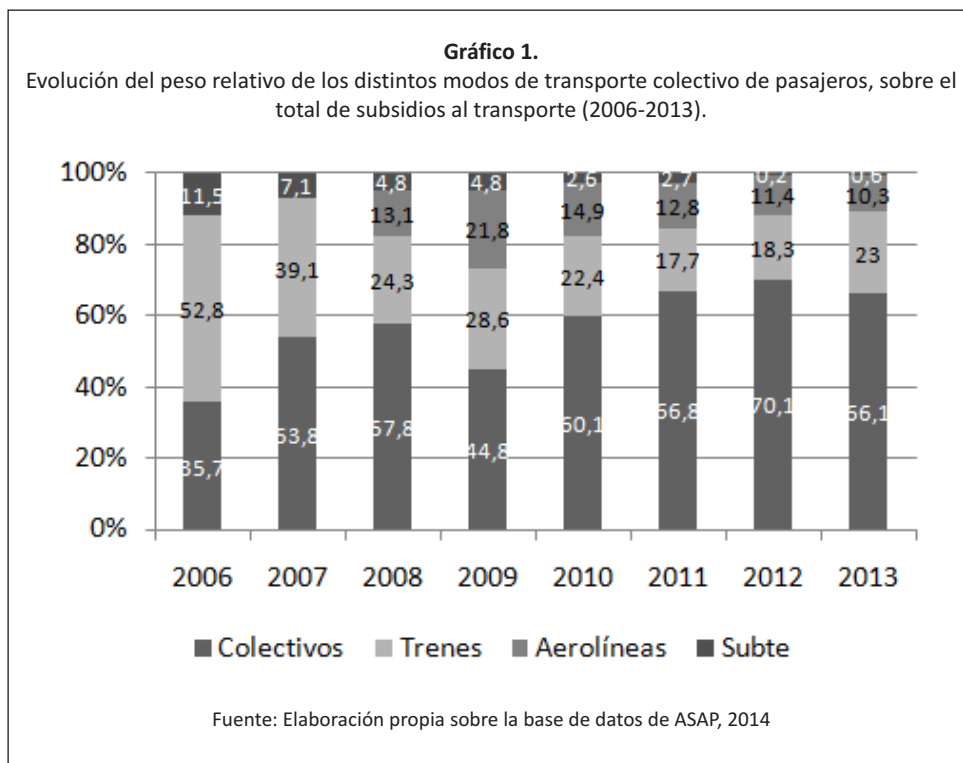
2. El presente que se avecina

El año 2002 marcó un punto de inflexión en la historia del APP. Por primera vez, el servicio prestado por privados comenzó a estar subsidiado directamente por el Estado. En el marco de la crisis de carácter económico, social y político de mayor envergadura que atravesó la Argentina, el entonces gobierno de transición a cargo de Eduardo Duhalde dispuso el congelamiento de las tarifas de servicios públicos y como contrapartida implementó una política de subsidios a las empresas prestadoras de servicios básicos como gas, electricidad y transporte urbano, para compensar sus mayores costos operativos. En términos reales, la tarifa promedio del transporte automotor acumuló una reducción del 48% entre 2003 y 2012 (Castro y Szenkman, 2012).

El instrumento principal mediante el cual se implementaron las compensaciones a las empresas de transporte de pasajeros fue el Sistema Integrado de Transporte Terrestre que incluyó al SISFER (mediante el cual se pagaban subsidios al sistema ferroviario) y al SISTAU (su compañero para el transporte automotor de pasajeros). En sus orígenes, la forma de determinar las variables para la distribución de los fondos del SISTAU consistió en el relevamiento de declaraciones juradas presentadas por las empresas prestatarias de servicios de transporte urbano de pasajeros, ante las autoridades provinciales o nacionales de transporte, según correspondiera⁸. Las tres variables centrales sobre las que se calculaba el monto de las compensaciones tarifarias eran recaudación, pasajeros transportados y kilómetros recorridos (Fernández, 2015:25).

En el año 2006 se creó, mediante el Decreto 678, el Régimen de Compensaciones Complementarias (RCC) al SISTAU, destinado a compensar el incremento de costos

⁸ Los servicios de autotransporte colectivo se dividen en los de Jurisdicción Nacional (aquellos que unen la CABA con los partidos de la RMBA y los que discurren íntegramente dentro de CABA), Provincial (aquellos que circulan por la Provincia de Buenos Aires sin entrar a CABA conectando dos o más partidos) y Municipal (los que circunscriben su recorrido a los límites municipales). La autoridad de transporte en cada caso difiere, siendo coincidente con los límites jurisdiccionales de los recorridos.



incurridos por las empresas de servicios de transporte público por automotor de carácter urbano y suburbano, que prestaran servicios en el ámbito geográfico de la RMBA con independencia de la jurisdicción responsable de los servicios. Este régimen RCC fue, desde el inicio, afrontado con fondos provenientes del Tesoro Nacional y su cálculo se basó en la diferencia entre el monto que las empresas recibían mensualmente por SISTAU y el incremento de costos que debían afrontar, priorizándose los costos de personal, de renovación del parque móvil afectado a servicios y de formación y capacitación obligatoria del personal. A partir de la sanción de esta norma se registraron niveles de inversión y renovación de flotas muy significativas. La antigüedad promedio del parque automotor pasó de 8,3 a 5,9 años.

