

878508
1
EJ2

UNIVERSIDAD NUEVO MUNDO

**ESCUELA DE CONTADURIA
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**



**PRIVATIZACION PARA EL DESARROLLO.
ANALISIS DE LA DESINCORPORACION DE UN PAQUETE
DE INGENIOS AZUCAREROS Y LA POSICION DE LA
INDUSTRIA
AZUCARERA MEXICANA**

**TESIS
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA
PRESENTA**

SALLY FUENTES HERNANDEZ

**DIRECTOR DE TESIS: ING. JUAN ANTONIO TORRE
MARINA**

MEXICO, D.F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1993



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INTRODUCCION.....	1
TEMA I.- INDUSTRIA AZUCARERA	
1.1 Consideraciones Generales.....	6
1.2 Productividad.....	9
1.3 Reversión Industrial.....	11
1.4 Venta de Ingenios.....	12
1.5 Condiciones de Trabajo.....	14
1.6 Proceso Productivo.....	16
TEMA II.- PROCESO DE DESINCORPORACION	
2.1 Fundamentos del Proceso.....	18
2.2 Procedimiento de Desincorporación.....	20
2.2.1 Propuesta de la Dependencia Coordinadora.....	21
2.2.2. Dictámen de la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento..	24
2.2.3 Acuerdo para la Desincorporación.....	25
2.2.4 Designación del Agente.....	25
2.2.5 Perfil Básico de la Empresa.....	26
2.2.6 Prospecto de Venta.....	27
2.2.7 Estrategia para la Venta.....	27

2.2.8 Evaluación Técnico-Financiera.....	28
2.2.9 Derechos de Terceros.....	28
2.2.10 Ofertas Recibidas-Resolución.....	29
2.2.11 Formalización de la Compra-Venta.....	30
2.2.12 Documentación Financiera de la Venta.....	30
2.2.13 Desincorporación.....	30
2.2.14 Integración del Libro Blanco.....	31

TEMA III.- DESINCORPORACION DE UN GRUPO DE INGENIOS AZUCAREROS

3.1 Síntesis Ejecutiva del Proceso.....	32
3.2 Recomendación de la Dependencia Coordinadora.....	32
3.3 Dictámen de la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento.	33
3.4 Acuerdo de Venta del Ejecutivo.....	33
3.5 Asignación del Agente.....	34
3.6 Contrato de Comisión Mercantil.....	41
3.7 Perfil Básico.....	41
3.8 Prospecto de Venta.....	45
3.9 Estrategia de Venta.....	45
3.10 Valuación Técnica.....	47
3.11 Ofertas Recibidas.....	51
3.12 Recomendación del Agente.....	51
3.13 Resolución de Venta.....	52
3.14 Documentos Legales para la Venta.....	58
3.15 Compra Venta Formal.....	59
3.16 Documentación Financiera de la Venta.....	59
3.17 Desincorporación.....	60

TEMA IV.- ANALISIS FINANCIERO

4.1 Estados Financieros.....	61
4.1.1 Estado de Resultados.....	61
4.1.1.1 Ingenio Ponciano Arriaga.....	61
4.1.1.2 Ingenio Fomento Azucarero del Centro.....	62
4.1.1.3 Ingenio Quesería.....	63
4.1.1.4 Ingenio Alvaro Obregón.....	64
4.1.2 Balance General.....	65
4.1.2.1 Ingenio Ponciano Arriaga.....	65
4.1.2.2 Ingenio Fomento Azucarero del Centro.....	66
4.1.2.3 Ingenio Quesería.....	68
4.1.2.4 Ingenio Alvaro Obregón.....	69
4.2 Zafras.....	71
4.2.1 Ingenio Ponciano Arriaga.....	71
4.2.2 Ingenio Fomento Azucarero del Centro.....	71
4.2.3 Ingenio Quesería.....	72
4.2.4 Ingenio Alvaro Obregón.....	73
4.3 Evaluación Financiera.....	73
4.3.1 Pruebas de Liquidez.....	73
4.3.1.1 Razón Circulante.....	74
4.3.1.2 Razón de Acido.....	74
4.3.1.3 Cuentas por Cobrar a Ventas.....	75
4.3.1.4 Rotación de Cuentas por Cobrar.....	75
4.3.1.5 Capital de Trabajo.....	76
4.3.1.6 Cuentas por Cobrar a Capital de Trabajo.....	76

4.3.1.7 Inventarios a Capital de Trabajo.....	77
4.3.2 Pruebas de Solvencia.....	77
4.3.2.1 Pasivo Total a Capital Contable.....	78
4.3.2.2 Pasivo Circulante a Capital Contable.....	78
4.3.2.3 Pasivo a Largo Plazo a Capital Contable.....	79
4.3.2.4 Capital Contable a Activos Totales.....	79
4.3.2.5 Activos Fijos Netos a Capital Contable.....	80
4.3.2.6 Pasivo a Largo Plazo a Capital de Trabajo.....	80
4.3.3 Pruebas de Productividad.....	81
4.3.3.1 Rendimiento sobre la Inversión de los Accionistas.....	81
4.3.3.2 Ventas Netas a Capital.....	81
4.3.3.3 Utilidad Neta a Ventas Netas.....	82
4.3.3.4 Ventas Netas a Activos Totales.....	82
4.3.3.5 Ventas Netas a Capital de Trabajo.....	83
4.3.3.6 Capacidad de Actualización a Capital Contable.....	83
4.3.4 Punto de Equilibrio.....	84

TEMA V.- POLITICA PROTECCIONISTA

5.1 Generalidades.....	85
5.2 Evolución Histórica.....	85
5.3 Instrumentos de Protección y Fomento a la Industria.....	90
5.4 Los Controles Directos.....	91
5.4.1 Los Permisos de Importación.....	91
5.4.2 Las Cuotas Físicas.....	92
5.4.3 Permisos de Exportación.....	92
5.5 Tarifa del Impuesto General de Importación.....	93

5.6 Subsidios Virtuales.....	94
5.7 El Control de Precios.....	95
5.8 Políticas Azucareras Mundiales.....	95
5.9 Tipos de Políticas Azucareras.....	101
5.9.1 Multilaterales.....	101
5.9.2 Bilaterales.....	101
5.9.3 Tratados de Libre Comercio.....	101
5.9.4 Unilaterales.....	102
5.9.5 Clasificación de las Políticas Azucareras Unilaterales.....	102
5.10 Política Azucarera de Costa Rica.....	104
5.10.1 Producción de Caña.....	104
5.10.2 Factores de la Producción.....	105
5.10.3 Funcionamiento de los Mercados.....	105
5.10.4 Financiamiento.....	107
5.11 Política Azucarera de Colombia.....	107
5.11.1 Producción de Caña.....	107
5.11.2 Factores de la Producción.....	108
5.11.3 Funcionamiento de los Mercados.....	108
5.12 Política Azucarera de Estados Unidos.....	109
5.12.1 Producción de Caña.....	109
5.12.2 Factores de la Producción.....	110
5.12.3 Funcionamiento de los Mercados.....	110
5.13 Política Azucarera de la Comunidad Económica Europea.....	111
5.13.1 Producción de Remolacha.....	111
5.13.2 Factores de la Producción.....	111
5.13.3 Funcionamiento de los Mercados.....	113

TEMA VI.- POLITICA AZUCARERA MEXICANA

6.1 Introducción.....	116
6.2 Precios.....	118
6.3 Producción.....	121
6.4 Consumo.....	124
6.5 Comercio.....	125
6.6 Financiamiento.....	129
TEMA VII.- CONCLUSIONES.....	133
BIBLIOGRAFIA.....	140

INTRODUCCION

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en sus artículos 25,26,27 y 28 que el estado mexicano asume la responsabilidad de ser el rector de la vida económica nacional, interviniendo como guía en la actividad económica y como participante en el proceso productivo y de intercambio de bienes y servicios, precisando que el Estado participará en dos campos específicos : áreas estratégicas y prioritarias de la actividad económica.

La actividad del estado en la economía como propietario de los medios de producción es un proceso dinámico sujeto a cambios, dependiendo de las circunstancias históricas del país.

A partir de 1959 un gran número de empresas se incorporan al sector paraestatal creándose entidades que no tenían una política financiera explícita que permitiera definir su estructura de costos y precios; se buscaba solventar necesidades que no proveía el sector privado así como el problema del desempleo, sin considerar el crecimiento excesivo de la participación del estado en la economía.

Desde mediados de la década de los sesentas, algunos indicadores señalaban el inminente agotamiento de la etapa de crecimiento elevado sobre la base de la sustitución forzada de importaciones.

Para hacer frente a ésta situación, era necesario adaptar la estrategia económica al cambio de las condiciones, con el fin de aprovechar las

oportunidades que ofrecía el mercado externo para compensar la pérdida de dinamismo del mercado interno, resultado de haberse alcanzado los límites de escala del mismo y de sustitución de las importaciones.

Sin embargo, el mismo éxito alcanzado en las décadas anteriores con la estrategia de industrialización hasta entonces seguida hacía difícil abandonarla. En lugar de efectuar cambios estructurales a fondo, se intentó compensar el debilitamiento de la producción con medidas para aumentar la demanda, que comprendieron la adquisición por parte del estado de empresas privadas en difícil situación financiera y la creación de nuevas empresas públicas en campos de actividad antes limitados a la acción de los sectores social y privado.

Al mismo tiempo, se aumentaron los subsidios al resto de las empresas, con el propósito de evitar el deterioro de su nivel de producción y de mantenerlas financieramente a flote. Los subsidios de todo tipo se generalizaron sistemáticamente, para compensar parcialmente el impacto sobre el bienestar nacional del debilitamiento estructural de la economía.

Hacia el segundo tercio de los años ochenta, el gobierno de la república inició un proceso de cambio encaminado a transformar la planta productiva, a elevar el nivel general de eficiencia de la economía y a desarrollar un sector exportador capaz de generar los recursos necesarios para el desarrollo. El esfuerzo también comprendió el saneamiento de la finanzas públicas, incluyendo la reestructuración del sector paraestatal.

A fin de evitar que la tasa de desempleo aumente, la tasa de crecimiento anual del producto deberá alcanzar, tomando en cuenta los aumentos de la productividad, un nivel superior al 4%. Para atender a la satisfacción de las demandas de la sociedad, el producto deberá crecer hacia finales del sexenio a una tasa anual cercana al 6%. Para ello es necesario aumentar significativamente los recursos destinados a la inversión productiva.

Por ello, actualmente el estado se desprende de una serie de organismos que han alcanzado los propósitos para los cuales fueron creados o cuyo funcionamiento no es ya conveniente desde el punto de vista de la economía nacional o el interés público, delimitado por una escasez de recursos así como los fenómenos especulativos e inflacionarios.

Prevalece la necesidad de proveer de bienes y servicios con calidad, no de deshacerse de una carga, sino de estructurar adecuadamente a los organismos y ponerlos en manos de aquellos plenamente aptos para suministrar los satisfactores.

La modernización económica, contemplada en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, exige la modernización de la Empresa Pública, dado que juega un papel esencial en la promoción del desarrollo, y para atender con eficacia sus funciones, se sujetará a un profundo proceso de modernización estructural, concentrándose en las áreas estratégicas y prioritarias para el desarrollo de su actividad. El plan prevé atender las demandas prioritarias del bienestar social: la seguridad pública, la educación, la salud, la asistencia social, la alimentación, la vivienda, la disponibilidad de servicios básicos, la promoción de la cultura y el deporte.

Los necesarios aumentos de la inversión deberán apoyarse en un amplio esfuerzo por incrementar el ahorro, con una mayor eficiencia operativa, ejerciendo una cuidadosa selectividad en los proyectos. Las empresas del sector público deberán elevar la rentabilidad de sus recursos.

La soberanía alimentaria es un propósito esencial, ya que el deterioro rural ha implicado, además de niveles decrecientes de bienestar, el fuerte incremento de las importaciones. Por ello, se ejecutarán acciones encaminadas prioritariamente a aumentar la producción de maíz, trigo, frijol, arroz y azúcar entre otros, impulsando los productos de exportación y todos aquellos en que se tengan ventajas comparativas que permitan fortalecer la balanza comercial agropecuaria.

Las entidades paraestatales del sector agropecuario serán motivo de una profunda reestructuración con el fin de impulsar y elevar su eficiencia operativa en el cumplimiento de los objetivos sociales. Particular atención se prestará al caso de los organismos que atienden cultivos agroindustriales de amplio alcance regional como el tabaco, café y azúcar.

Las empresas públicas han sido uno de los instrumentos más efectivos con los que ha contado el estado mexicano para lograr el cumplimiento de sus objetivos sociales y económicos.

El desarrollo de México exige que las entidades que no reúnan las características de estratégicas o prioritarias sean desincorporadas bajo los criterios de liquidación, extinción, fusión, transferencia o venta de empresas que

por sus condiciones de viabilidad económica, son susceptibles de ser adquiridas por los sectores social y privado.

La desincorporación de las entidades, además de dar un mayor espacio de participación a los sectores social y privado, permite la liberación de recursos públicos para una mayor atención a lo estratégico y prioritario.

Es por lo anteriormente expuesto que el objetivo de la presente investigación se deriva de la modernización económica contemplada en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, donde se plantea que la empresa pública se sujetará a un profundo proceso de modernización estructural concentrándose en las áreas estratégicas y prioritarias por lo cual, actualmente el Estado se desprende de una serie de organismos cuyo funcionamiento no es ya conveniente desde el punto de vista de la economía nacional delimitado por una escasez de recursos, prevaleciendo la necesidad de sujetar a las entidades paraestatales del sector agropecuario a una profunda reestructuración con el fin de impulsar y elevar su eficiencia operativa principalmente en los cultivos agroindustriales como el azúcar para desincorporarlo en éste caso por la vía de venta colocando los ingenios en manos de grupos plenamente aptos para asegurar el suministro del satisfactor, así como la posición de la industria azucarera en su conjunto con el fin de establecer políticas adecuadas en beneficio de los diversos sectores que se ven involucrados con éste importante cultivo con el fin de apoyar el desarrollo económico del País.

INDUSTRIA AZUCARERA

1.1 Consideraciones Generales

Los Ingenios azucareros que operaban en el País en el año de 1931 acordaron organizarse en una institución de servicio, sin fines de lucro que se denominó Azúcar, S.A. de C.V. que inició sus actividades en Enero de 1932. Sus propósitos fueron procurar la estabilización de los precios del azúcar, llevando el producto al mercado al menor precio posible, en beneficio de las clases consumidoras así como superar en lo posible la crisis que en esas fechas resentían las empresas azucareras, por la ruinosa competencia que se hacían entre sí, para la venta de sus productos por abajo del costo, y que había ocasionado ya el cierre de algunas de ellas. Para la consecución de sus fines Azúcar, S.A. de C.V. hubo de distribuir y vender la totalidad del azúcar producido en el país, para lo cual celebró un contrato de suministro con todos los asociados lo cual le permitía limitar la producción por medio de la fijación de cuotas a los ingenios y exportar los azúcares excedentes con el fin de equilibrar el mercado.

En el año de 1938, el entonces Presidente de la República, Señor General Lázaro Cárdenas, expidió la Ley de asociaciones de productores para la distribución y venta en común de sus productos, y a sugerencia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público se reestructuró Azúcar, S.A. de C.V. transformándose en la Union Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. (UNPASA) que tenía el carácter de organización auxiliar de crédito, además de haber estado considerada como un organismo de participación estatal. La UNPASA agrupaba a todos los ingenios azucareros que operaban en el país, de

los cuales recibía el azúcar producida encargándose de su distribución y venta en todo el territorio nacional y exportaba los excedentes además de proporcionar a sus asociados, créditos para la producción azucarera de cada nueva zafra. Dentro de sus actividades organizaba y realizaba la distribución del azúcar al menor costo, por lo que contrataba transporte bajo las mejores condiciones para llevar el azúcar a los centros de consumo; efectuaba las ventas de azúcar a los precios establecidos por el Gobierno Federal en forma directa con el fin de eliminar la intermediación; mantenía un volumen de existencias reguladas que permitiera atender el consumo nacional y evitar la escasez y la especulación en el mercado; promovía la exportación de azúcar una vez satisfecho el consumo interno para contribuir al mejoramiento de la balanza comercial y en caso necesario importaba las cantidades complementarias con el fin de evitar la escasez, manteniendo los precios oficiales.

Así mismo, facilitaba a sus miembros el uso del crédito para la fabricación del azúcar. Sus fuentes de financiamiento eran principalmente el Banco de México mediante el apoyo de Financiera Nacional Azucarera S.A., la Banca Privada y particulares por medio de la adquisición de bonos emitidos por Financiera Nacional Azucarera S.A. y Financiera Nacional Azucarera S.A. en operaciones directas.

Desde mediados de los años setenta la industria azucarera empezó a mostrar cierta incapacidad para satisfacer la creciente demanda interna. La situación que no fue posible contener, llegó a tal punto que a partir de 1981 se convirtió en importadora. La producción en ese mismo año fue inferior a la obtenida diez años antes.

La mala administración, desorganización productiva, obsolescencia de varios ingenios, inapropiada localización de cultivos e ingenios, acaparamiento y especulación del azúcar eran algunos de los problemas que limitaban el desarrollo de esta industria, así como los bajos precios subsidiados al consumidor y no era posible especular con un sólo cliente: Azúcar, S.A. de C.V. así los desabastos no eran imputables a los industriales.

Los funcionarios gubernamentales, argumentaban que el problema central de la baja producción era tecnológico. Resultaba indispensable acelerar la modernización de los ingenios.

Al mismo tiempo, intentaban darle un golpe a la iniciativa privada, al afirmar que esta había descapitalizado a los ingenios. Al Estado le fue entregada una industria obsoleta y en quiebra, dado que todavía le adeudaban mil quinientos millones de pesos, deuda que posteriormente les fue condonada.

Por su parte, la iniciativa privada culpaba al gobierno de la mala administración y del control de precios que habían llevado a la industria azucarera a esa baja productiva. Recomendaban dejar actuar libremente a las fuerzas del mercado, y reducir la intervención directa del Estado en los ingenios, aunque por decreto sólo el Estado podía financiar al sector azucarero lo cual fué determinante para la nacionalización del sector, ya que quedó vetado a otros bancos aumentando aún más la dependencia e intervención del Estado.

Mejorando la administración y la organización el volúmen de azúcar producida aumentó de 2 millones 367 mil toneladas en 1981 a 3 millones 228 mil toneladas en 1985. Este incremento se había obtenido con el mismo equipo que a

principios de los años ochenta. Aunque no significaba la utilización total de la capacidad instalada sino únicamente del 67.8%.

Dentro de la política económica de Miguel de la Madrid de reducir subsidios a empresas paraestatales, esta industria tenía que reestructurarse. Como parte de ello fue elaborado el Programa Institucional a Mediano Plazo de Azúcar, S.A. de C.V. 1984-1988, el cual tenía como meta lograr que la industria azucarera fuera autosuficiente y sana en sus finanzas.

Para alcanzar los objetivos propuso aumentar la productividad; racionalizar los costos; definir una política integral de precios; modernizar la gestión administrativa; ampliar la capacitación y llevar a cabo la reconversión industrial.

1.2 Productividad

La productividad en el campo también fue baja, en 1986 se consiguió un rendimiento de 74.30 toneladas de caña molida por ha., el más alto de su historia.

Como parte de la reorganización administrativa, el incremento de la productividad se logró por el despido de cerca de siete mil obreros de 1985 a 1986. De los que un porcentaje corresponde a los obreros liquidados con el cierre de ingenios y otra por recortes de personal.

Otro factor que influye sobre la productividad son los tiempos perdidos en el proceso de la elaboración del azúcar. En 1982 representaba el 33.6% del tiempo total de zafra y en 1986 el 26.3%, además de las horas perdidas por fallas en la mollienda, la elaboración y el mantenimiento y reparación del equipo.

La reconversión que contempla la modernización tecnológica en la industria azucarera acelerará el aumento de la productividad, pero el costo social para el trabajador será alto. Desempleo, pérdidas de conquistas laborales, desaparición de profesiones, cambios en los contratos colectivos e inseguridad en el trabajo, así como una emigración mayor a áreas urbanas que difícilmente se podrá absorber en un entorno de racionalización de mano de obra.

La puesta en práctica del Programa arrojaba resultados positivos. Un crecimiento del 28% en la producción de 1983 a 1986; en el campo la superficie cultivada había aumentado en 20,000 ha. anuales; se redujeron costos de 22 pesos Kg. de azúcar base estándar de 1982 a 14.20 en 1986; y finalmente descendió el monto de los subsidios de 37 mil millones en 1982 a mil 869 millones de pesos en 1986.

La industria azucarera volvía a ser autosuficiente y exportadora, quizá en parte por la contracción del mercado interno.

El saneamiento de las finanzas aún no se ha alcanzado, dado al enorme endeudamiento en dólares, ya que a pesar de las amortizaciones del capital los intereses continúan incrementando este pasivo.

En 1986, Azúcar, S.A. de C.V. desembolsaba el 46.26% de su presupuesto para el pago de sus adeudos, pero siendo una industria alimenticia básica no podía permitirse su paralización.

El F.M.I. recomendó la política de asumir pasivos y desincorporar ingenios, es decir, venderlos a la iniciativa privada. En julio de 1987 el gobierno anuncia la

cancelación total de los subsidios y que asumirá los pasivos de la industria azucarera paraestatal por un monto de casi 37 mil millones de pesos, que constituyen la deuda total y concesionará a la iniciativa privada más del 70% de los centros de regulación y distribución del mercado azucarero.

1.3 Reconversión industrial

Dentro del Programa de Reconversión del Sector Paraestatal, elaborado como parte de la política gubernamental de modernización y saneamiento financiero de algunos sectores de la economía, se consideraba que la industria azucarera debía contar con una planta industrial competitiva, con capacidad suficiente para atender la demanda interna; rentable y autosuficiente financieramente, con un aparato planificador y administrativo capaz de prever la evolución de la demanda y las adecuaciones a la planta productiva, diversificada y con adecuado aprovechamiento de los subproductos.

Para el logro de sus objetivos se consideraron dos etapas. Una de ajuste, que implica el cierre y venta de ingenios y que siguiendo los lineamientos del Programa esta etapa debe ser gradual, concentrada, coordinada y simultánea con la inversión para la reconversión.

La segunda, se refiere a la reestructuración productiva, que encuadra:

- 1) La reestructuración del campo cañero.- A través de la introducción de mejoras técnicas al cultivo y a la cosecha, así como adecuar las extensiones de siembra al tamaño del ingenio y la promoción de los cultivos intensivos.
- 2) La modernización técnico-productiva.- Adaptar los ingenios a tamaños de escala competitivos sustituyendo nuevas líneas de producción.

3) Capacitación y productividad de la mano de obra.- Elevar la productividad de 91.4 ton/ha. durante la zafra 1985-1986 a 140 ton/ha. en 1992.

4) Modernización de la gestión administrativa.- Consolidar Azúcar, S.A. de C.V. en sus funciones de coordinación, supervisión, asesoría y evaluación de la actividad operativa de los Ingenios. Actualmente la Paraestatal ya desapareció.

5) Modernización comercial.- Avanzar en la desincorporación del transporte, almacenamiento y venta del producto.

6) Saneamiento financiero.- Llevar a cabo una política de precios real de manera que en cinco años se dé una reducción global de los apoyos del Gobierno Federal. En Julio de 1987 se anunció la cancelación total de los subsidios.

La reconversión industrial implicaba el cierre de ingenios, la reprivatización del 50% de las fábricas, el despido de aproximadamente la mitad de la mano de obra empleada, desaparición del actual contrato colectivo y aumentos en la intensidad del trabajo. En Septiembre de 1988, el Gobierno puso a la venta todos los ingenios que posee. Salinas de Gortari anunció que el Estado conservaría sólo ocho.

1.4 Venta de Ingenios

El propósito de la iniciativa del Programa de Reconversión del Sector Azucarero Paraestatal era fortalecer el carácter mixto de la economía y compartir con la iniciativa privada los costos del esfuerzo de la modernización.

Posteriormente, el Gobierno Federal decidió poner a la venta la totalidad de los ingenios, revelando que el sector privado interesado no contaba con suficientes recursos para adquirir el lote de 52 factorías dedicadas a la producción de azúcar.

En Septiembre de 1988, Financiera Nacional Azucarera, S.A. previamente designada como el agente para llevar a cabo el proceso de enajenación en el proceso de desincorporación, vendía los ingenios del sector público. La propuesta tenía dos limitaciones: podían ser adquiridos en paquete pero sin exceder de 350 Ton. de azúcar y en cada paquete sólo podía incluirse uno de los siguientes ingenios: 'El Potrero', 'Tres Valles', 'Plan de Ayala', 'Plan de San Luis' y 'José Ma. Martínez'.

La segunda limitación consistía en que la compra debería incluir un programa de inversión para la rehabilitación y modernización de la planta productiva de las empresas, o la realización de proyectos de desarrollo en la zona de influencia de cada uno de los ingenios.

La realidad de las limitaciones radica en evitar la monopolización en la producción de azúcar y la modernización de los ingenios en la medida que les resulte redituable y porque es conveniente.

Dentro de la iniciativa privada, el sector de las embotelladoras es el más interesado en la compra de ingenios. Las primeras ofertas presentadas provenían de Pepsi-Cola, quería comprar los ingenios de 'Pujilic' en Chiapas, 'Atencingo' en Puebla y 'Casasano' en Morelos. La transnacional ofrecía 45 933 millones de pesos por el segundo y 10 929 millones de pesos por el tercero; pidiendo la reducción de estas cifras de los costos de liquidación del personal obrero.

Además los accionistas de los ingenios podrán consumir el 80% del azúcar producido por los mismos, independientemente del porcentaje accionario del que sean propietarios, por lo tanto existiría la obligación de aportar el 20% del azúcar producido a Azúcar, S.A. de C.V.

En agosto de 1988 se anuncia la venta del ingenio 'Puga' en Nayarit a la embotelladora del Consorcio grupo AGA.

Con la venta de los ingenios a la iniciativa privada, la reconversión en la industria azucarera pasa del Estado al empresario. Los planes y proyectos quizá sirvan de indicadores a los nuevos propietarios pero serán ellos los que determinen el futuro de la industria azucarera.

1.5 Condiciones de trabajo

En la producción de azúcar intervienen varios sectores sociales. El campesino o dueño poseedor de la tierra, el cortador de caña, el obrero industrial y el patrón o propietario del ingenio, así como una vasta comunidad que se desarrolla alrededor del ingenio: transporte intensivo, comercio y comunidades completas que de él dependen.

La industria azucarera requiere que el ingenio controle las actividades del campo debido a la necesidad de la fábrica de contar en la época de zafra con abastecimiento suficiente y continuo de caña de buena calidad.

Además es indispensable que la caña cortada se muele antes de las 72 horas, para evitar la pérdida de sacarosa.

Estos factores dan pie para que el ingenio intervenga en todas las fases del cultivo y transporte de la materia prima. El ingenio da el crédito al campesino, vigila el tipo de caña a sembrar, programa los tiempos de cultivo y zafra de su zona de abastecimiento, planea nuevas áreas de siembra, lleva a cabo el riego, se encarga de la mecanización del campo y de contratar el transporte y pago de los cortadores.

Con estas funciones el ingenio ha quitado el control del proceso productivo al campesino, a través de un contrato, en donde al cañero se le paga por peso y por contenido de sacarosa al final de la zafra. El campesino a su vez se compromete a seguir las indicaciones del ingenio.

De los ingresos obtenidos por la venta de caña se descuenta: el crédito, fertilizantes, compra de semilla, pago a cortadores y cuota a FIOSCER, intereses de avío, cuotas UNPASA, cuotas IMSS, intereses por rezagos y transporte. La liquidación que al final de la zafra recibe el cañero no solo no eleva su poder adquisitivo, sino que el campesino no puede vivir con esos ingresos, aunque ésta situación es un tanto desfavorable para el ingenio ya que el cañero no tiene riesgo porque su precio está asegurado y entregue o no la caña se le tiene que pagar, además de que es uno de los cultivos mejor remunerados del país.

Con la mecanización de la agricultura, en especial la utilización de máquinas para el alza de la caña quemada, ha disminuido el número de cortadores. Antes de cortar la caña se quema y después de una hora empieza el trabajo. A cada jornalero se le distribuyen los surcos que le tocan, quienes cortan, juntan, pelan y amontonan la caña. Al empleado que le toca recibir y registrar la caña cortada se le denomina remitente.

Con la introducción de las alzadoras mecánicas se han incorporado niños y mujeres al corte.

1.6 Proceso Productivo

Una vez que la caña cortada llega al ingenio se inicia propiamente el proceso de fabricación del azúcar que se divide en cuatro partes fundamentales: preparación y molienda, purificación del jugo, evaporación, centrifugación, envase y secado.

En la etapa de preparación y molienda la caña se pesa, corta y se hace la primera extracción de jugo. Se nivela la caña y se pica en trozos para facilitar su molienda. Posteriormente pasa a la desmenuzadora donde se extrae el jugo, rompiendo y aplastando la caña dejándola preparada para los molinos, donde se le extrae el jugo a la caña, el cual mezclado con agua se le llama guarapo. El bagazo obtenido se desmenuza y puede utilizarse como materia prima para fabricar papel o para combustible para calderas.

El guarapo mezclado se cuele y se bombea a los tanques para pesarlo. Su medición es de suma importancia para realizar con exactitud los distintos cálculos que hace el laboratorio en cada paso del proceso.

Empieza la purificación a base de cal y calor con el propósito de quitarle la acidez. Este proceso es conocido con el nombre de alcalización y sirve también para la separación de impurezas en el clarificador.

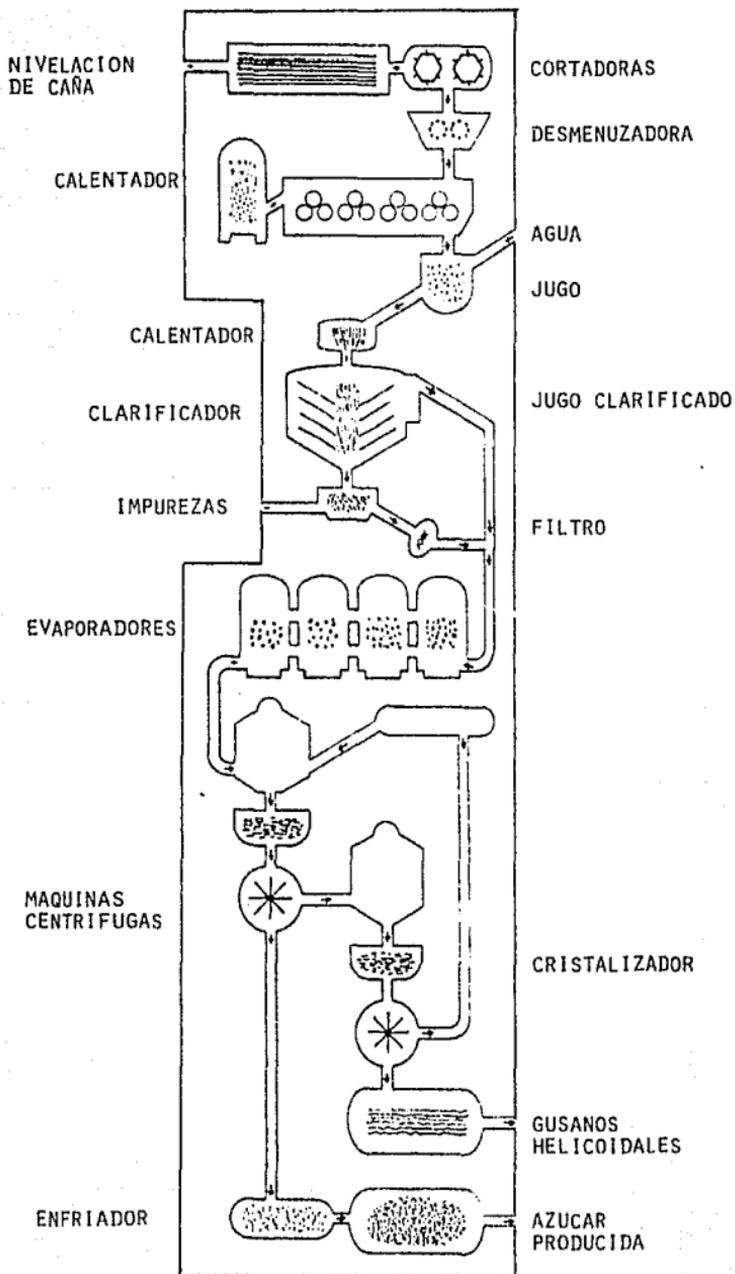
Una vez alcalizado el guarapo pasa a los calentadores donde se le aplica una temperatura de 103 grados centígrados y de ahí pasa a los clarificadores con el

propósito de decantar las impurezas del guarapo. El jugo limpio sale por medio de unos tubos y las impurezas quedan en el fondo y suelen filtrarse para obtener más sacarosa.