El otro pilar fundamental del sistema de subsidios fue el cupo de gasoil a precio diferencial, esto es, a un precio muy por debajo del de mercado. Inicialmente este

mecanismo también se realizó mediante declaraciones juradas de las empresas, pero a mediados de 2011 estas comenzaron a percibir un monto de dinero equivalente a la diferencia entre la cantidad de litros de gasoil que hubieran demandado al precio fijado por la Secretaría de Transporte y el precio de mercado mayorista (Fernández, 2015:29).

En el ámbito del transporte de pasajeros en todo el territorio nacional y considerando todos los modos públicos, el monto de los subsidios llegó a alcanzar el 10% del presupuesto nacional en el año 2010 (Bril Mascarenhas y Post, 2014) y el 40% del gasto total en subsidios del Estado Nacional en 2011. Entre todos los modos, el de autotransporte público colectivo fue el que más creció, pasando de representar el 35,7% de los subsidios al sector en el año 2006, al 66,1% en 2013 (Melamud, 2014).

La incidencia que la política de compensaciones tarifarias tuvo sobre el comportamiento empresario fue motivo de muchas especulaciones. Lamentablemente no existen trabajos rigurosos que estudien las relaciones entre políticas públicas -específicamente las de subsidios a las empresas- y comportamiento económico en este sector. Los pocos existentes centran la mirada en la dimensión político institucional más que en una perspectiva relacional⁹. Por tratarse de un subsidio a la oferta condicionado por un conjunto de parámetros cambiantes a lo largo del tiempo, muchos de los argumentos circulantes han tendido a enfatizar la existencia de conductas sobreadaptadas a tales parámetros, guiadas por metas de maximización de beneficios. En el marco de este modelo de conducta la opción por mejorar los estándares de calidad de los servicios o, en la jerga de los colectiveros, “salir a buscar al pasajero”, habría ido perdiendo peso en detrimento de otras tácticas más efectivas en términos de rentabilidad.

Con un subsidio que llegó a significar el 80% de los ingresos de los operadores hacia el año 2013 (Melamud, 2014), atado principalmente a tres variables de las cuales la principal fue la cantidad de kilómetros recorridos, la conducta más racional desde el punto de vista empresario habría sido, según la representación domi-

⁹ Al respecto se pueden consultar los trabajos de Bril Mascarenhas y Post (2014), Barbero y Bertranou (2015), Badian (2011), Melamud (2014) Castro y Szenknam (2012).

nante, adaptarse a esas condiciones¹⁰. Un funcionario de la CNRT se refería a este tópico del siguiente modo:

Primero cuando hablamos de competencia, a ver, tuvimos un mundo del transporte colectivo hasta el año 2002, que no existían los subsidios. Donde la existencia de la empresa era a tarifa, a cortar boleto. Entonces ahí sí veías las tácticas empresarias de acuerdo a su capacidad, obviamente. Focalizar dónde está la demanda (...) Estaban a la búsqueda del pasajero. Y se mataban por el pasajero. Después tuvimos 10 años donde el subsidio vino a romper un poco esa lógica empresarial. Porque a ver, yo tenía que salir no a buscar el pasajero, sino lo que tenía que salir era a hacer los kilómetros necesarios para ser acreedor a tal subsidio y si yo antes me mataba por llegar acá que estaba el pasajero, pero ahora, a esta altura del recorrido a mí me implicaba un cambio de turno con horas extras y demás y... la verdad que me era más negocio cortar acá, que ir a buscar el pasajero allá (Entrevista a Funcionario CNRT Nro. 1, 2018).

Esta representación del modo cómo ciertas instituciones moldean las conductas de los actores fue registrada en prácticamente la totalidad de las entrevistas realizadas, tanto a funcionarios como a empresarios. En la misma línea que el relato anterior, un empresario de un importante grupo económico refería que “la sensación es que el subsidio venía a hacer que se desinterasaran por el pasajero” (Entrevista a empresario 1, 2018). Otro relataba que,

... Hay empresas que sacan la cuenta, si le conviene tener más empleados, o le conviene hacer más kilómetros, si le conviene tener más pasajeros acá o allá. Llega un momento que el tipo está especulando cómo ganar plata, no cómo hacer transporte. Son deformaciones que produce el subsidio cuando son demasiado altos” (Entrevista a empresario 3, 2018).

¹⁰ Durante un lapso la cantidad de kilómetros recorridos fue desplazada por la cantidad de personal ocupado en las empresas como principal variable para la determinación del monto de los subsidios. Según refiere un empresario del sector, “llegó un momento que el 50 o 60% era en función de la cantidad de personal que se tenía y esto hizo que algunos metieran familiares, amigos, etc.” (Entrevista empresario 3, 2018).

Los relatos citados operan en la dirección de reforzar el señalamiento ya realizado hace tiempo por Carlos Acuña (1994) acerca de que la racionalidad es función del contexto político-institucional. Sin embargo, como también señala el autor, reducir el análisis de la organización y el comportamiento político del empresariado a variables o características político-institucionales, no es sólo opción ideológica sino mala metodología (1994:55).

Siguiendo la recomendación y además porque la evidencia empírica lo permite, en el caso bajo estudio no resulta lícito generalizar el comportamiento referido a la totalidad de los empresarios del APP, ni tampoco atribuir una jerarquía a la dimensión institucional por sobre otras variables. Dos circunstancias alertan sobre la posible falacia de una atribución generalizada.

Por un lado, entre junio de 2002 y diciembre de 2017, los criterios para el cálculo y asignación de las compensaciones tarifarias fueron objeto de decenas de modificaciones, principalmente a partir del año 2012. En dicho período se dictaron alrededor de 34 normas relativas a este tópico, concentrándose la mayoría en el lapso comprendido entre los años 2012-2017. Las disposiciones incluían cambios en los coeficientes de distribución y también nuevas compensaciones, como por ejemplo las relativas a la demanda. Sin embargo, la evidencia empírica disponible no permite constatar un acompañamiento *bis a bis* entre normativa y comportamiento empresario.

Hasta la implementación generalizada en 2014 de los sistemas de navegación y localización mediante satélites (GPS) del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE), las empresas elevaban a la Autoridad de Aplicación¹¹ una declaración jurada con el detalle de los kilómetros recorridos por cada vehículo y el consumo de gasoil. Esta información servía de base, entre otras variables, para el cálculo del subsidio a recibir. En 2014, cuando se activaron los GPS las declaraciones juradas dejaron de ser necesarias. Un avance en el control estatal fue posible gracias a las

¹¹ La CNRT recibía el dato de cantidad de kilómetros recorridos, sobre los cuales certificaba la cantidad de litros de gasoil consumidos por cada empresa. La Subsecretaría de Coordinación del Ministerio del Interior y Transporte, recogía el resto de los datos como pasajeros transportados, cantidad de vehículos y otros.

nuevas tecnologías. En ese momento se pudo observar que la distancia global entre lo declarado por las empresas y lo registrado mediante el nuevo sistema no arrojaba diferencias sustantivas.

El caso sugiere que los empresarios no tienden invariablemente a la búsqueda de maximización del beneficio sin importar la legalidad o legitimidad del medio utilizado. En otras palabras, concebirlos como un actor homogéneo no permite observar los matices de comportamiento y clausura la opción de indagar la multiplicidad de factores que median sus decisiones. Lo anterior no excluye que se hayan detectado conductas empresarias sobre-adaptadas a los criterios establecidos por la Secretaría de Transporte para el cobro de los subsidios. Casos puntuales que fueron denunciados por la Auditoría General de la Nación¹². Sólo se señala aquí el riesgo de una atribución generalizada que eclipsa matices de comportamiento efectivamente existentes entre los empresarios del sector.

3. El mercado de autotransporte de pasajeros hoy

El siglo XXI no trajo un cambio de rumbo en la tendencia hacia la concentración de la producción y del capital que se desarrolla desde hace décadas como una dinámica económica preponderante en este ámbito. Como se observa en el **cuadro 1**, la cantidad de líneas que surcan la jurisdicción nacional no ha variado a lo largo de los años. Pese al crecimiento demográfico de la región y los nuevos patrones de movilidad¹³ continúa progresando la disminución de empresas y su estructuración en grupos empresarios.

El saldo absoluto en la cantidad de empresas arroja una mortandad de 3, pero las no pertenecientes a grupos disminuyen en 6 casos, mientras que las que pasan a depender de ese tipo de estructura empresarial aumentan en 3. También disminuyen más las empresas monolíneas que las multilíneas. Estas últimas duplican en

¹² En el año 2014, 22 empresas de colectivos fueron imputadas por la justicia por declarar más kilómetros que los recorridos efectivamente, con el objeto de incrementar el monto de los subsidios recibidos.

¹³ Los viajes en el distrito capitalino descendieron de 42% a 32% entre el total de viajes diarios en la RMBA, mientras que la movilidad centrífuga- en dirección Ciudad de Buenos Aires, partidos del conurbano- creció de 10% a 14 por ciento (Pérez y Kralich, 2017).

Cuadro 1.

Cantidad de líneas y de empresas. Autotransporte colectivo de pasajeros de jurisdicción nacional, según estructura empresarial. 2009-2018.