El jugo clarificado se transporta a los evaporadores o tachos, cuando el proceso no es automático. Se elimina el agua del jugo y se obtiene la meladura con una consistencia parecida a la miel de abeja. Pasa a los evaporadores llamados tachos, donde la masa cocida, toma el punto necesario para la cristalización. La sacarosa disponible se cristaliza en varias etapas.

La centrifugación consiste en separar los cristales de azúcar y la miel de la masa cocida o templa. Esta operación se realiza en centrifugas, donde unos tambores giran a gran velocidad, reteniendo en la tela de colores los cristales y dejando el azúcar libre de miel. Las centrifugas automáticas descargan a los gusanos helicoidales y de ahí al secador de rotoclave, y por último al envase de azúcar.

PROCESO DE ELABORACION DE AZUCAR



PROCESO DE DESINCORPORACION

2.1 Fundamentos del Proceso

Las Entidades Paraestatales han constituido un elemento de gran importancia en la promoción de la industrialización, el desarrollo económico, la regulación de las relaciones económicas y la búsqueda de una mayor equidad en la distribución de los beneficios.

Dentro de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, se encuentra el de reafirmar la capacidad rectora del Estado así como el fortalecimiento del propio sector paraestatal, que constituye el fundamento primordial de Desincorporación de las Entidades Paraestatales.

El origen y evolución de las Entidades Paraestatales obedece a diversos antecedentes, tales como la necesidad de apoyar al Estado en su momento histórico, lo que originó la creación de organismos públicos para ejercer las nuevas funciones que la Constitución encomendaba al estado, como es el caso de la estabilidad del sistema económico nacional y el impulso al desarrollo. (Banco de México)

Con el fin de prestar los servicios básicos a la población, se constituyeron entidades para la explotación de recursos naturales estratégicos y actividades industriales y agrícolas. (Pemex)

Para lograr la integración de la planta productiva nacional se crearon instituciones de financiamiento y desarrollo. (Nafinsa)

El número de Empresas fué incrementándose al adquirir o recibir una serie de empresas establecidas inicialmente por la iniciativa privada, que no pudieron operar de manera productiva.

El Estado, con el fin de mantener el nivel de empleos y la planta productiva incorporó al Sector Paraestatal empresas de diversos sectores económicos. (Ingenios Azucareros)

Para el impulso del Desarrollo Tecnológico, el Gobierno estableció empresas para el apoyo de las actividades productivas. (IIE)

El bienestar social, es una actividad primordial del Estado por lo que se implantaron instituciones para proveer de estos servicios a la población. (IMSS)

Tomando en consideración los factores anteriores, un gran número de empresas fueron incorporadas al sector público y el crecimiento fué excesivo originando que la regulación del mercado, la transferencia de subsidios, generación de empleos, promoción tecnológica y de exportaciones, así como la cobertura de mercados entre otros factores, constituyeran objetivos difíciles de alcanzar ya que resultaban en debilitamiento financiero y operativo de las propias empresas.

Diversas políticas tuvieron que integrarse en éste sentido, como la regulación del marco normativo de la empresa pública mediante la expedición de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y diversas definiciones del poder legislativo en cuanto a su intervención para definir las áreas estratégicas que debieran permanecer con la participación exclusiva del Estado.

En Junio de 1984 se publica el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior, donde se precisan los lineamientos de política para el sector industrial paraestatal.

En dicho programa se ratifica que la industria paraestatal se concentrará en las actividades estratégicas que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reserva al Estado y en aquellas que resulten prioritarias para la consecución de los objetivos señalados por el Plan Nacional de Desarrollo; en éstas últimas, el estado podrá participar por sí solo, o conjuntamente con los sectores social o privado.

A raíz de la determinación de estos lineamientos, el Estado analizó los sectores en los que era conveniente o necesaria su participación, determinando así aquellos en los que debería desarrollar programas de desincorporación a través de sus diferentes mecanismos: fusión, liquidación, extinción, transferencia o venta.

2.2 Procedimiento de Desincorporación

Por lo que respecta al Gobierno Federal en la venta de empresas Paraestatales, concurren 8 Dependencias Coordinadoras de Sector, las 3 dependencias denominadas Globalizadoras, una Comisión Intersecretarial, el Gabinete Económico, los administradores y directivos de las empresas así como las entidades tenedoras o controladoras de sus acciones, además del banco asignado como agente.

A principios del sexenio pasado, la venta de empresas Paraestatales se instrumentó bajo la responsabilidad de diferentes entidades y dependencias,

siendo hasta el mes de Agosto de 1985 cuando por acuerdo del Gabinete Económico y para lograr la agilidad en dichos procesos, se confirió a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la responsabilidad única de coordinar, supervisar y ejecutar la venta de Empresas Paraestatales, utilizando como agentes a las Sociedades Nacionales de Crédito designadas específicamente para tal fin por la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El 25 de Marzo de 1987 se formalizó la versión definitiva de dichos procedimientos, documento que fué sancionado por la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento.

El proceso de desincorporación abarca 13 secciones que incluyen los procedimientos.

2.2.1.-Propuesta de la Dependencia Coordinadora

La Dependencia Coordinadora del sector de que se trate, en uso de las facultades conferidas por la Ley Federal de las Entidades Paraestatales en su artículo 8avo, presenta ante el Ejecutivo Federal una propuesta para la desincorporación de la empresa considerada y establece los lineamientos correspondientes para la venta y las políticas sectoriales que deberán observarse en la enajenación, iniciando con este evento el proceso correspondiente.

Las propuestas y los lineamientos, representan las directrices básicas del proceso de desincorporación y son uno más de los instrumentos con que cuenta el Estado para apoyar la modernización de la actividad industrial, la apertura comercial, la eliminación de subsidios y el establecimiento del cambio estructural.

El cambio estructural en el sector azucarero se ha iniciado mediante la reducción de la participación del Estado en alrededor del 50% de la producción nacional de azúcar, dejando en manos de los sectores social y privado el resto de la producción y liberando el esquema de comercialización al permitir la integración de la producción de azúcar a otros procesos productivos con mayor valor agregado.

Con la ampliación de la participación de los sectores social y privado en la producción de azúcar, se busca inducir la formación de capital en la industria hacia una transformación del producto acorde con las características actuales de la demanda nacional e internacional, sin afectar su abasto tanto nacional como regionalmente.

La venta de ingenios se enmarca en un amplio programa de cambio estructural en la industria que incluye el ajuste del uso del suelo de las zonas cañeras a su vocación económica y socialmente más rentable, la promoción del cambio tecnológico de la industria hacia una mayor eficiencia pero también hacia la generación de productos y subproductos con un mayor grado de elaboración, así como el adecuado manejo de la relación precios e impactos en las finanzas públicas, toda vez que ya no hay subsidios al sector, ni al campesino ni al industrial.

La coordinadora sectorial en algunos casos, recomendó dentro de los lineamientos de venta, conceder un trato preferencial a determinados grupos sociales según lo establecido en el artículo 32 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales donde se indica que "en los casos en que se acuerde la

enajenación en igualdad de condiciones y respetando los términos de la leyes y de los estatutos correspondientes, los trabajadores organizados de la empresa tendrán preferencia para adquirir los títulos representativos del capital de los que sea titular el Gobierno Federal".(a)

En otros casos, las empresas a desincorporar se ubican en ramas donde el cambio tecnológico es constante y resulta ser un elemento fundamental para la permanencia de la empresa en un mercado nacional e internacional cada vez más integrado y competitivo o se encontraban en alguna fase del desarrollo de un proyecto, por lo que la Coordinadora Sectorial condiciona la venta a la terminación del mismo o al establecimiento de compromisos de inversión similares.

Con el fin de proteger el empleo y la planta productiva, la venta representó una oportunidad ya que permite la selección del comprador cuyo perfil, experiencia y solidez garantizarán la viabilidad y crecimiento de la empresa.

Se pretende evitar que el proceso de desincorporación favorezca la integración de conceptos monopólicos que no propicien una mayor competencia interna o incrementen los beneficios de la cadena productiva en su conjunto.

(a) Ley Federal de las Entidades Paraestatales

Página 68.

2.2.2.-Dictámen de la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento

La Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento, es un cuerpo colegiado integrado por las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, Programación y Presupuesto, Contraloría General de La Federación, Comercio y Fomento Industrial, Trabajo y Previsión Social, así como por el Banco de México.

La Comisión Intersecretarial Gasto Financiamiento con base en las recomendaciones y lineamientos para la venta propuestos por la Coordinadora de Sector, dictamina sobre la procedencia de desincorporar la entidad de que se trate. Analizan la información para determinar el mecanismo más adecuado para su instrumentación, a través de la venta, liquidación, extinción, fusión o transferencia a otros niveles de gobierno.

La comisión evalúa y dictamina teniendo como base diversos criterios. En el caso de venta de una empresa, ésta debe ser viable a corto y mediano plazo, ya que de otra forma debería instrumentarse su desincorporación por otro método, ya sea liquidación, extinción o fusión. Así mismo, deberá realizarse simultáneamente el saneamiento financiero de la empresa, y ser tomado en cuenta en la determinación del valor mínimo de referencia.

El proceso además va acompañado de decisiones de política de finanzas públicas y de política económica sectorial relacionadas con la eliminación del proteccionismo excesivo y la apertura a la competencia internacional, tales como la eliminación de subsidios directos vía precios diferenciales, subsidios financieros y créditos preferenciales de los que se beneficiaban algunas

empresas o sectores y que no debían conservarse o en su caso, deberían programarse fechas específicas para su eliminación.

Se ha luchado por mantener los derechos de los trabajadores, por lo que en algunos casos se manejó simultáneamente el proceso con negociaciones de carácter laboral que permitieran su traspaso de la Administración Pública a los sectores social y privado.

2.2.3.-Acuerdo para la Desincorporación

Contando con el dictámen de la Comisión Intersecretarial Gasto Financiamiento, con base en las facultades que le confiere el artículo 32 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y el 8avo de la Ley del Presupuesto Contabilidad y Gasto Público, la Secretaría de Programación y Presupuesto obtuvo el acuerdo favorable del Ejecutivo Federal y emitió la resolución correspondiente para proceder a la enajenación de la participación Estatal de las empresas, notificando dicho acuerdo y resolución a la Coordinadora de Sector y a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, solicitando a su vez a esta última la designación de la Sociedad Nacional de Crédito que fungirá como agente.

2.2.4.-Designación del Agente

Con base en el Acuerdo del Gabinete Económico del 5 de Agosto de 1985, que confiere a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la facultad única de supervisar, coordinar e instrumentar la venta de Empresas Paraestatales, designando a una Sociedad Nacional de Crédito como banco agente para llevar

a cabo el proceso de enajenación, bajo su coordinación, aprobación y resolución.

La Ley Federal de Entidades Paraestatales en su artículo 68, en el que se consigna que " la venta de la participación accionaria del Gobierno Federal podrá realizarse a través de los procedimientos bursátiles propios del mercado de valores o de las Sociedades Nacionales de Crédito."(b)

La mayoría de las ventas han correspondido a "ventas directas" en las cuales se asigna un paquete accionario a los compradores, frente a lo que pudieran haber sido ventas " al público" canalizadas por conducto del mercado bursátil.

2.2.5.-Perfil Básico de la Empresa

La Sociedad Nacional de Crédito Agente, inicia la recopilación de información básica de la entidad para proceder a su análisis. La Coordinadora de Sector pone a su disposición la información que a éste nivel posea de la empresa y contacta al agente con los niveles directivos responsables de la empresa.

(b) Ley Federal de las Entidades Paraestatales.

Página 83.

2.2.6.-Prospecto de Venta

La Sociedad Nacional de Crédito obtiene información complementaria de la entidad sujeta al proceso y elabora un prospecto que incluye las características para que los futuros compradores puedan hacer su evaluación y presentar sus ofertas de adquisición. Incluye los Estados Financieros auditados y dictaminados por los auditores externos de la empresa, el informe del comisario, copias de los contratos de crédito, laborales y otra documentación importante de la empresa.

2.2.7.-Estrategia para la Venta

Con base en los lineamientos sectoriales establecidos y las características de la empresa, el banco agente propone a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público una estrategia para instrumentar la venta.

Se propone la forma de propagación de la venta, pudiendo ser por publicaciones en diarios de circulación nacional; mediante notificaciones directas a grupos de interesados e incluyendo la promoción a nivel internacional.

Del mismo modo, se establecen las fechas para las fases subsecuentes de la venta, como la entrega de prospectos, visitas a plantas y presentación de ofertas. En algunos casos se requirió de depósitos en garantía por parte de los interesados para poder participar en la convocatoria.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público aprueba en su caso, tanto el prospecto como la estrategia de venta.

2.2.8.-Evaluación Técnico-Financiera

Está a cargo de la Sociedad Nacional de Crédito y de ésta resulta el valor mínimo de referencia por encima del cual puede realizarse la venta y considera no sólo el valor físico de la empresa sino los criterios de valuación que establece el propio mercado como son la factibilidad de la empresa, mercados actuales y potenciales, generación de ingresos, estructura financiera, avances tecnológicos, limitaciones técnicas y de equipos, rentabilidad actual y proyectada, posición superavitaria o deficitaria y en general todos los elementos técnico-financieros que puedan considerarse para integrar un valor mínimo de referencia.

Esta evaluación se somete a la aprobación expresa por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y una vez que la aprueba se mantiene como referencia mínima de precio a partir de la cual se pueden recibir ofertas de adquisición de los sectores social y privado.

2.2.9.-Derechos de Terceros

La Sociedad Nacional de Crédito participa también en el proceso de vigilancia de los derechos que existan en favor de terceros, los cuales podían estar establecidos en los estatutos de la sociedad o derivados de compromisos del sector público en su calidad de accionista de la empresa.

Conforme al artículo 32 de la ley Federal de las Entidades Paraestatales, el sector social, representado por los trabajadores organizados de la empresa, tiene el derecho de preferencia para la adquisición de las acciones en venta.

2.2.10.-Ofertas Recibidas-Resolución.

Recibidas las ofertas de compra, la Sociedad Nacional de Crédito verifica que se ajusten a los lineamientos establecidos, ubicados en niveles similares o superiores al precio mínimo de referencia y que se hubieran recibido dos o más ofertas. Posteriormente procede a la comparación de las ofertas y establecer su recomendación sobre la mejor propuesta tanto en términos económicos como en lineamientos establecidos.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público resuelve considerando la recomendación del banco agente y emite una resolución de venta en favor de la oferta que garantiza las mejores condiciones para el Estado.

En el caso de que las ofertas recibidas hayan estado por debajo del mínimo establecido, no se ajusten a los lineamientos sectoriales o el número de postores sea inferior al requerido, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público somete por excepción el caso a la comisión intersecretarial de Gasto Financiamiento, quien previamente resolvió lo conducente.

En este sentido un caso que debe destacarse es el relativo a la venta de los ingenios azucareros, en el cual la Comisión Intersecretarial tuvo más de veinte reuniones antes de la primera venta, con el fin de tratar asuntos relacionados al proceso.

2.2.11.-Formalización de la Compra-Venta

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público emite la resolución de la venta, con el apoyo del banco agente así como de la Dependencia Coordinadora y se elaboran los documentos legales correspondientes a la formalización del contrato de Compra-Venta.

Cuando la operación es pactada con pagos a plazos, el comprador garantiza la operación no sólo con las acciones de la empresa sino además con garantías complementarias cuando el valor de la transacción así lo justifique.

2.2.12.-Documentación Financiera de la Venta

El producto de las ventas es depositado en la Tesorería de la Federación, frente a la cual se elaboró un estado financiero o finiquito de la operación, en el cual se incluyen los gastos autorizados a la Sociedad Nacional de Crédito, por sus servicios de banco agente. Se anexan además los documentos correspondientes a la transacción, depósitos, pagarés, contratos y toda la documentación relacionada.

2.2.13.-Desincorporación

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público envía a la secretaría de Programación y presupuesto la documentación del proceso para que proceda a la desincorporación formal del padrón de las Entidades Paraestatales y notifique de ello al Congreso de la Unión y a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, quien conforme al artículo 6B de la Ley General de las Entidades

Paraestatales tiene a su cargo "vigilar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la enajenación a título oneroso en favor de los sectores social o privado de las acciones o derechos que tienen suscritos en el capital social el Gobierno Federal, sus dependencias y otras Entidades Paraestatales, en empresas que no fueren estratégicas ni prioritarias", (c) aprobados por la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento.