	2009	2018	Diferencia
LÍNEAS			
Total de líneas	137	137	0 (*)
Líneas no pertenecientes a grupos	40		
	27	-13	
Líneas pertenecientes a grupos	97	110	+13
EMPRESAS			
Total de empresas	91	88	-3
<i>No pertenecientes a grupos</i>	32	26	-6
Monolínea	26	22	-4
Multilínea	6	4	-2
<i>Pertenecientes a grupos</i>	59	62	+3
ESTRUCTURAS MAS COMPLEJAS			
Grupos	17	19	+2
Uniones de grupos	6	5	-1
Unión transitoria de empresas (no grupo)	4	1	-3

Fuente: Elaboración propia sobre base de datos del Ministerio de Transporte de la Nación, revisión de fuentes secundarias y entrevistas a informantes clave.

(*) Aunque el saldo es cero no representa una situación estática entre períodos sino que se constata el nacimiento de una nueva línea (la 90) y la desaparición de otra (línea 104).

número a las anteriores. Si se atiende al tipo de estructura empresarial que se sigue desarrollando, se observa que en los años considerados desaparecen 2 grupos y nacen 4.

En cuanto a las uniones de grupos, pese a que en algunas de las entrevistas realizadas los empresarios expresan desconfianza frente a la posibilidad de un funcionamiento equilibrado¹⁴, esta clase de organización parece consolidarse como estrategia de crecimiento en el mercado. En particular sobresale el caso de DOTA. Este grupo mantiene asociaciones con NUDO, que es a su vez una alianza entre el

¹⁴ En varias entrevistas se registró una falta de confianza frente a la posibilidad de funcionamiento armonioso y duradero de este tipo de organización. La misma se sustenta sobre la creencia en que difícilmente puedan convivir en una misma estructura económica, lógicas y culturas empresarias heterogéneas.

Grupo Nuevos Rumbos y DOTA; con Tigre, Rosario Bus, SAES, Autobuses y unas cuantas empresas más. Contrariamente a las percepciones registradas, la modalidad constituye una experiencia relativamente exitosa para este grupo, que la viene desarrollando desde hace más de una década.

3.1 Algunos factores intervinientes en el crecimiento de los grupos

Uno de los argumentos más comunes desplegados en los estudios de la microeconomía neoclásica es que la rentabilidad de un negocio constituye la variable principal para explicar su trayectoria. En otras palabras, a mayor rentabilidad mayor crecimiento, a la inversa, el horizonte es el fracaso de la experiencia económica. El estudio del mercado de APP en esta dimensión, si bien no va a contramano de la explicación precedente, arroja algunas constataciones que ponen en tensión la exclusividad de dicha variable para explicar el derrotero de las empresas.

Un indicador proxy para esta indagación es el índice de pasajeros transportados (IPK). Éste constituye tanto un indicador de carga como de rentabilidad. Como señala González Badián (2011), dado que la recaudación depende directamente de la cantidad de pasajeros transportados, el IPK puede utilizarse como medida de la rentabilidad de una determinada línea, o del sistema en su conjunto. También se observa que el denominador de la ecuación afecta directamente los costos de las empresas. A mayor cantidad de kilómetros recorridos los costos se incrementan¹⁵, caso contrario tienden a disminuir. El IPK se construye, tal como se esboza en la ecuación que se presenta seguidamente, como la razón entre la cantidad de boletos vendidos¹⁶ y los kilómetros recorridos.

$$IPK_t = \frac{\text{Cantidad de boletos vendidos}_t}{\text{kilómetros recorridos}_t}$$

¹⁵ Cabe resaltar que el incremento de costos no representa una función lineal con la cantidad de kilómetros recorridos, ya que en términos relativos, los costos disminuyen a medida que se incrementan los kilómetros recorridos.

¹⁶ Se trata estrictamente de boletos vendidos y no de pasajeros, ya que los escolares, los de jubilados y pensionados y otros de menor valor tarifario, no se calculan como una unidad. El boleto que se calcula es el que paga tarifa plena.

Por la lógica misma del mercado de APP, la tasa de beneficios (ratio entre ingresos y costos) es inmanentemente diferente para las distintas empresas, lo cual hace necesario implementar algún mecanismo compensador de rentabilidades (González Badián, 2011: 105), que en el caso de la Argentina post siglo XXI viene dado por los subsidios a la oferta. Sin embargo, como los principales criterios para su determinación, con pesos diferenciales según los períodos, fueron los pasajeros transportados, los costos (principalmente personal ocupado) y los kilómetros recorridos, el efecto diferencial de las rentabilidades no queda anulado por completo. De modo que, siguiendo con un esquema clásico de análisis, los diferenciales de rentabilidad continuarían siendo un factor de peso explicativo en el análisis de trayectorias económicas.

Tomando los 17 grupos de 2009, su IPK para ese mismo año y su crecimiento en parque en 2018, se observan las situaciones que surgen del **cuadro 2**.

El cuadro arroja algunos resultados interesantes. En primer lugar, todos los grupos con un IPK por encima de los 2,4 puntos en 2009, es decir, aquellos con los IPK más altos, crecieron en parque hacia 2018. Se trata de un crecimiento de parque genuino en la medida que en estos casos no se explica por la incorporación de empresas y líneas. Esto aparece como una constante en todos los grupos de esta categoría. Sin embargo, las performances de ese crecimiento son bastante heterogéneas.