En algunos sectores, es importante considerar el beneficio económico de la eliminación simultánea de algunos subsidios que se encontraban establecidos, así como el monto de los déficits operativos que se cubrían en el sector azucarero, concretamente en los ingenios que fueron motivo de este proceso.

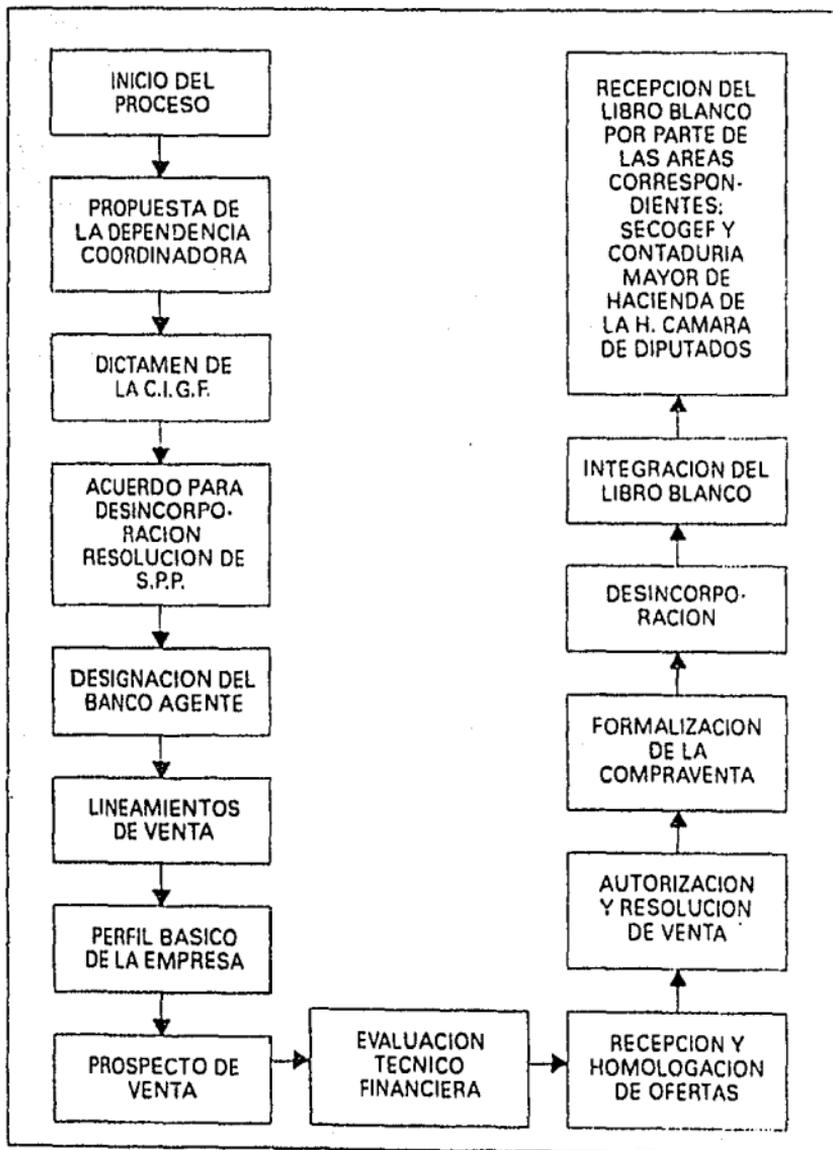
2.2.14 Integración del Libro Blanco

Habiendo concluido la venta, el Banco Agente elabora el " Libro Blanco", el cual contiene todos los documentos relacionados con el proceso de enajenación, clasificándolos por etapas. Se turna a la Secretaría de Programación y Presupuesto, a la Coordinadora Sectorial y a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación para que sea llevado a cabo el seguimiento y control de los procesos de Desincorporación.

(c) Ley General de las Entidades Paraestatales.

Página 83.

EL PROCESO DE DESINCORPORACION DE ENTIDADES PARAESTATALES POR LA VIA DE VENTA



DESINCORPORACION DE UN GRUPO DE INGENIOS AZUCAREROS

3.1.-Síntesis Ejecutiva del Proceso

Se recomienda sean desincorporados ingenios de la Administración Pública Federal Paraestatal entre los que se encuentran Ponciano Arriaga, Alvaro Obregón, San Francisco Ameca y Quisería. Este oficio es girado por la Secretaría de Energía Minas e Industria Paraestatal a la Secretaría de Programación y Presupuesto.

3.2.-Recomendación de la Dependencia Coordinadora

Se turnó el siguiente documento al Dr.Ernesto Zedillo Ponce de León, Subsecretario de planeación y control presupuestal de la Secretaría de Programación y Presupuesto, fechado en 1988.

De acuerdo con lo establecido por el Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal, en oficio dirigido al Secretario de Programación y Presupuesto, ésta Subsecretaría recomienda que las empresas de la rama azucarera sean desincorporadas de la Administración Pública Federal, bajo el criterio de venta.

Las entidades consideradas son: Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio San Francisco Ameca e Ingenio Quisería.

Criterios de política que se recomiendan:

-La venta deberá realizarse de acuerdo a las asignaciones aprobadas por la comisión intersecretarial gasto financiamiento.

-El compromiso del comprador de efectuar las inversiones necesarias para reconvertir y/o mantener la planta industrial.

- Sujeción irrestricta a todas las normas que rijan la producción de azúcar y en particular cuando no haya integración vertical, con el contrato uniforme de entrega de productos.

3.3.-Dictámen de la Comisión Intersecretarial Gasto Financiamiento

Dictaminó favorablemente la propuesta de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y FINASA para declarar ganadores de la nueva convocatoria para la venta de Ingenios Paraestatales, a las ofertas que significan: Grupo Beta San Miguel, con referencia a los Ingenios Ponciano Arriaga, Alvaro Obregón, Ameca y Quesería.

3.4.-Acuerdo de Venta del Ejecutivo

Oficio dirigido al Lic. Gustavo Petricioli, Secretario de Hacienda y Crédito Público.

El titular de la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal, en su carácter de coordinador de sector, propuso a esta dependencia proceder a la reducción de la participación estatal hasta el 25% mediante la enajenación a título oneroso en favor de los sectores social o privado de las acciones representativas del capital social, que en las entidades que a continuación se

relacionan, tiene suscritas el Gobierno Federal u otras Entidades Paraestatales: Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio Ameca e Ingenio Quesería.

En virtud de lo anterior y que se ha acordado que la ejecución y formalización de éstos actos se lleve a cabo por conducto de las Sociedades Nacionales de Crédito que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público designe para tal efecto y bajo la supervisión de la propia dependencia, de conformidad con sus atribuciones, se ruega girar las instrucciones a efecto de iniciar e instrumentar los mecanismos previamente establecidos entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal, con sujeción a las formalidades legales que resulten aplicables, los respectivos procesos de enajenación.

La secretaría, por acuerdo del Presidente de la República, expide la resolución que autoriza la ejecución de los procesos de enajenación de referencia.

3.5.-Asignación del Agente

Oficio dirigido a Salvador Trueba Rodríguez, Director General de Financiera Nacional Azucarera.

En referencia al proceso de reestructuración del Sector Paraestatal, tendiente a reiterar la participación accionaria del Estado en áreas no esenciales para el ejercicio de su Rectoría Económica.

En el marco de las medidas tendientes a promover el cambio estructural en la Industria Azucarera Nacional y considerando los resultados de la propalación

efectuado por esa Sociedad Nacional de Crédito así como los resultados de la primera ronda de negociaciones para la venta de Ingenios Paraestatales en paquete, la Comisión Intersecretarial Gasto Financiamiento dictaminó favorablemente para ampliar los esfuerzos de venta de dichas entidades efectuando por conducto de FINASA, la promoción de una nueva convocatoria para la venta de paquetes de ingenios propiedad del Gobierno Federal, entre los que se encuentran: Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio San Francisco Ameca e Ingenio Quesería.

En consecuencia FINASA, realizó la evaluación técnico-financiera y definió con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la estrategia de venta, publicando los avisos correspondientes y recibiendo las propuestas de compra presentadas por los inversionistas interesados.

Habiendo conocido la evaluación técnico-financiera, así como el análisis de las propuestas de compra recibidas, elaboradas por FINASA, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público revisó y presentó ante la Comisión Intersecretarial Gasto Financiamiento las propuestas para la adquisición de ingenios y acordó aceptar las de mejores condiciones de venta para el Estado.

La Secretaría de Programación y Presupuesto comunicó a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el acuerdo del Ejecutivo para la enajenación a título oneroso de las acciones representativas del Capital Social que tiene suscritas el Gobierno Federal u otras Entidades Paraestatales en las empresas Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio San Francisco e Ingenio Quesería.

Para la formalización de estos actos se asigna a FINASA, como responsable de la venta del 100% de la participación accionaria del Gobierno Federal u otras Entidades Paraestatales en las empresas de referencia.

Con base en estos antecedentes esta Secretaría emitió la resolución donde se autoriza la venta de las acciones que representan el 100% del capital social del Ingenio Ponciano Arriaga (112,000 acciones), Ingenio Alvaro Obregón (300,000 acciones), Fomento Azucarero del Centro (126,000 acciones), Quesería (14,000 acciones) en favor de la propuesta de compra presentada por el Grupo Beta San Miguel, conjuntamente con Polycrom, Grupo Industrial Bimbo, Organización Autrey, Inversiones Azteca, Mundet y Grupo Ponce, ya que esta oferta ha resultado ser la que representa las mejores condiciones de venta para el Estado.

La operación deberá sujetarse a lo siguiente:

1.-Precio.

Como precio total de los paquetes accionarios en venta se deberá cubrir la cantidad de \$ 204,000,000,000.

2.-Integración accionaria de la venta.

La operación autorizada es válida exclusivamente para la venta conjunta de la totalidad de las acciones propiedad del Gobierno Federal en los Ingenios Ponciano Arriaga, Alvaro Obregón, San Francisco Ameca y Quesería.

3.-Forma de Pago.

a) Anticipo.- La cantidad de \$30,600,000,000 correspondientes al 15% del precio total pagadero a la firma del contrato de compra-venta.

b) Saldo a plazos.- \$173,400,000,000, pagaderos a un plazo de 7 años, mediante pagos anuales sucesivos a partir del 30 de Noviembre de 1989, conforme a la siguiente amortización para anualidades de capital:

30-nov-89	\$ 24,772,000,000
30-nov-90	24,772,000,000
30-nov-91	24,772,000,000
30-nov-92	24,772,000,000
30-nov-93	24,772,000,000
30-nov-94	24,772,000,000
30-nov-95	24,768,000,000

Los compradores dedicarán el 13% de los ingresos brutos que perciban de los Ingenios Ponciano Arriaga, Alvaro Obregón, San Francisco Ameca y Quesería en los 12 meses anteriores a cada pago, cediendo en favor del vendedor dicho porcentaje. En caso de que el porcentaje de ingresos señalados sea mayor que la anualidad exigible por Capital e Intereses, el 50% del excedente se destinará a la amortización de la siguiente anualidad y si resultara menor, el comprador cubrirá la diferencia o en su defecto se capitalizará sin ampliarse el plazo originalmente pactado. En su caso, se suscribirán los pagarés correspondientes.

4.-Tasa de Interés.

El saldo del precio se cubrirá a plazos, causará intereses mensuales sobre saldos insolutos pagaderos mensualmente a razón de una tasa de interés equivalente al CPP del Banco de México, más el 10% de éste, computándose así los intereses a partir del día siguiente a la firma del contrato de compra-venta.

Los intereses ordinarios deberán ser satisfechos los días últimos de cada mes. Los intereses vencidos y no pagados serán capitalizados.

5.-Tasa de Interés Moratoria.

A partir del 1ro de Diciembre de 1995, el saldo insoluto causará intereses moratorios adicionales por un equivalente de 10% de la tasa originalmente pactada.

6.-Saneamiento Financiero.

Para garantizar la viabilidad a mediano y largo plazo de las empresas, el vendedor entregará los ingenios libres de los pasivos que hubieran adquirido con FINASA, con excepción de los denominados "créditos al campo" y de las disposiciones efectuadas sobre las líneas de crédito directo Reparación Fábrica Zafra 1988/1989, y refaccionario Maquinaria Fábrica "Inversiones 1988".

El Gobierno Federal asumirá con fecha 1ro de Agosto la obligación de cubrir a FINASA el saldo de la cartera de créditos refaccionarios a la fábrica que resulte después de aplicada la liquidación de la zafra 1987/1988.

El Gobierno Federal hará frente a los pasivos contingentes no registrados en la contabilidad a la firma del contrato de compra-venta, siempre que fueran consecuencia de actos u omisiones anteriores hasta en 5 años.

7.-Garantías.

Las partes compradoras constituirán prenda en favor de la parte vendedora y endosarán los títulos representativos de las acciones que se transmitan.

8.-Condiciones.

a)En relación al manejo de los litigios en los que actualmente intervienen las empresas, los mismos deberán continuarse por conducto de Azúcar, S.A. de C.V. por cuenta y orden del Gobierno Federal comprometiéndose así a sacar a paz y a salvo a los ingenios motivo de ésta operación.

b)Los ingenios se entregarán a los compradores a puerta cerrada con todos sus llenos y anexos, excluyéndose de la operación los activos señalados en relación anexa.

Respecto a los bienes inmuebles que se excluyen de la operación del Ingenio Quesería, se encuentra un edificio e instalaciones, el cual se entregará a los compradores en comodato, otorgándoseles una opción de compra del mismo, previo avalúo de las autoridades competentes.

c)La parte vendedora conviene en gestionar y obtener del Gobierno Federal los acuerdos necesarios a efecto de que hasta el 80% del azúcar, de las mieles incristalizables, alcohol, cabezas y colas provenientes de caña de azúcar que produzcan los Ingenios Ponciano Arriaga, San Francisco Ameca, Alvaro Obregón y Quesería, sean utilizadas directamente por los compradores en sus procesos industriales. Lo anterior es de suma importancia dado que el grupo adquiriente está integrado por el Grupo Industrial Bimbo, Polycrom, Organización Autrey, Inversiones Azteca, Mundet y Grupo Ponce y al poder utilizar hasta el 80% como autoconsumo se verá reflejado en la disminución de sus costos de producción, al evitar la intermediación. Además de que existía la obligación de dar a Azúcar, S.A. de C.V. el 20% de la producción, con el fin de que fungiera como organismo regulador del mercado y no desapareciera como sucedió, y en lugar de comprar

el 20% pactado importó casi 2 millones de Toneladas (80%), provocando con ésto la desestabilización del mercado.

Los productos y subproductos de los ingenios podrán ser utilizados directamente dentro de los procesos industriales por la parte compradora o sus accionistas, por quienes suscriban acciones representativas del capital social de los Ingenios Alvaro Obregón, Ponciano Arriaga, San Francisco Ameca y Quisería, o por las empresas en que los ingenios tengan el carácter de accionistas equiparándose a la excepción a la que se refiere la Fracción I del Artículo 2 de la Ley que establece el impuesto sobre adquisiciones de azúcar, cacao y otros bienes.

d) Las partes compradoras notificarán a la parte vendedora respecto de cada una de las empresas vinculadas patrimonialmente que pretendan utilizar como insumo el azúcar o los subproductos de la caña y en todo caso estas habrán de convenir con la parte vendedora a estar en lo pactado en este instrumento.

El 20% del azúcar y los subproductos producidos por los ingenios, así como aquella producción que no sea utilizada directamente en los procesos industriales deberá ser aportada a Azúcar, S.A. de C.V. conveniendo la parte compradora no reservarse derecho alguno para su comercialización.

e) Las compradoras se obligan a preservar las unidades industriales así como a realizar programas de modernización y rehabilitación en las mismas unidades por un monto de 30 mil millones de pesos comprometiéndose a presentar los proyectos específicos de cada ingenio a un plazo no mayor de 6 meses contados a partir de la fecha de firma del contrato de compra-venta.

9.-Beneficiario.

El producto de la operación una vez descontada la comisión y gastos del agente, se deberá enterar a la Tesorería de la Federación. La utilización final de los recursos quedará sujeta a la autorización de las Secretarías de Programación y Presupuesto y Hacienda y Crédito Público.

FINASA, efectuará las operaciones y trámites necesarios para formalizar la venta conforme a derecho y deberá informar continuamente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público los avances logrados y el resultado final de la operación y enviará copia de los instrumentos jurídicos necesarios que permitan cancelar el registro Paraestatal de los Ingenios Ponciano Arriaga, Alvaro Obregón, San Francisco Ameca y Quesería.