En cuanto a los que más crecen, el grupo que más lo hace superando en mucho al resto de su tipo es La Nueva Metropol. Con un IPK que se encuentra por debajo de la media (2,2) es el que más incrementa su parque en el período. Pero aquí hay que tener en cuenta que la organización incorpora una empresa y cuatro líneas, en el lapso de años estudiado. El caso es exactamente igual al de DOTA que incorpora la misma cantidad de líneas y en términos absolutos agrega idéntica cantidad de vehículos.

Cuadro 2.

Grupos de autotransporte público de pasajeros de jurisdicción nacional según trayectoria e incremento porcentual del parque entre 2009 y 2018, e índice de pasajeros transportados, 2009.

GRUPO	TRAYECTORIA 2009-2018		IPK	Incremento porcentual del parque 09-18
NUEVA METROPOL	<i>crece en todas las variables</i>	CRECEN	1,38	117,21
LA CABAÑA	<i>crece en líneas y parque</i>		2,12	48,44
ERSA			2,38	38,33
IDEAL	<i>crece en todas las variables</i>		1,66	37,82
DOTA			2,17	27,25
EL PUENTE	<i>crece en líneas y parque</i>		2,22	25,74
MO 45	<i>crece en todas las variables</i>		1,91	24,04
NOROESTE	<i>permanece igual en empresas y líneas pero crece en parque</i>		2,46	6,67
ROSARIO BUS			3,19	5,88
NUEVOS RUMBOS			3,96	3,41
LÍNEA 10/17			2,56	1,47
NUEVA CHICAGO			2,92	0,69
MOQSA			<i>permanece igual en empresas y líneas pero disminuye parque</i>	2,29
LINEA 15	2,06	-3,68		
PLAZA	<i>se achica</i>	1,9	-84,49	
CASIMIRO	<i>desaparece o cambio de nominación</i>	DESAPARECEN	2,16	-100
ALMAFUERTE	<i>desaparece en jurisdicción nacional</i>		0,71	-100

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del Ministerio de Transporte de la Nación y entrevistas a informantes clave.

El análisis de la relación entre IPK y trayectoria, arroja relaciones significativas. Los grupos con mayor IPK incrementan su parque pero no crecen en estructura. No absorben empresas ni líneas. Un grupo con un IPK medio como DOTA, crece en todas las variables y se sigue consolidando como el más poderoso de la RMBA.

Los casos antagónicos están representados por Plaza y La Nueva Metrópol, con índices de rentabilidad relativamente similares y performances opuestas. Mientras que este último es uno de los que más crece en el período analizado, el primero prácticamente desaparece del mercado.

Una explicación alternativa y más robusta frente a esta diversidad la aporta la constatación del despliegue de diferentes tácticas de crecimiento que implican culturas empresarias que no encuentran puntos de convergencia. Para la ilustración de este punto se toman tres casos emblemáticos del sector: DOTA, La Nueva Metrópol y Plaza.

El grupo Plaza es el emblema del crecimiento posibilitado por la consolidación de relaciones preferenciales con funcionarios públicos que ocupan puestos clave en el aparato del Estado. Este grupo contaba, a inicios de la década de los 90, con sólo dos líneas de colectivos (línea 61 y línea 62) y al finalizarla era uno de los más poderosos en la jurisdicción nacional. También había desplegado una estrategia de diversificación y tenía a cargo dos líneas ferroviarias metropolitanas, la construcción de material rodante en la empresa Emfersa, la construcción de carrocerías de buses en Tatsa, la aseguradora Lua La porteña y había accedido a la participación en concesiones públicas en el exterior, como el metro de Río de Janeiro (Pérez, 2013). En 2009, en lo que respecta al autotransporte de pasajeros, controlaba 24 líneas de las cuales 15 correspondían a la jurisdicción nacional, lo cual lo ubicaba como el segundo grupo de mayor importancia. Nueve años más tarde, Plaza se encuentra en extinción ¿Qué es lo que explica semejante transformación?

Los hermanos Cirigliano (Claudio y Mario) tuvieron a cargo la empresa Trenes de Buenos Aires, el concesionario de las líneas Sarmiento y Mitre del ferrocarril metropolitano de pasajeros. La línea Sarmiento fue el epicentro de uno de los eventos de mayor gravedad en la historia ferroviaria Argentina, cuando el 22 de febrero

de 2012 un tren colisionó contra el parapetado de la estación terminal de Once. La investigación del hecho, que dejó como saldo 52 víctimas fatales y más de 700 heridos, puso al descubierto el desenvolvimiento de una lógica basada sobre la maximización de ganancias a partir del recorte de gastos operativos y de inversión y posibilitada por un estado de simbiosis colusiva entre funcionarios públicos y empresarios del transporte (Pérez, 2016). El carácter disruptivo y perturbador del hecho y su impacto desestabilizador en el sistema político, desencadenó no sólo transformaciones de gran relevancia en el sistema ferroviario, sino la paulatina desaparición del grupo empresario. Un caso donde el derrotero de la organización económica no se explica por factores endógenos.

Sobre su desempeño en el negocio del autotransporte de pasajeros, un entrevistado que estuvo a cargo del control y fiscalización del transporte, señalaba que pese al desarrollo de una importante organización empresarial con implementación de tecnología de punta, las unidades del grupo Plaza mostraban un deterioro que no se correspondía con aquella situación.

Y vos ibas a Plaza, el parque era nuevo y estaba destruido. Y vos preguntabas, ¿quién es el jefe de mantenimiento? Y el tipo estaba hacía tres meses (...) tipos que venían y parecía que se habían recibido en Harvard y vos ibas al predio de La Noria [una de las terminales del grupo donde guardaba los vehículos] y me acuerdo que ponían un gimnasio, tenían cursos de capacitación interna, tenían un centro de seguimiento satelital de los colectivos. O sea, ¿cómo les iba mal a estos tipos? ¿Cómo, con todos estos recursos, toda esta tecnología, esta modernización que aparentemente no se traduce en un buen servicio? El servicio era una porquería, los coches estaba hechos pomada, la frecuencia era pésima (...). (Entrevista funcionario Ministerio de Transporte Nro. 1, 2018).

Plaza desarrolló un comportamiento predatorio sobre los recursos que supo conseguir bajo condiciones políticas favorables, en los distintos modos de transporte que tuvo a su cargo. El aprovechamiento de la oportunidad en un contexto de desarrollo y consolidación de relaciones preferenciales con funcionarios del Estado, le permitieron un crecimiento protegido y a un ritmo muy superior al resto,

pero también, el despliegue de esta lógica construyó las condiciones de su destrucción ante el cambio de coyuntura.

El otro grupo que muestra una performance muy superior al resto es La Nueva Metropól. La empresa alcanza un ritmo de crecimiento intenso que hacia 2018 la ubica entre las de mayor peso en la jurisdicción nacional. En cuanto a su lógica empresarial, en todas las entrevistas realizadas, incluyendo empresarios y funcionarios, aparece como característica distintiva la impronta agresiva de las tácticas que despliega.

... Absolutamente expansiva (...). Violento en el sentido de llegar y copar (...) El desembarco de Zbikoski¹⁷ en capital es a partir de la compra del paquete accionario de la 65. Lo que hizo, tenía esa empresa chica y así fue jugador de jurisdicción nacional, lo que le permitía en su momento que si había una línea que caducaba, podía ser acreedor. Luego va por dos líneas suburbanas grupo II, 194 y 195 (...). Pero en realidad ellos iban por más, iban por la 129 (...) Después (...) se quitaron los parques máximos y ahí creció la 195, de los 20 vehículos que tenía no sé cuántos tendrá hoy, si tendrá 80 o 100 vehículos (...) La 129 creció a la luz de una norma que le permitió incorporar vehículos (Entrevista Funcionario CNRT Nro. 1, 2018).

Según refieren los entrevistados, la Nueva Metropól se ubica en las antípodas del grupo Plaza. Utiliza las condiciones favorables que le ofrece el contexto político institucional, aprovecha los puntos ciegos que muchas veces comportan las normas y en ocasiones tuerce las mismas a favor de sus intereses¹⁸. Despliega también, una mirada de más largo plazo que involucra una perspectiva de negocio

¹⁷ Los Zbikoski son una familia de origen misionero que se dedica al negocio del transporte en esa provincia. Dos de tres hermanos que heredaron el negocio son los dueños de la Nueva Metropól. El otro, también incursionó en el negocio de la mano del grupo Cirigliano, haciéndose cargo de algunas líneas del grupo PLAZA.

¹⁸ Una anécdota que ha marcado entre los empresarios la caracterización de este grupo, cuenta que cuando la empresa se hizo cargo de la línea 195 implementa servicios diferenciales hacia Puente Saavedra, aun cuando técnicamente no estaba permitido que las líneas suburbanas Grupo II (como la 195) transitaran por la Ciudad de Buenos Aires.

basada sobre la implementación de estrategias de carácter profesional y de cuño modernizante¹⁹.

Finalmente está el caso de DOTA, el grupo más grande del mercado, el que posee el parque más grande y controla la mayor cantidad de líneas. Es entre los analizados el que tiene la historia más larga en el ámbito. Partió de una organización empresarial tradicional, como sociedad de componentes, y fue reconvirtiéndose a medida que el contexto lo requería. Uno de sus principales socios fue chofer de colectivo en sus inicios. En lo que respecta a la lógica empresarial, la estrategia de crecimiento del grupo fue más una política defensiva frente a la expectativa de un cambio en las condiciones de contexto, que una estrategia de competencia. DOTA creció muy fuerte en la década de los 90 y lo hizo frente a la disyuntiva de mantener la calidad de los vehículos o incorporar empresas. Esta última fue la opción elegida²⁰.

Otro atributo que sobresale en este grupo es la presencia de una cultura del trabajo, dominante en organizaciones más tradicionales del sector. El grupo implementa una fuerte disciplina y concibe esta táctica como un importante valor a conservar. Inscripta como tradición en una de sus figuras más prominentes, uno de los principales socios, se expande hacia todos los niveles jerárquicos.