3.6.-Contrato de Comisión Mercantil

La Coordinación de asesores ratifica que FINASA está autorizada para descontar como comisión de la venta del capital accionario de los Ingenios Paraestatales en que actúa como agente financiero del Gobierno Federal el 1% del valor de la venta de tales acciones. También puede descontar los gastos correspondientes.

3.7.-Perfil Básico

I.-AREA CAMPO

INGENIO			P.A	A.O	F.A.C.	QUES.
zafra 80/87			14,949 ha	12,771 ha		
zafra 87/88			N.A	N.A	8,038 ha	9,440 ha
superficie cosechada						
caña cosechada 86/87			747,714 ton	703,257 ton	N.A	N.A
caña cosechada 87/88			N.A	N.A.	636,515 ton	478,855 ton
rendimiento			50ton/ha	55 ton/ha	79 ton/ha	51 ton/ha
superficie en cultivo			14,949 ha	12,771 ha	8,038 ha	9,440 ha
sup. en cultivo por			2,014 ha/pers	2,082 ha/pers	4,146 ha/pers	1,541 ha/per
no.personas						
variedad de caña en cultivo						
zafra 87/88			16,609 ha	N.A	N.A	N.A
zafra 88/89			N.A	12,842 ha	7,279 ha	9,975 ha
II.- AREA FABRICA						
zafra 86/87 zafra 87/88						
días de zafra			144	135	157	138
caña molida bruta			719,819 ton	683,630 ton	616,182 ton	465,514 ton
caña molida neta			679,739	658,044	608,183	450,133

caña molida día efectivo		6,183	6,829	5,084	4,623
azúcar producida		72,753	65,013	64,937	38,623
miel producida		33,750	25,830	28,589	26,837
alcohol producido		N.A	N.A	N.A	N.A
capacidad instalada teórica		6000	6000	4,800	4,250
rendimiento de fábrica		10.4%	7.834%	8.115%	7.287%
pérdida total		2%	2.61%	2.44%	2.94%
sacarosa caña		12%	12.08%	12.95%	10.78%
peir.por ton caña		12.90%	9.77%	13.77%	16.37%
bagazo vendido		N.A	N.A	N.A	N.A.
tiempo perdido		18.54%	25.62%	22.14%	26.51%

III.-AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

créditos en operación					
a) fábrica					
directo		N.A	7,584	N.A	4,505
refaccionario		N.A	1,078	N.A	1,462
cuenta corriente 88		N.A	N.A	N.A	N.A
cargo a recursos propios		200	388	N.A	337
b) campo					
avío campo 87/88		1,217	N.A	N.A	N.A
avío campo 88/89		N.A	2,071	4,094	1,730

avio fertilizantes 87/88		360	N.A	N.A	N.A
avio fertilizantes 88/89		N.A	2,168	1,042	2,037
avio campo 89/90		N.A	N.A	N.A	N.A
avio fertilizantes 88/89		N.A	N.A	N.A	N.A
refacc. siembras 86/88		530	N.A	N.A	N.A
refacc. siembras 87/89		N.A	1,462	1,272	861
refacc. fertilizantes 86/88		47	N.A	N.A	N.A
refacc. fertilizantes 87/89		N.A	284	387	163
refacc. siembras 88/90		N.A	2,637	N.A	2,394
directo reparación fábrica		N.A	708	N.A	950
obras de infraestructura		42	N.A	N.A	N.A
relacionario de inversión		N.A	N.A	N.A	54
estructura contable					
Activo Total		12,298	29,228	14,806	17,300
Pasivo Total		2,873	14,063	2,442	7,128
Capital Contable		9,625	15,165	12,366	10,172
estructura resultados					
Ingresos via prod		11,948	19,115	18,193	13,252
costo de producción		9,743	16,403	15,022	11,596
gros operat y financieros		698	3,716	980	1,875
resultado de operación		1,507	-1,004	2,191	-223

resultado del ejercicio		1,173	-673	2,920	-41
personal ocupado					
funcionarios		20	25	18	4
administrativos		154	197	103	144
obreros		683	822	603	493

3.8.-Prospecto de Venta

Se refiere al prospecto descriptivo, que está conformado por la información más relevante de la empresa, con características particulares que el posible comprador requiere conocer como Estados Financieros y Créditos.

Para recibir el prospecto se exige en la mayoría de los casos, un depósito cuya magnitud varía de acuerdo al tamaño de la empresa. También se requiere de una carta de confidencialidad en la que se estipula que la información recibida no se divulgará durante un período de tiempo determinado. Además, los interesados son invitados a realizar una visita técnica a la empresa. Los Estados Financieros Auditados y Dictaminados se incluyen en el siguiente capítulo.

3.9.-Estrategia de Venta

- Publicación de anuncios el 15 de Octubre de 1988.

- Presentación de ofertas con fecha límite el 26 de Octubre de 1988 con un depósito de \$1,500,000,000.

Bases para la licitación de las acciones representativas del capital social de ingenios azucareros.

1.-Venta sobre el 100% de la participación accionaria propiedad del Sector Público.

2.-Las ofertas deberán incluir un programa de inversión para su rehabilitación y modernización de la planta productiva así como la realización de proyectos de desarrollo en la zona de influencia de cada uno de los Ingenios.

3.-Las ofertas se formularán considerando la planta industrial y las instalaciones directamente vinculadas al proceso productivo.

4.-Podrán destinar hasta el 80% de la producción de cada uno de los Ingenios a su proceso productivo de acuerdo a:

a) podrán usar como auto-consumo hasta el 80% de la producción de dichos ingenios.

b) lo anterior se permitirá dentro de un criterio de integración productiva.

5.-La vinculación patrimonial y la integración deberá darse a conocer a FINASA para fines de control y evitar la comercialización del producto frente a terceros.

6.-Las bases económicas deberán considerar:

a) enganche mínimo del 15% del precio total.

b) no se otorgarán períodos de gracia para el pago de capital o intereses.

c) el plazo máximo para cubrir la totalidad del pago no excederá de 10 años.

d) en operaciones a plazo la tasa de interés deberá ser como mínimo el equivalente al 110% del CPP con intereses capitalizados mensualmente en base anual y sobre saldos insolutos.

7.-Se asignará la venta de las acciones a los compradores que presenten los mejores términos y cumplan con las bases anteriormente señaladas.

8.-Las ofertas recibidas deberán ir acompañadas de un depósito de \$1,500,000,000. Los recursos recibidos se invertirán a una tasa de rendimiento equivalente a la tasa primaria de CETES a 28 días menos de un punto.

En caso de adjudicación el depósito se aplicará en los términos de la oferta como anticipo de la operación de compra-venta. En caso contrario se devolverá junto con los intereses causados.

3.10.-Valuación Técnica

1.-Ofertante.- Grupo Beta San Miguel, el cual manifiesta estar integrado por las siguientes empresas: Polycrom, Grupo Industrial Bimbo, Organización Autrey, Inversiones Azteca, Mundet y Grupo Ponce.

2.-Paquete de ingenios ofertados.-Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio San Francisco Ameca e Ingenio Quesería.

3.-Valores de Referencia.-

a) Nominal de la oferta.

El valor de la oferta nominal para los Ingenios Ponciano Arriaga y Alvaro Obregón asciende a \$ 125,000,000,000 en tanto, que para los Ingenios Ameca y Quesería asciende a \$ 79,000,000,000, obteniendo así un total de \$ 204,000,000,000, que significan 770 \$ / KABE. (Kilogramo de azúcar Base Estándar)

b) De Garantía Hipotecaria.

El valor de venta propuesto por FINASA es de \$ 140,329,000,000 que significan 529 \$ / KABE. Para los Ingenios Alvaro Obregón y Ponciano Arriaga propuso un valor de venta de \$ 87,177,000,000 (549 \$ / KABE), y para los Ingenios San Francisco Ameca y Quesería un valor de \$ 53,062,000,000 (501 \$./ KABE).

c) Negocio en Marcha.

El valor de venta a negociar en base a factores ponderados de vida útil de fábrica, aprovechamiento del campo cañero y aspectos financieros es de \$ 152,435,000,000. Para los Ingenios Ponciano Arriaga y Alvaro Obregón \$ 102,667,000,000 y para los Ingenios San Francisco Ameca y Quesería por \$ 49,768,000,000.

d) Grado de Integración.

80% de azúcar estándar por ingenios, producidos en todo el paquete.

e) Conclusiones.

En virtud de que la propuesta cumple con los requisitos de la convocatoria y el valor presente de la oferta en su conjunto asciende a

\$217,037,000,000, siendo éste superior a los valores de referencia tanto de garantía hipotecaria, como al negocio en marcha en \$ 76,798,000,000 (55%) y \$64,602,000,000 (42%), se considera que ambas propuestas son adecuadas para el Gobierno Federal.

De llevarse a cabo la operación será bajo las siguientes condiciones:

MILLONES DE PESOS

	P.A. Y A.O	F.A. Y Q	TOTAL
VALOR	\$125,000	\$79,000	\$204,000
ANTICIPO	18,750	11,850	30,600
SALDO	106,250	67,150	173,400
PLAZO DE PAGO (AÑOS)	2	2	2
TASA DE INTERÉS	110%CPP	110%CPP	110%CPP

EVALUACION SOBRE LA VENTA DE LAS ACCIONES REPRESENTATIVAS DEL CAPITAL SOCIAL DEL INGENIO.

	P.A.	A.O	F.A.C	QUE
Valor de venta (FINASA)	\$50,597M	\$36,580M	\$30,117M	\$22,945M
	572\$/KG	519\$/KG	505\$/KG	494\$/KG
Valor neg.en marcha, fact pond,vida útil fábrica	\$60,367M	\$42,300M	\$32,600M	\$17168M
Aprovechamiento del campo y flujo de caja	0.750	0.887	0.850	0.650
Capacidad de molienda (TCMDZ)	6000	6209	4800	4500
% Aprovechamiento del campo	0.720	0.600	0.740	0.650
Competencia/zona	NULA	NULA	NULA	NULA
Flujo de Caja y Aspectos Financieros.				
Utilidad o pérdida 1987	\$3,990M	\$(673)M	\$2920M	\$(41)M
Liquidez neta term 1988	6,559M	1917M	1859M	204M
Utilidad Acumulada	5,467M	3209M	2163M	1087M

Valor mínimo de venta

a negociar 60,367M 42300M 32600M 17168M

3.11.-Ofertas Recibidas

Se Vende a Beta San Miguel con experiencia de 75 años en la industria azucarera. En 1987 obtuvo la zafra más grande de la historia; la mayor eficiencia de la industria; administración eficiente; financieramente sin pasivos se mantuvo autosuficiente evitando participar en créditos especiales.

Su objetivo principal en la operación y desarrollo del Grupo de Ingenios es, volverlos altamente productivos y efectivos garantizando la competitividad internacional, asegurando con ésto el bienestar social y económico del consumidor mexicano del azúcar, así como el bienestar de los individuos y familias involucrados en la operación de los Ingenios.

3.12.-Recomendación del Agente

Exclusión de la cláusula de extranjería de los estatutos de la sociedad.

Se resuelve en efectuar la venta del 100% de la participación accionaria propiedad del sector público. Las ofertas deberán incluir un programa de inversión para su rehabilitación y modernización de la planta productiva así como la realización de proyectos de desarrollo en la zona de influencia de cada uno de los Ingenios. Las ofertas se formularán considerando la planta industrial y las instalaciones directamente vinculadas al proceso productivo, pudiendo destinar

hasta el 80% de la producción de cada uno de los ingenios a su proceso productivo.

Tanto la vinculación patrimonial así como la Integración deberá darse a conocer a FINASA para fines de control y evitar la comercialización del producto frente a terceros.

3.13.-Resolución de Venta

En referencia al proceso de reestructuración del Sector Paraestatal, tendiente a reiterar la participación accionaria del Estado en áreas no esenciales para el ejercicio de su Rectoría Económica.

En el marco de las medidas tendientes a promover el cambio estructural en la Industria Azucarera Nacional y considerando los resultados de la propalación efectuada por ésta Sociedad Nacional de Crédito así como los resultados de la primera ronda de negociaciones para la venta de Ingenios Paraestatales en paquete, la Comisión Intersecretarial Gasto Financiamiento dictaminó favorablemente para ampliar los esfuerzos de venta de dichas entidades efectuando por conducto de FINASA, la promoción de una nueva convocatoria para la venta de paquetes de ingenios propiedad del Gobierno Federal, entre los que se encuentran: Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio San Francisco Ameca e Ingenio Quesería.

En consecuencia FINASA, realizó la evaluación técnico-financiera y definió con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la estrategia de venta, publicando los

avisos correspondientes y recibiendo las propuestas de compra presentadas por los inversionistas interesados.

Habiendo conocido la evaluación técnico-financiera, así como el análisis de las propuestas de compra recibidas, elaboradas por FINASA, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público revisó y presentó ante la Comisión Intersecretarial Gasto Financiamiento las propuestas para la adquisición de ingenios y acordó aceptar las de mejores condiciones de venta para el Estado.

La Secretaría de Programación y Presupuesto comunicó a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el acuerdo del Ejecutivo para la enajenación a título oneroso de las acciones representativas del Capital Social que tiene suscritas el Gobierno Federal u otras Entidades Paraestatales en las empresas Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio San Francisco e Ingenio Quesería.

Para la formalización de estos actos se asigna a FINASA, como responsable de la venta del 100% de la participación accionaria del Gobierno Federal u otras Entidades Paraestatales en las empresas de referencia.

Con base en estos antecedentes ésta Secretaría emitió la resolución donde se autoriza la venta de las acciones que representan el 100% del capital social del Ingenio Ponciano Arriaga (112,000 acciones), Ingenio Alvaro Obregón (300,000 acciones), Fomento Azucarero del Centro (126,000 acciones), Quesería (14,000 acciones) en favor de la propuesta de compra presentada por el Grupo Beta San Miguel, conjuntamente con Polycrom, Grupo Industrial Bimbo, Organización Autrey, Inversiones Azteca, Mundet y Grupo Ponce, ya que esta

oferta ha resultado ser la que representa las mejores condiciones de venta para el Estado.

La operación deberá sujetarse a lo siguiente:

1.-Precio.

Como precio total de los paquetes accionarios en venta se deberá cubrir la cantidad de \$ 204,000,000,000.

2.-Integración accionaria de la venta.

La operación autorizada es válida exclusivamente para la venta conjunta de la totalidad de las acciones propiedad del Gobierno Federal en los Ingenios Ponciano Arriaga, Alvaro Obregón, San Francisco Ameca y Quesería.

3.-Forma de Pago.

a) Anticipo.- La cantidad de \$30,600,000,000 correspondientes al 15% del precio total pagadero a la firma del contrato de compra-venta.

b) Saldo a plazos.- \$173,400,000,000, pagaderos a un plazo de 7 años, mediante pagos anuales sucesivos a partir del 30 de Noviembre de 1989, conforme a la siguiente amortización para anualidades de capital:

30-nov-89	\$ 24,772,000,000
30-nov-90	24,772,000,000
30-nov-91	24,772,000,000
30-nov-92	24,772,000,000
30-nov-93	24,772,000,000
30-nov-94	24,772,000,000
30-nov-95	24,768,000,000

Los compradores dedicarán el 13% de los ingresos brutos que perciban de los Ingenios Ponciano Arriaga, Alvaro Obregón, San Francisco Ameca y Quesería

en los 12 meses anteriores a cada pago, cediendo en favor del vendedor dicho porcentaje. En caso de que el porcentaje de ingresos señalados sea mayor que la anualidad exigible por Capital e Intereses, el 50% del excedente se destinará a la amortización de la siguiente anualidad y si resultara menor, el comprador cubrirá la diferencia o en su defecto se capitalizará sin ampliarse el plazo originalmente pactado. En su caso, se suscribirán los pagarés correspondientes.

4.-Tasa de Interés.

El saldo del precio se cubrirá a plazos, causará intereses mensuales sobre saldos insolutos pagaderos mensualmente a razón de una tasa de interés equivalente al CPP del Banco de México, más el 10% de éste, computándose así los intereses a partir del día siguiente a la firma del contrato de compra-venta.

Los intereses ordinarios deberán ser satisfechos los días últimos de cada mes. Los intereses vencidos y no pagados serán capitalizados.

5.-Tasa de Interés Moratoria.

A partir del 1ro de Diciembre de 1995, el saldo insoluto causará intereses moratorios adicionales por un equivalente de 10% de la tasa originalmente pactada.

6.-Saneamiento Financiero.