Yo me acuerdo de haber recorrido DOTA. Siempre me acuerdo que ibas al jefe de taller y el jefe de taller era dueño. Y el tipo estaba con el overol, las manos engrasadas trabajando ahí y era uno de los dueños, el tipo era millonario. (...) Es decir, no son tipos que están sentados en Miami. (...) Hay mucho trabajo de parte del empresario, metido en la empresa haciendo él el trabajo y siguiéndolos y con mucho con-

¹⁹ Tenés tipos más empresarios, tipo Zbikoski, Romero, el mismo Bermúdez, que manejan la cosa más... (...) con un management profesional. Tenés los Zbikoski certificando ISO 9000 [un conjunto de normas de certificación de calidad]. Cosas muy de gente moderna (Entrevista funcionario CNRT Nro. 2, 2018).

²⁰ El relato de uno de los funcionarios entrevistados ilustra la estrategia, dice: Suponte, un gran empresario dice, yo hoy tengo 4.000 coches, bueno, no hay problema, me tengo que achicar, pero me voy a achicar a 3.500. Perdés 500 coches, perdés parte del negocio pero sigo estando en el negocio y un negocio importante. Ahora, yo tengo 50 coches y me dicen, tenés que dar de baja 30 coches... desaparecí. Como empresa desaparecí. Entonces, algunos, tuvieron esa visión estratégica [se refiere a DOTA] y otros no tuvieron esa visión (Entrevista funcionario CNRT Nro. 1, 2018).

trol y queriendo marcar una forma. Así crecieron ellos y ellos entienden que es la forma de crecer. Entonces instalan esa cultura de la disciplina, el trabajo. Una cosa muy graciosa, lo cargamos. El tipo tiene una peluquería en la empresa. Y si el control de tráfico considera que el tipo viene mal [se refiere al chofer de colectivo] lo manda a la peluquería. Es algo increíble. Y le cobran encima. Pero bueno es como un ambiente de disciplina que tiene la firma. Bueno, le fue bien (Entrevista funcionario Ministerio de Transporte Nro. 1, 2018)

Los tres modelos de empresa brevemente referidos difieren en sus trayectorias, las que evidencian en su desenvolvimiento culturas empresarias no equivalentes. Se observan rentabilidades heterogéneas y desempeños que no dependen exclusivamente de aquéllas. En el medio se encuentran casi 90 empresas, el 70% estructuradas en grupos empresarios que participan actualmente del negocio y que convocan nuevos estudios a los fines de poder avanzar hacia una tipología más completa de lógicas empresarias, así como de factores intervinientes en el derrotero de las organizaciones económicas.

Reflexiones finales

Siguiendo la hipótesis de inicio, la contrastación empírica permite sostener que la concentración como proceso no depende exclusivamente de diferenciales de rentabilidad que funcionarían como el sustrato principal de las posibilidades de crecimiento de algunos grupos en detrimento de otros. Ni tampoco de políticas que desencadenan mecánicamente comportamientos uniformes entre los empresarios. Entre políticas y acción económica median elementos de gran riqueza para comprender las diferentes trayectorias. En esta dirección, el derrotero de cada uno de los grupos analizados ha permitido hacer observable la dificultad que plantean miradas reduccionistas que hacen depender el desempeño de las empresas de modelos unicausales. Los empresarios no son un actor homogéneo.

En esta dirección, se ha instalado con desmedida fuerza una representación generalizada acerca de la incidencia negativa que los subsidios al sector tuvieron sobre los comportamientos empresarios. En particular, el hecho de que el monto de las compensaciones haya alcanzado casi el 80% del ingreso de los operadores

y se haya convertido en una de las erogaciones estatales de mayor crecimiento en el período, soslaya algunas cuestiones de importancia. Si bien se constataron algunos casos de comportamientos empresarios sobre-adaptados a los criterios para la percepción del subsidio, la evidencia empírica permite cuestionar una atribución generalizada de esta conducta al conjunto del sector. Las instituciones moldean las conductas, pero no imprimen una direccionalidad unívoca a ellas. Numerosas mediaciones se interponen entre estímulo y acción. Desde representaciones que permiten registrar una diversidad de lecturas de la realidad, hasta valores, tradiciones y lazos de sociabilidad que constriñen o posibilitan las formas de comportamiento.

En otro nivel, el reduccionismo oculta otros aspectos de importancia en la implementación de las políticas públicas que van desde la accesibilidad económica del servicio hasta las capacidades estatales. Estas importan y su generación y consolidación es necesaria en contextos sociales donde el aprovechamiento de la oportunidad que no tiene en cuenta los costos de su ejercicio, emerge como una posibilidad. Pero tampoco importan sólo las capacidades sino además, cuál es la orientación de su uso. El señalamiento pretende insistir en un abordaje multi-causal de los fenómenos, que pese a su gran desarrollo teórico conceptual en los estudios sobre comportamiento empresarial, tiende a estar relativamente ausente en gran parte de los análisis empíricos.