Para garantizar la viabilidad a mediano y largo plazo de las empresas, el vendedor entregará los ingenios libres de los pasivos que hubieran adquirido con FINASA, con excepción de los denominados "créditos al campo" y de las disposiciones efectuadas sobre las líneas de crédito directo Reparación Fábrica Zafra 1988/1989, y refaccionario Maquinaria Fábrica "Inversiones 1988".

El Gobierno Federal asumirá con fecha 1ro de Agosto la obligación de cubrir a FINASA el saldo de la cartera de créditos refaccionarios a la fábrica que resulte después de aplicada la liquidación de la zafra 1987/1988.

El Gobierno Federal hará frente a los pasivos contingentes no registrados en la contabilidad a la firma del contrato de compra-venta, siempre que fueran consecuencia de actos u omisiones anteriores hasta en 5 años.

7.-Garantías.

Las partes compradoras constituirán prenda en favor de la parte vendedora y endosarán los títulos representativos de las acciones que se transmitan.

8.-Condiciones.

a)En relación al manejo de los litigios en los que actualmente intervienen las empresas, los mismos deberán continuarse por conducto de Azúcar, S.A. de C.V. por cuenta y orden del Gobierno Federal comprometiéndose así a sacar a paz y a salvc a los ingenios motivo de ésta operación.

b)Los ingenios se entregarán a los compradores a puerta cerrada con todos sus llenos y anexos, excluyéndose de la operación los activos señalados en relación anexa.

Respecto a los bienes inmuebles que se excluyen de la operación del Ingenio Quesería, se encuentra un edificio e instalaciones, el cual se entregará a

los compradores en comodato, otorgándoseles una opción de compra del mismo, previo avalúo de las autoridades competentes.

c) La parte vendedora conviene en gestionar y obtener del Gobierno Federal los acuerdos necesarios a efecto de que hasta el 80% del azúcar, de las mieles incristalizables, alcohol, cabezas y colas provenientes de caña de azúcar que produzcan los Ingenios Ponciano Arriaga, San Francisco Ameca, Alvaro Obregón y Quesería, sean utilizadas directamente por los compradores en sus procesos industriales.

Los productos y subproductos de los ingenios podrán ser utilizados directamente dentro de los procesos industriales por la parte compradora o sus accionistas, por quienes suscriban acciones representativas del capital social de los Ingenios Alvaro Obregón, Ponciano Arriaga, San Francisco Ameca y Quesería, o por las empresas en que los ingenios tengan el carácter de accionistas equiparándose a la excepción a la que se refiere la Fracción I del Artículo 2 de la Ley que establece el impuesto sobre adquisiciones de azúcar, cacao y otros bienes.

d) Las partes compradoras notificarán a la parte vendedora respecto de cada una de las empresas vinculadas patrimonialmente que pretendan utilizar como insumo el azúcar o los subproductos de la caña y en todo caso éstas habrán de convenir con la parte vendedora a estar en lo pactado en éste instrumento.

El 20% del azúcar y los subproductos producidos por los ingenios, así como aquella producción que no sea utilizada directamente en los procesos

industriales deberá ser aportada a Azúcar, S.A. de C.V. conveniendo la parte compradora a no reservarse derecho alguno para su comercialización.

e) Las compradoras se obligan a preservar las unidades industriales así como a realizar programas de modernización y rehabilitación en las mismas unidades por un monto de 30 mil millones de pesos comprometiéndose a presentar los proyectos específicos de cada ingenio a un plazo no mayor de 6 meses contados a partir de la fecha de firma del contrato de compra-venta.

3.14.- Documentos Legales Para la Venta

- 1) Libro de Actas de la Asamblea de Accionistas. (Fomento Azucarero del Centro S.A.)
- 2) Libro de Registro de Accionistas de Fomento Azucarero del Centro S.A.
- 3) 126,000 Acciones representativas de la totalidad del Capital Social de Fomento Azucarero del Centro S.A.
- 4) Escritura Constitutiva de la Sociedad
- 5) Convenio de Cesión de Derechos
- 6) Aumento del Capital Social
- 7) Protocolización de Actas de Asambleas de Accionistas

8) Protocolización de Actas de Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas

9) 300,000 Acciones representativas de la totalidad del Capital Social del Ingenio Alvaro Obregón

10) 112,000 Acciones representativas de la totalidad del Capital Social del Ingenio Ponciano Arriaga

11) 14,000 Acciones representativas de la totalidad del Capital Social del Ingenio Quesería

3.15.-Compra-Venta Formal

Se efectúa a través de un Contrato de Compra-Venta.

3.16.-Documentación Financiera de la Venta

PRIMER PAGO	\$28,254,000,000	(total venta de acciones de los ingenios)
PAGARE	24,772,000,000	(30-IX-89)
PAGARE	24,772,000,000	(30-IX-90)
PAGARE	24,772,000,000	(30-IX-91)
PAGARE	24,772,000,000	(30-IX-92)

PAGARE 24,772,000,000 (30-IX-93)

PAGARE 24,772,000,000 (30-IX-94)

PAGARE 24,768,000,000 (30-IX-95)

3.17.-Desincorporación

Subsecretaría de Programación y Presupuesto de Desarrollo Industrial y de Servicios.

Con fecha 13 de Enero de 1989, se formalizó la venta de empresas Ingenio Ponciano Arriaga, Ingenio Alvaro Obregón, Ingenio San Francisco Ameca e Ingenio Quesería, con la participación de FINASA al Grupo Beta San Miguel con oficio del 26 de Diciembre de 1988.

Se anexa copia del contrato de Compra-Venta que formalizó la operación para que se sirva girar sus apreciables instrucciones para la desincorporación de las Empresas antes mencionadas de la Administración Pública Paraestatal.

Se hace referencia al proceso de venta de las Acciones del Gobierno Federal en Empresas no Estratégicas o Prioritarias.

ANALISIS FINANCIERO

4.1 Estados Financieros

Los Estados Financieros presentados a continuación, referentes al ejercicio 1987, corresponden al último año que estuvieron los ingenios en manos del Sector Público, y por tanto son los que sirvieron de base para la realización de la Evaluación Técnico-Financiera por parte de la Sociedad Nacional de Crédito en tanto que los de 1989, 1990, 1991 y 1992 presentan los resultados de los ingenios ya Privatizados. En ambos casos, los Estados Financieros se encuentran auditados y dictaminados.

4.1.1.-Estado de Resultados

4.1.1.1.-Ingenio Ponciano Arriaga

INGENIO PONCIANO ARRIAGA, S.A. DE C.V.					
ESTADO DE RESULTADOS					
MILES DE NUEVOS PESOS					
	1987	1989	1990	1991	1992
Ventas Azúcar	28,910	78,492	43,412	98,277	102,887
Ventas Miel	777	2,008	4,527	7,903	4,279
Otros Ingresos	0	0	0	0	2,584
Total Ingresos	29,687	78,500	47,939	106,180	109,750
Costo de Caña	-17,285	-51,391	-35,978	-72,869	-61,153
Contribución Margen	12,402	27,109	11,961	33,311	48,597
Costos y Gastos de Operaciones:					
Sueldos, Salarios y Remun.	-2,706	-8,434	-9,849	-10,613	-14,515
Prestaciones Sociales	-857	-8,533	-5,217	-7,375	-8,143
Materiales de Prod y Manto.	-1,436	-4,667	-7,194	-7,602	-6,842
Depreciaciones y Amort.	-58	-7,123	-7,270	-7,335	-8,131
Gastos Generales	-2,192	-5,212	-7,482	-7,488	-10,196
SUMA	-7,249	-31,971	-37,013	-40,413	-47,827

Resultado de Operación		5,153	-4,862	-25,054	-7,102	759
Variación de Inventarios						
de Productos Terminados		0	0	14,486	4,725	0
Costo Integral de Financiamiento:						
Productos(Gastos) financieros		2,504	10,601	905	-4,602	-7,787
Efecto Monetario		0	-4,743	-1,550	2,731	0
SUMA		2,504	5,858	-645	-1,871	-7,787
Ingresos Extraordinarios		197	-4	1,271	-96	0
Resultado antes de Prov.		7,854	992	-9,042	-4,344	-7,012
Provisiones I.S.R. e I.A.		-3,075	-2,228	-1,967	-1,491	-1,317
Provisiones P.T.U		0	-1,188	0	-163	0
Part.de Util. al Personal		-785	0	0	0	0
Resultado Neto		3,999	-2,420	-11,909	-5,998	-8,329

cuadro 1

4.1.1.2.-Ingenio Fomento azucarero del Centro

INGENIO FOMENTO AZUCARERO DEL CENTRO S.A. DE C.V.						
ESTADO DE RESULTADOS						
MILES DE NUEVOS PESOS						
		1987	1988	1990	1991	1992
Ventas Azúcar		17,578	41,096	75,687	85,502	82,651
Ventas Miel		621	1,455	4,957	6,074	3,497
Otros Ingresos		0	12	1,542	2,344	3,167
Total Ingresos		18,199	42,563	82,186	93,920	89,315
Costo de Caña		-9,822	-26,400	-49,948	-65,887	-55,870
Contribución Margen		8,377	16,163	32,238	28,033	33,445
Costos y Gastos de Operaciones:						
Sueldos, Salarios y Remun.		-2,289	-5,141	-8,268	-10,213	-15,569
Prestaciones Sociales		-728	-5,720	-8,062	-7,926	-8,354
Materiales de Prod y Manto.		-1,123	-2,369	-4,364	-8,081	-7,302
Depreciaciones y Amort.		-1,400	-4,587	-5,363	-6,507	-6,626
Gastos Generales		-636	-2,444	-8,222	-8,147	-9,840
SUMA		-6,182	-20,281	-34,279	-40,874	-45,691
Resultado de Operación		2,195	-4,118	-2,041	-12,821	-12,246
Variación de Inventarios						
de Productos Terminados		0	0	9,371	4,977	0
Costo Integral de Financiamiento:						
Productos(Gastos) financieros		2,018	4,685	5,416	-2,657	-4,622
Efecto Monetario		0	-1,864	-1,277	2,153	0

SUMA	2,018	2,821	4,142	-504	-4,622
Ingresos Extraordinarios	0	247	185	456	0
Resultado antes de Prov.	4,210	-1,050	11,657	-7,893	-16,868
Provisiones I.S.R. e I.A.	-989	-1,178	0	-1,238	-2,563
Provisiones P.T.U.	0	-589	-3,001	0	0
Part. de Util. al Personal	-302	0	-1,860	0	0
Resultado Neto	2,919	-2,794	6,796	-9,128	-19,431

*cuadro 2

4.1.1.3.-Ingenio Quesería

INGENIO QUESERÍA S.A. DE C.V.					
ESTADO DE RESULTADOS					
MILES DE NUEVOS PESOS					
	1997	1998	1999	1991	1992
Ventas Azúcar	12,711	23,103	41,881	50,165	58,051
Ventas Miel	540	1,168	3,519	5,213	3,908
Otros Ingresos	0	6	902	1,036	1,357
Total Ingresos	13,251	24,276	46,282	56,414	63,316
Costo de Caña	-7,446	-15,563	-29,321	-34,501	-39,006
Contribución Margen	5,805	8,714	16,961	21,913	24,310
Costos y Gastos de Operaciones:					
Sueldos, Salarios y Remun.	-2,087	-4,640	-7,631	-9,537	-13,770
Prestaciones Sociales	-765	-2,878	-3,783	-4,693	-4,526
Materiales de Prod y Manto.	-1,135	-2,305	-4,979	-6,871	-5,577
Depreciaciones y Amort.	-27	-4,154	-4,930	-6,051	-5,848
Gastos Generales	-1,192	-1,521	-4,093	-5,629	-7,376
SUMA	-5,206	-15,495	-25,424	-32,781	-37,097
Resultado de Operación	599	-6,781	-8,463	-10,868	-12,787
Variación de Inventarios					
de Productos Terminados	0	0	2,167	1,541	0
Costo Integral de Financiamiento:					
Productos(Gastos) financieros	-693	-2,518	-2,904	-3,912	-5,629
Efecto Monetario	0	1,731	3,723	3,228	0
SUMA	-693	-1,087	819	-684	-5,629
Ingresos Extraordinarios	52	209	236	-551	0
Resultado antes de Prov.	-42	-7,663	-5,241	-10,562	-18,412
Provisiones I.S.R. e I.A.	0	-730	-455	-636	-693
Provisiones P.T.U.	0	0	0	0	0

Part.de Util. al Personal			0	0	0	0	0
Resultado Neto			-42	-8,393	-5,698	-11,198	-19,108

*cuadro 3

4.1.1.4.-Ingenio Alvaro Obregón

INGENIO ALVARO OBREGON S.A. DE C.V.							
ESTADO DE RESULTADOS							
MILES DE NUEVOS PESOS							
			1987	1988	1990	1991	1992
Ventas Azúcar			18,467	85,425	97,499	87,428	104,669
Ventas Miel			648	2,812	3,192	7,341	4,674
Otros Ingresos			0	1	227	1,710	3,869
Total Ingresos			19,115	88,238	100,918	96,479	113,207
Costo de Café			-9,950	-56,496	-64,290	-67,278	-60,877
Contribución Margén			9,165	31,742	36,628	29,200	52,330
Costos y Gastos de Operaciones:							
Sueldos, Salarios y Remun.			-3,132	-9,964	-12,370	-13,825	-20,099
Prestaciones Sociales			-1,029	-12,787	-9,542	-11,130	-8,107
Materiales de Prod y Manto.			-1,160	-5,247	-8,843	-11,947	-13,714
Depreciaciones y Amort.			-39	-9,072	-9,840	-9,776	-10,771
Gastos Generales			-2,869	-4,602	-13,691	-16,740	-19,258
SUMA			-8,229	-41,672	-54,066	-63,418	-71,943
Resultado de Operación			936	-9,930	-17,438	-34,218	-19,613
Variación de Inventarios							
de Productos Terminados			0	920	7,719	12,212	0
Costo Integral de Financiamiento:							
Productos(Gastos) financieros			-1,689	-5,522	-6,937	-10,979	-12,354
Efecto Monetario			0	763	4,974	9,840	0
SUMA			-1,689	-4,759	-1,963	-1,133	-12,354
Ingresos Extraordinarios			80	848	940	79	289
Resultado antes de Prov.			-673	-12,923	-10,862	-23,060	-31,678
Provisiones I.S.R. e I.A.			0	-1,644	-1,324	-1,234	-1,157
Provisiones P.T.U			0	0	0	0	0
Part.de Util. al Personal			0	0	0	0	0
Resultado Neto			-673	-14,567	-12,186	-24,294	-32,835

*cuadro 4

4.1.2.-Balance General

4.1.2.1.-Ingenio Ponciano Arriaga.

INGENIO PONCIANO ARRIAGA S.A. DE C.V					
BALANCE GENERAL					
MILES DE NUEVOS PESOS					
	1987	1988	1990	1991	1992
ACTIVO					
Circulante:					
Efectivo en caja, bancos y valores	3033	4,327	132	2,187	8,816
Cuentas y docs por cobrar:					
Cañeros	347	15,368	19,769	22,178	13,723
Clientes	632	2,376	1,424	670	437
Impuestos por recuperar	0	2,689	3,305	1,475	0
Afiliadas	0	0	0	12,833	32,806
Otras cuentas por cobrar	7823	2,143	1,391	2,384	8,184
Suma parcial	8,803	22,577	25,689	39,540	55,140
Inventarios					
Productos Terminados	163	0	15,058	17,401	10,709
Refacciones	2093	4,989	4,680	4,119	6,203
Suma parcial	2,257	4,989	19,738	21,520	16,912
Suma el circulante	14,091	31,893	45,755	63,247	80,877
Cañeros a largo plazo	0	8,189	19,168	14,155	11,322
Otros Activos	2011	7,016	59	136	0
Inversión en acc. de subs.	0	1,031	1,226	1,049	1,046
Fijo:					
Inmuebles, maq. y equipo	13056	204,558	230,077	230,924	237,996
Depreciación acumulada	-321	-42,470	-65,027	-70,467	-78,589
Suma el Fijo	12,735	162,088	165,050	160,457	159,396
ACTIVO TOTAL	28,837	210,217	231,258	245,049	252,649
PASIVO					
A corto plazo:					
F.I.N.A. S.N.C.	0	12,534	15,824	30,929	51,564
UNAGRA	0	0	0	0	0

Proveedores, citas y gastos	6827	2,856	11,536	10,744	14,320
Compañías afiliadas	0	0	3,014	1,991	0
Participación de Utilidades	0	1,052	0	163	0
Suma Pasivo a Corto Plazo	6,827	16,442	30,374	43,827	65,893
A largo plazo:					
F.L.N.A., S.N.C.	0	6,200	18,053	14,687	13,346
UNAGRA	0	0	0	0	0
Contingente	98	135	1,530	1,783	1,552
PASIVO TOTAL	6,925	22,777	49,957	60,297	80,791
CAPITAL					
Capital Social	675	57,551	68,365	184,748	190,746
Exceso (Insul) en actual.	15765	92,383	80,220	0	0
Plusul. de Ejer. Anteriores	1478	39,920	44,623	5,998	-10,563
Resultado del Ejercicio	3990	-2,420	-11,909	-5,998	-8,325
Dividendos	0	0	0	0	0
Suma Capital Contab'ls	21,913	187,440	181,295	184,748	171,854
SUMA PASIVO Y CAPITAL	28,837	210,217	231,252	245,045	252,645

*cuadro 5

4.1.2.2.-Ingenio Fomento Azucarero del Centro

INGENIO FOMENTO AZUCARERO DEL CENTRO S.A. DE C.V.					
BALANCE GENERAL					
MILES DE NUEVOS PESOS					
	1987	1988	1990	1991	1992
ACTIVO					
Circulante:					
Efectivo en caja, bancos y valores	756	3,331	10,330	1,659	5,786
Cuentas y docs. por cobrar:					
Ceñeros	2,582	19,169	18,718	13,220	21,842
Cilentes	357	0	2,317	2,078	2,221
Impuestos por recuperar	0	1,216	1,205	1,849	0
Afiliadas	0	0	8,426	17,490	29,609
Otras cuentas por cobrar	1,300	1,645	1,740	1,570	2,378
Suma parcial	4,239	22,026	30,400	36,205	56,050
Inventarios					
Productos Terminados	122	0	6,722	10,636	141
Relaciones	901	1,887	3,765	2,808	3,823

Suma parcial		1,026	1,887	10,487	13,444	3,964
Suma al circulante		6,021	27,244	51,223	51,300	65,800
Cafeteros a largo plazo		0	958	1,767	7,248	731
Otros Activos		266	0	0	0	0
Inversión en acc. de subs.		0	2,865	3,404	3,404	3,914
Fijo:						
Inmuebles, maq. y equipo		12,574	185,563	209,765	199,083	201,800
Depreciación acumulada		-4,054	-58,967	-92,315	-66,679	-93,351
Suma el Fijo		8,520	126,602	117,450	113,310	108,449
ACTIVO TOTAL		14,807	157,669	173,844	175,270	178,894
PASIVO						
A corto plazo:						
F.I.N.A., S.N.C.		0	16,059	16,725	28,076	41,094
UNAGRA		0	0	0	0	0
Proveedores, citas y gastos		1,265	1,264	5,651	5,816	11,364
Impuesto sobre la Renta/ I.A.		1,109	734	299	0	539
Participación de Utilidades		0	0	1,878	0	0
Suma Pasivo a Corto Plazo		2,374	18,057	24,554	33,892	52,997
A largo plazo:						
F.I.N.A., S.N.C.		0	1,397	3,452	6,696	10,359
UNAGRA		0	0	0	0	0
Contingente		68	50	1,186	2,242	2,242
PASIVO TOTAL		2,442	19,504	29,194	42,830	65,598
CAPITAL						
Capital Social		1,382	174,569	207,389	141,568	141,568
Exceso (Insuf) en actual.		8,641	63,461	60,964	0	287
Resul. de Ejer. Anteriores		-757	-97,071	-130,496	0	-9,128
Resultado del Ejercicio		2,919	-2,794	8,796	-9,128	-19,431
Dividendos			0	0	0	0
Suma Capital Contable		12,365	138,163	144,650	132,440	113,296
SUMA PASIVO Y CAPITAL		14,807	157,669	173,844	175,270	178,894

*Cuadro 6

4.1.2.3.-Ingenio Quesería

INGENIO QUESERIA, S.A. DE C.V.					
BALANCE GENERAL					
MILES DE NUEVOS PESOS					
	1987	1988	1990	1991	1992
ACTIVO					
Circulante:					
Efectivo en caja, bancos y valores	229	810	1,186	540	1,212
Cuentas y docs por cobrar					
Cafeteros	4,026	19,103	25,565	23,203	4,033
Clientes	131	0	2,355	3,318	4,821
Impuestos por recuperar	0	115	1,024	1,470	104
Añilladas	0	0	0	0	0
Otras cuentas por cobrar	173	294	546	362	2,395
Suma parcial	4,330	19,511	29,490	28,353	11,355
Inventarios					
Productos Terminados	0	0	3,182	4,220	608
Materias primas	1,662	2,258	3,822	3,850	2,943
Refacciones					
Suma parcial	1,662	2,258	7,004	8,070	3,551
Suma el circulante	6,221	22,579	37,660	36,963	16,117
Cafeteros a largo plazo	0	4,769	2,252	1,018	19,777
Otros Activos	123	0	0	0	0
Inversiones en acciones	0	0	0	0	510
Fijo:					
Inmuebles, maq. y equipo	11,165	179,138	202,665	196,507	199,077
Depreciación acumulada	-210	-78,665	-112,804	-110,703	-118,551
Suma el Fijo	10,955	100,473	89,861	85,904	82,526
ACTIVO TOTAL	17,299	127,822	129,793	123,887	118,930
PASIVO					
A corto plazo:					
F.I.N.A., S.N.C.	0	16,991	23,651	37,323	41,877
UNAGRA	0	0	0	0	0
Proveedores, ctas y gastos	5,386	1,627	4,658	3,688	5,121
Impuesto sobre la Renta/ I.A.	0	0	0	0	-71

Participación de Utilidades	0	0	0	0	0
Compañías afiliadas	0	8	5,943	5,243	16,227
Suma Pasivo a Corto Plazo	5,386	16,626	34,252	46,253	63,154
A largo plazo:					
F.I.N.A., S.N.C.	0	10,890	9,750	6,374	6,158
UNAGRA	0	0	0	0	0
Contingente	1,743	1,939	2,214	1,601	1,088
PASIVO TOTAL	7,129	31,455	46,216	54,228	70,400
CAPITAL					
Capital Social	386	103,923	115,468	80,857	80,894
Primas Sobre Acciones	0	7,927	8,048	0	0
Exceso (Insur) en actual.	10,873	36,834	30,985	0	0
Resul. de Ejec. Anteriores	-1,046	-43,925	-65,826	0	-13,259
Resultado del Ejercicio	-42	-8,393	-5,600	-11,198	-19,105
Dividendos	0	0	0	0	0
Suma Capital Contable	10,171	96,367	83,577	69,859	48,530
SUMA PASIVO Y CAPITAL	17,299	127,822	129,793	123,887	118,930

*cuadro 7

4.1.2.4.-Ingenio Alvaro Obregón

INGENIO ALVARO OBREGON S.A. DE C.V.					
BALANCE GENERAL					
MILES DE NUEVOS PESOS					
	1987	1988	1990	1991	1992
ACTIVO					
Circulante:					
Electivo en caja, bancos y valores	386	2,090	2,300	961	1,008
Cuentas y docs. por cobrar:					
Cartera	5,818	17,334	17,000	19,007	14,087
Clientes	932	50	1,443	1,604	595
Impuestos por recuperar	0	0	331	454	0
Afiliadas	0	170	0	2,079	0
Otras cuentas por cobrar	1,041	756	2,108	3,921	15,146
Suma parcial	7,797	18,318	20,888	27,145	29,830
Inventarios					
Productos Terminados	300	920	8,178	19,938	8,298
Relaciones	2,152	3,435	4,415	3,487	4,086

Suma parcial	2,452	4,355	13,593	23,425	12,384
Suma al circulante	10,629	24,769	36,790	51,531	44,123
Cheques a largo plazo	0	3,200	6,023	4,133	11,526
Otros Activos	978	107	159	180	0
Inversión en acc. de subs.	0	3,542	4,207	3,726	3,814
Fijo:					
Inmuebles, maq. y equipo	15,099	274,457	308,423	298,703	299,256
Depreciación acumulada	2,529	-52,959	-104,265	-108,175	-118,041
Suma al Fijo	17,628	221,498	204,158	190,528	181,215
ACTIVO TOTAL	29,227	253,116	251,337	250,106	239,775
PASIVO					
A corto plazo:					
F.I.N.A., S.N.C.	0	30,281	48,265	43,570	60,232
UNAGRA	0	0	0	0	0
Proveedores,otas y gastos	13,593	9,364	10,149	6,770	7,711
Compañías afiliadas	0	0	1,024	33,028	13,007
Anticipo Clientes	0	0	0	0	298
Suma Pasivo a Corto Plazo	13,593	39,645	57,438	83,368	81,248
A largo plazo:					
F.I.N.A., S.N.C.	0	4,750	7,004	8,180	42,396
UNAGRA	0	0	0	0	0
Contingente	397	84	1,190	1,465	942
PASIVO TOTAL	14,063	44,479	65,632	93,013	124,586
CAPITAL					
Capital Social	729	118,811	141,135	157,087	181,381
Exceso (Insuf) en actual.	17,647	171,909	154,263	24,294	-233
Resul. de Ejec. Anteriores	-2,536	-87,516	-97,507	0	-33,129
Resultado del Ejercicio	-673	-14,567	-12,180	-24,294	-32,635
Dividendos	0	0	0	0	0
Suma Capital Contable	15,164	208,637	185,708	157,087	115,184
SUMA PASIVO Y CAPITAL	29,227	253,116	251,337	250,106	239,775

CUADRO 8

4.2.-Zafras

4.2.1.-Ingenio Ponciano Arriaga

INGENIO PONCIANO ARRIAGA S.A. DE C.V.						
ZAFRAS						
		87/88	88/89	89/90	90/91	91/92
Hectáreas Total		14,949	14,827	10,481	13,792	12,787
Ton.Caña/Hectárea		50	52	42	57	58
Caña Molida (Ton.Métrico)		833,954	766,694	439,758	782,828	737,426
Rendimiento (%)		10.56%	11.20%	7.70%	10.30%	9.20%
Azúcar Prod (Ton. métrico)		88,052	85,828	33,849	81,006	67,958
Miel-Kgs/ TM Caña		33	34	39	33	31
Miel Prod (TM)		33,750	25,980	17,107	27,046	23,140
Obreros-Permanente		683	226	226	227	227
Obreros-Temporal		0	248	248	350	310
Empleados		164	126	126	119	119
Kgs. Azúcar/Hombre Hora		NA	NA	114	134	130
Días Molienda		144	140	77	141	184
Tiempo Perdido (%)		18.54%	12.00%	5.90%	9.70%	34.00%
Molienda/Hora		258	260	253	258	253
Ingenio Capacidad (MT Caña/ Hora)		260	260	260	260	260
Capacidad Utilización		1	1	1	1	1
Precios:						
Azúcar-Estándar (Pesos/ KG)			891	1,283	1,213	1,247
Caña-54% de Precio de azúcar			593	1,063	900	995
Miel (Pesos/KG)			160	159	150	150

*cuadro 9

4.2.2.-Ingenio Fomento Azucarero del Centro

INGENIO FOMENTO AZUCARERO DEL CENTRO S.A. DE C.V.						
ZAFRAS						
		87/88	88/89	89/90	90/91	91/92
Hectáreas Total		8,038	7,505	7,855	8,043	5,651
Ton.Caña/Hectárea		79	71	75	84	87
Caña Molida (Ton.Métrico)		608,182	530,613	591,648	679,051	516,299
Rendimiento (%)		9.80%	10.90%	10.70%	11.40%	10.90%
Azúcar Prod (Ton. métrico)		64,937	57,701	63,087	77,500	56,090
Miel-Kgs/ TM Caña		21	47	48	50	44
Miel Prod (TM)		28,589	24,881	28,241	33,717	22,643
Obreros-Permanente		609	233	234	234	233

Obreros-Temporal		0	265	285	285	227
Empleados		121	104	91	91	75
Kgs. Azúcar/Hombre Hora		NR	NR	84	108	144
Días Molienda		157	149	156	171	175
Tiempo Perdido (%)		22.14%	22.40%	24.50%	23.70%	39.40%
Molienda/Hora		211	192	212	218	203
Ingenio Capacidad (MT Caña/ Hora)		225	225	225	225	225
Capacidad Utilización		1	1	1	1	1
Precios:						
Azúcar-Estándar (Pesos/ KG)			712	1,200	1,103	1,226
Caña-54% de Precio de azúcar			458	792	850	996
Miel (Pesos/KG)			160	155	150	150

*cuadro 10

4.2.3.-Ingenio Quesería

INGENIO QUESERÍA S.A. DE C.V.						
ZAFRAS						
		87/88	88/89	89/90	90/91	91/92
Hectáreas Total		9,440	9,020	8,154	6,840	7,087
Ton.Caña/Hectárea		48	41	50	71	65
Caña Molido (Ton.Métrico)		450,133	367,532	409,202	494,377	483,794
Rendimiento (%)		5.40%	8.40%	8.10%	7.90%	8.70%
Azúcar Prod (Ton. métrico)		36,623	31,012	33,244	38,362	40,341
Miel-Kgs/ TM Caña		17	48	51	59	45
Miel Prod (TM)		26,367	17,810	20,734	28,363	20,750
Obreros-Permanente						
		493	225	225	224	258
Obreros-Temporal						
		0	290	249	310	241
Empleados						
		148	120	80	81	46
Kgs. Azúcar/Hombre Hora		NR	NR	48	48	98
Días Molienda		138	125	160	194	169
Tiempo Perdido (%)		28.51%	37.70%	40.20%	39.20%	39.50%
Molienda/Hora		192	198	190	168	190
Ingenio Capacidad (MT Caña/ Hora)		225	225	225	225	225
Capacidad Utilización		1	1	1	1	1
Precios:						
Azúcar-Estándar (Pesos/ KG)			745	1,259	1,306	1,284
Caña-54% de Precio de azúcar			502	882	899	780
Miel (Pesos/KG)			160	155	150	150

*cuadro 11

4.2.4.-Ingenio Alvaro Obregón

INGENIO ALVARO OBREGON S.A DE C.V.						
ZAFRAS						
		87/88	88/89	89/90	90/91	91/92
Hectáreas Total		12,771	13,656	14,304	14,664	11,820
Ton. Caña/Hectárea		51	53	62	62	66
Caña Molida (Ton.Métrico)		656,044	856,190	889,958	914,612	785,906
Rendimiento (%)		4.30%	8.90%	8.30%	8.40%	8.50%
Azúcar Prod - Estándar		65,013	76,615	73,385	55,236	27,594
Azúcar Prod - Refinada		0	0	0	21,195	39,029
Azúcar Prod - Total		65,013	76,615	73,385	76,431	66,623
Miel - Kgs/TM Caña		26	36	37	41	37
Miel Prod (TM)		25,830	32,220	32,990	37,660	29,507
Obreros-Permanente		822	295	295	296	303
Obreros-Temporal		0	203	224	203	320
Empleados		222	195	167	145	164
Kgs. Azúcar/Hombre Hora		NR	NR	72	100	114
Días Molienda		139	162	175	193	209
Tiempo Perdido (%)		25.62%	25.20%	25.60%	25.10%	42.90%
Molienda/Hora		277	297	287	265	276
Ingenio Capacidad (MT Caña/ Hora)		300	300	300	300	300
Capacidad Utilización		1	1	1	1	1
Precios:						
Azúcar-Estándar (Pesos/ KG)			1,115	1,325	1,144	1,228
Azúcar-Refinada (Pesos/ KG)			NA	NA	1,527	1,571
Caña-54% de Precio de azúcar			737	877	860	780
Miel (Pesos/KG)			160	155	150	150

*cuadro 12

4.3.-Evaluación Financiera

4.3.1.-Pruebas de Liquidez

La liquidez se refiere a la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones circulantes, es decir las que participan en el ciclo financiero a corto plazo. Las pruebas de liquidez se refieren al monto y composición del pasivo circulante, así como su relación con el activo circulante que es la fuente de

recursos con que presumiblemente cuenta la empresa para hacer frente a las obligaciones contraídas.

4.3.1.1.-Razón Circulante

Razón Circulante		ACTIVO CIRCULANTE/ PASIVO CIRCULANTE				
		1987	1989	1990	1991	1992
INGENIO						
PONCIANO ARRIAGA		2.06	1.94	1.51	1.44	1.23
FOMENTO AZUCARERO		2.54	1.51	2.05	1.51	1.24
QUESERIA		1.16	1.21	1.10	0.80	0.20
ALVARO OBREGON		0.76	0.62	0.64	0.62	0.54

Es la medida de liquidez más usual y es la forma para medir el margen de seguridad que la empresa mantiene, para cubrir las fluctuaciones en el flujo de efectivo que se genera a través de la transformación de las cuentas de activo y pasivo que integran el ciclo financiero a corto plazo.