Bibliografía

- Acuña, C.H. (1994) El análisis de la burguesía como actor político. *Realidad Económica* 128, 45-77.
- Barbero, J. y Bertranou, J (2015) *Una asignatura pendiente. Estado, política e Instituciones en el sistema de transporte*. [en línea] [consulta: 20 de marzo de 2016] <<http://www.unsam.edu.ar/institutos/transporte/>>
- Brennan, P. (2015) Informe Final. Normativa interjurisdiccional vigente en materia de transporte en el área metropolitana de Buenos Aires. *Fundación Latinoamericana de Transporte Público y Urbano (ALAPTU)*.

Bril Mascarenhas, T. y Post A. E. (2014) "Policy Traps" y subsidios al consumo: La política de tarifas de servicios públicos en Argentina, 2002-2014. *Desarrollo Económico*. Vol. 54, 213, 171-202.

CASTRO L. y SZENKNAM P. (2012) *El ABC de los subsidios al transporte*. [en línea] [consulta: 14 de febrero de 2014] <http://www.buenosaires.gov.ar/areas/educacion/bibleduc/pdf/libros_de_texto.pdf>

Fernández, C.A. (2015) Los subsidios al transporte público de pasajeros por automotor del AMBA. Tesis de maestría no publicada, Maestría en Economía Urbana, Universidad Torcuato Di Tella, Argentina.

González Badián, H. (2011) Los subsidios al autotransporte público de pasajeros: un aporte para un debate fundado. En *Regulaciones del Autotransporte Público: Cuestiones teóricas y experiencias*. (pp.55-74) Buenos Aires. CESPA. FCE, UBA.

Gutiérrez, Andrea (2016) Reglamentación y plusganancias en el autotransporte urbano. El caso de Buenos Aires. *Revista Transporte y Territorio*, 16, 28-40.

_____ (2004) Concentración empresaria y eficiencia en el autotransporte urbano de Buenos Aires. *Revista EURE*. Vol XXX, 91, 97-110.

_____ (2000) La producción del transporte público en la metrópolis de Buenos Aires. Cambios recientes y tendencias futuras. *Revista EURE*, Vol XXVI, 77, 109-136.

_____ (2003) La (des) reglamentación del autotransporte metropolitano de pasajeros. *Cuadernos de Territorio 11*. Instituto de Geografía. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires.

Krantzer, G y Sánchez, J. (1994). Una indagación sobre el transporte automotor en Buenos Aires: Maduración del sistema y concentración empresaria. Serie Investigación. Comisión Nacional de Regulación de Transporte.

_____ (1993) Cambio organizacional empresario en el autotransporte urbano de Buenos Aires. VI Congreso Latinoamericano de Transporte Público y Urbano. San José, Costa Rica.

_____ (1991) Regulación de los Sistemas de Transporte Urbano: El Caso de Buenos Aires. V Congreso Latinoamericano de Transporte Público y Urbano. Santiago de Chile.

- Melamud, A. (2014). Subsidios y compensaciones tarifarias en transporte. *XXVIII Seminario Nacional de Presupuesto Público*. Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública. (ASAP) Ponencia completa. Disponible en: <http://www.asap.org.ar/xxviii-seminario-nacional-de-presupuesto-publico-2014>.
- Müller, A. E. G. (2001) Regulaciones del Autotransporte Público: Cuestiones teóricas y experiencias. CESP. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires.
- _____ (1996) Autotransporte Urbano de Pasajeros: (Mas Acerca de) El Debate Regulación/Desregulación. *Desarrollo Económico* Vol. 36, Nro. 143, pp. 793-806.
- Pérez, V. (2016) El dilema de los híbridos sociales como alternativa de producción. El caso del transporte ferroviario de pasajeros del área metropolitana de buenos aires (2003-2015). *Perspectivas de políticas públicas*, vol.5, 10, 121-145.
- _____ (2013) Estallidos de hostilidad en el transporte ferroviario de pasajeros. Tesis de doctorado no publicada, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, Argentina.
- _____ (2012) Acumulación privilegiada en el transporte metropolitanos de pasajeros (1990-2003) En Recursos Públicos, intereses privados (pp.161-191). Buenos Aires. UNSAM Edita.
- Pérez, V. y Kralich, S. (2017) La evolución del transporte alternativo en la Región Metropolitana de Buenos Aires: un indicador de procesos de estratificación de la movilidad. *Ciudades, Comuniades e Territórios*, 35, 147-161.
- Schiavi, A.G. (2003) De arena política a actor principal. Reconstruyendo la estatalidad en el transporte automotor. Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad. Estado y Administración. Córdoba.
- Sánchez, J. (1993) Crisis Productiva y Transporte Urbano. VI Congreso Latinoamericano de Transporte Público. San José, Costa Rica.
- Trasmonte, A. (2003) Cien años viajando en ómnibus. *Historias de la Ciudad*, Vol. IV, Nro. 23, Octubre.