La liquidez máxima se presentó en el Ingenio Fomento Azucarero del Centro en 1987, donde el activo circulante era 2.54 veces el pasivo circulante y la mínima se registra en 1992, en el Ingenio Quisería en donde sólo contaban con 0.26 Cts para responder por cada peso de pasivo contraído a Corto Plazo.

4.3.1.2.-Razón de Acido

Razón de Acido		ACTIVOS DISPONIBLES / PASIVO CIRCULANTE				
		1987	1989	1990	1991	1992
INGENIO						
PONCIANO ARRIAGA		0.44	0.26	0.00	0.05	0.13
FOMENTO AZUCARERO		0.32	0.18	0.42	0.05	0.11
QUESERIA		0.04	0.04	0.03	0.01	0.02
ALVARO OBREGON		0.03	0.05	0.04	0.01	0.02

Es muy parecida a la anterior sólo que ésta determina la capacidad de pago inmediato, en lugar de esperar a la realización de todos los rubros del activo circulante, ya que sólo incluye el efectivo en caja y bancos y las inversiones,

siendo una medida que señala el grado en que los recursos disponibles pueden hacer frente a las obligaciones contraídas a corto plazo.

La capacidad máxima de pago inmediato corresponde al Ingenio Ponciano Arriaga en el año 1987 con tan sólo 0.44 ctvs disponibles y la mínima corresponde al mismo, en el año de 1990, lo cual indica que el nivel de inversiones de manera líquida disminuyó para pasar del efectivo a otro rubro.

4.3.1.3.-Cuentas por Cobrar a Ventas

Cuentas por Cobrar a Ventas						
		CUENTAS POR COBRAR / VENTAS NETAS				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		29.65%	28.76%	54.00%	37.24%	50.25%
FOMENTO AZUCARERO		23.29%	51.75%	37.00%	38.55%	62.76%
QUESERÍA		32.68%	80.37%	63.72%	50.26%	17.93%
ALVARO OBREGON		40.76%	20.76%	20.70%	28.14%	26.35%

Esta medida representa el porcentaje de ventas que se encuentra pendiente de pago en cuentas por cobrar, presentando los porcentajes máximos y mínimos el Ingenio Quesería. El primero en el año de 1989 con el 80% de sus ventas pendientes de cobro y el segundo en 1992 con tan sólo el 18% lo que indica la adopción de medidas acertadas en su política de cobranza.

4.3.1.4.-Rotación de Cuentas por cobrar

Rotación de Cuentas por Cobrar						
		CTAS POR COBRAR A VENTAS X DIAS EN EL AÑO				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		108.22	104.98	197.08	135.92	183.44
FOMENTO AZUCARERO		85.02	188.88	135.04	140.70	229.08
QUESERÍA		119.27	293.36	232.57	183.46	65.45
ALVARO OBREGON		148.77	75.77	75.55	102.70	96.16

Esta razón nos indica el promedio de días en los cuáles se efectúa la cobranza o los días de crédito otorgados para obtener las cifras de la tabla anterior, tomando

en consideración que las ventas de cada período son diferentes. La máxima rotación corresponde al Ingenio Quesería en 1992 con tan sólo 65 días de cartera y la mínima se presenta en el mismo Ingenio en el año de 1989 con 293 días.

4.3.1.5.-Capital de Trabajo

Capital de Trabajo					
ACTIVO CIRCULANTE - PASIVO CIRCULANTE					
INGENIO	1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA	7264	15451	15381	19420	14984
FOMENTO AZUCARERO	3647	9187	26663	17410	12903
QUESERIA	835	3953	3428	-9288	-47037
ALVARO OBREGON	-3037	-14876	-20648	-31837	-37125

El Capital de Trabajo muestra la posible disponibilidad del activo circulante en exceso del pasivo circulante, representando la capacidad que tiene la entidad para cubrir obligaciones dentro de su ciclo financiero a corto plazo, teniendo la máxima el Ingenio Fomento Azucarero del Centro en 1990 y la mínima el Ingenio Quesería presentando el mayor déficit en 1992. El capital de trabajo temporal puede financiarse a través de préstamos a corto plazo y normalmente es el requerido para cubrir necesidades de trabajo y de fecha de pago.

4.3.1.6.-Cuentas por Cobrar a Capital de Trabajo

Cuentas por cobrar a Capital de Trabajo					
CUENTAS POR COBRAR / CAPITAL DE TRABAJO					
INGENIO	1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA	121.17%	148.12%	168.29%	203.60%	368.05%
FOMENTO AZUCARERO	116.23%	239.75%	114.01%	207.68%	437.79%
QUESERIA	518.56%	493.57%	860.27%	-305.29%	-24.14%
ALVARO OBREGON	-256.54%	-123.14%	-101.16%	-85.26%	-80.35%

Mide la dependencia del Capital de trabajo respecto a las cuentas por cobrar. Siendo las cuentas por cobrar uno de los principales elementos del capital de trabajo, este concepto debe estar sometido a posibles reducciones en valor y es

una buena medida para conocer su influencia en la estructura del capital de trabajo. Las influencias máxima y mínima se muestran en el Ingenio Quisería en los años 1990 y 1991 respectivamente.

4.3.1.7.-Inventarios a Capital de Trabajo

Inventarios a Capital de Trabajo		INVENTARIOS / CAPITAL DE TRABAJO				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		31.07%	32.29%	128.33%	110.81%	112.87%
FOMENTO AZUCARERO		28.13%	20.54%	39.32%	77.19%	28.65%
QUESERIA		199.04%	57.12%	204.32%	-86.89%	-7.55%
ÁLVARO OBREGON		-80.74%	-29.28%	-65.83%	-73.58%	-33.36%

Esta razón indica la dependencia del capital de trabajo respecto a los inventarios, los cuales deben ser medidos, vigilados y sometidos en su caso a posibles disminuciones de valor, correspondiendo una intervención máxima del 204% al Ingenio Quisería en el año de 1990 y una mínima de (86.89%) al mismo ingenio en el año de 1991.

4.3.2.-Pruebas de Solvencia.

La solvencia atañe a la capacidad financiera de la empresa para endeudarse a largo plazo y cubrir los costos inherentes.

Las pruebas de solvencia se refieren a la capacidad de una empresa para cubrir tanto sus obligaciones a largo plazo a su vencimiento, como sus costos e intereses.

4.3.2.1.-Pasivo Total a Capital Contable

Pasivo Total a Capital Contable		PASIVO TOTAL / CAPITAL CONTABLE				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		31.60%	12.15%	27.56%	32.64%	47.01%
FOMENTO AZUCARERO		19.75%	14.12%	20.18%	32.34%	57.90%
QUESERIA		70.08%	32.64%	55.30%	77.85%	145.06%
ALVARO OBREGON		92.74%	21.32%	35.34%	59.21%	108.17%

Mide la participación de los intereses ajenos en el negocio con relación a los intereses de los propietarios. En términos generales la intervención de los accionistas siempre es mayor que la de los acreedores.

En el Ingenio Quesería en el año de 1992, por cada peso que los accionistas tenían invertido, los acreedores habían invertido 1.45, por lo que era el que representaba mayor apalancamiento y a la inversa, en el Ingenio Ponciano Arriaga por cada peso invertido por los socios, los acreedores participaban tan sólo con 12 cts., en 1989.

4.3.2.2.-Pasivo Circulante a Capital Contable

Pasivo Circulante a Capital Contable		PASIVO CIRCULANTE / CAPITAL CONTABLE				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		31.16%	8.77%	16.75%	23.72%	38.34%
FOMENTO AZUCARERO		19.20%	13.07%	16.97%	25.50%	46.78%
QUESERIA		52.95%	19.33%	40.98%	65.40%	130.13%
ALVARO OBREGON		90.12%	19.00%	30.93%	53.07%	70.54%

Esta razón es subsidiaria de la anterior, pero por ser deuda a corto plazo, encierra más peligros inmediatos para la libertad de operación de la empresa y mayor riesgo para los acreedores.

Los acreedores a corto plazo del Ingenio Quesería tienen una participación del 30% superior a la que tienen los propios accionistas en el año de 1992, en tanto

que los del Ingenio Ponciano Arriaga tan sólo arriesgan 8 ctvs por cada peso que los accionistas han invertido en el año de 1989.

4.3.2.3.-Pasivo a Largo Plazo a Capital Contable

Pasivo a Largo Plazo a Capital Contable		PASIVO A LARGO PLAZO / CAPITAL CONTABLE				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		0.45%	3.38%	10.80%	8.91%	8.67%
FOMENTO AZUCARERO		0.55%	1.05%	3.21%	6.75%	11.12%
QUESERIA		17.13%	13.31%	14.31%	11.45%	14.93%
ALVARO OBREGON		2.62%	2.32%	4.41%	6.14%	37.63%

Esta razón, indica la proporción que los acreedores a largo plazo tienen en relación con los accionistas, observándose la máxima intervención en el ingenio Alvaro Obregón en 1992 y la mínima en el Ingenio Ponciano arriaga en el año de 1987, donde el pasivo a largo plazo era practicamente nulo.

4.3.2.4.-Capital Contable a Activos Totales

Capital Contable a Activos totales		CAPITAL CONTABLE / ACTIVOS TOTALES				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		75.99%	89.17%	78.40%	75.39%	68.02%
FOMENTO AZUCARERO		83.51%	87.83%	83.21%	75.56%	83.33%
QUESERIA		58.80%	75.39%	64.39%	56.23%	40.81%
ALVARO OBREGON		51.68%	82.43%	73.89%	82.81%	48.04%

Señala la participación de la inversión de los accionistas en el total de los activos de la empresa, siendo la más alta registrada en el año de 1989 correspondiendo al Ingenio Ponciano Arriaga con el 89%, y la mínima participación en activos se sitúa en el año de 1992 en el Ingenio Quesería con tan sólo el 40%.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

4.3.2.5.-Activos Fijos Netos a Capital Contable

ACTIVOS FUJOS NETOS A CAPITAL CONTABLE						
		ACTIVOS FUJOS NETOS / CAPITAL CONTABLE				
		1987	1989	1990	1991	1992
INGENIO						
PONCIANO ARRIAGA		58.12%	80.47%	91.04%	90.10%	92.75%
FOMENTO AZUCARERO		68.90%	91.34%	81.20%	85.56%	95.72%
QUESERIA		107.71%	104.26%	107.52%	123.32%	170.05%
ALVARO OBREGON		116.20%	106.16%	109.94%	121.20%	156.55%

Mide la capacidad del Capital Contable para financiar los activos fijos inmovilizados de la empresa. Si una empresa ha invertido una proporción excesiva de capital en activos fijos, su influencia se dejará sentir en el capital de trabajo, comprometiendo su propia liquidez.

La mayor inversión de capital en activos fijos corresponde al Ingenio Quesería en 1992, y siendo el monto de los activos superior al capital, además se encuentran éstos, financiados por préstamos. El menor porcentaje de inversión corresponde al Ingenio Ponciano arriaga en 1987 con sólo el 58%.

4.3.2.6.-Pasivo a Largo Plazo a Capital de Trabajo

PASIVOS A LARGO PLAZO A CAPITAL DE TRABAJO						
		PASIVOS A LARGO PLAZO / CAPITAL DE TRABAJO				
		1987	1989	1990	1991	1992
INGENIO						
PONCIANO ARRIAGA		1.35%	41.00%	127.33%	84.81%	99.43%
FOMENTO AZUCARERO		1.86%	15.75%	17.40%	51.32%	98.42%
QUESERIA		208.62%	324.54%	349.01%	-85.86%	-15.40%
ALVARO OBREGON		-13.07%	-32.50%	-39.68%	-30.31%	-116.75%

Se aplica esta razón cuando se han tomado pasivos a largo plazo para inyectar recursos al capital de trabajo, por lo que no podrá exceder de 100%. Si esto sucediera se determinará que los créditos a largo plazo se han desviado a la inversión de activos fijos, pago de dividendos o disminuciones de capital social. Un porcentaje bajo significa el posible acceso de financiamientos a largo plazo.

Esto indica que el 99% del capital de trabajo del Ingenio Ponciano Arriaga en 1992, ha sido financiado con préstamos a largo plazo y tan sólo el 1.35% del mismo ingenio en 1987.

4.3.3.-Pruebas de Productividad

Los accionistas de una empresa, por lo general obtienen un mayor rendimiento que los acreedores de la misma, por el mayor riesgo que normalmente corren. Pero, cuanto más grandes sean los fondos de los acreedores también serán mayores los rendimientos de los accionistas. Esto es, el usar fondos a una tasa relativamente baja también ayuda a incrementar el rendimiento de los accionistas.

4.3.3.1.-Rendimiento sobre la Inversión de los Accionistas

RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN DE LOS ACCIONISTAS					
UTILIDAD NETA / CAPITAL SOCIAL					
INGENIO	1987	1988	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA	587.63%	-4.20%	-17.42%	-3.25%	-4.37%
FOMENTO AZUCARERO	214.32%	-1.60%	3.28%	-6.45%	-13.73%
QUESERÍA	-10.98%	-8.08%	-4.93%	-13.84%	-23.62%
ALVARO OBREGÓN	-92.70%	-12.26%	-8.63%	-15.47%	-18.10%

Esta razón indica que en el año de 1987 los accionistas tuvieron un rendimiento del 587% sobre su inversión en el Ingenio Ponciano Arriaga, mientras que el mínimo registrado corresponde a una pérdida en su inversión del 92% en el Ingenio Alvaro Obregón en el mismo año.

4.3.3.2.-Ventas Netas a Capital

VENTAS NETAS A CAPITAL					
VENTAS NETAS / CAPITAL CONTABLE					
INGENIO	1987	1988	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA	1.35	0.42	0.28	0.57	0.64
FOMENTO AZUCARERO	1.47	0.31	0.57	0.71	0.78

QUESERÍA			1.30	0.25	0.55	0.81	1.30
ALVARO OBREGON			1.25	0.42	0.54	0.61	0.95

Indica el grado en que el volumen de ventas está apoyado por el capital invertido. Desde el punto de vista de hacer un gran volumen del negocio con una inversión pequeña, cuanto mayor sea la razón, mas favorable será por razón de aumento en la rotación de la inversión.

En el caso del Ingenio Fomento Azucarero en el año de 1987, por cada \$ 1.47 de ventas se requiere un peso de inversión de la empresa, en cambio en el año de 1989 en el Ingenio Quesería por cada peso invertido se obtenían 25 ctvs de venta.

4.3.3.3.-Utilidad Neta a Ventas Netas

UTILIDAD NETA A VENTAS NETAS						
		UTILIDAD NETA / VENTAS NETAS				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		26.46%	1.26%	-20.74%	-4.09%	-6.39%
FOMENTO AZUCARERO		23.13%	-2.47%	14.18%	-8.40%	-18.89%
QUESERÍA		-0.32%	-31.57%	-11.32%	-18.72%	-29.08%
ALVARO OBREGON		-3.52%	-14.65%	-10.76%	-23.90%	-27.08%

El objetivo de la empresa es obtener una utilidad sobre cada peso vendido y ésta razón mide el éxito con que la empresa ha cumplido ése propósito. La utilidad neta máxima registrada se sitúa en 26% en el año de 1987 y corresponde al Ingenio Ponciano Arriaga, mientras que la mínima registra una pérdida de (31%) para el Ingenio Quesería en 1989.

4.3.3.4.-Ventas Netas a Activos Totales

VENTAS NETAS A ACTIVOS TOTALES						
		VENTAS NETAS / ACTIVOS TOTALES				
INGENIO		1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA		1.03	0.37	0.21	0.43	0.43

FOMENTO AZUCARERO			1.23	0.27	0.47	0.54	0.50
QUESERIA			0.77	0.19	0.36	0.46	0.53
ALVARO OBREGON			0.85	0.35	0.40	0.39	0.47

Esta razón, indica el monto que se genera en ventas por cada peso de inversión, y tiene importancia para minimizarla, ya que a mayores ventas por peso de inversiones, mayor será el rendimiento de la inversión. La inversión manejada en ésta razón comprende la realizada por los accionistas así como el financiamiento externo. De éste modo tenemos que el mayor rendimiento se ubica en el año 1987, en el Ingenio Fomento Azucarero con \$ 1.23 y el menor en 1989, en el Ingenio Quesería con 19 ctvs.

4.3.3.5.-Ventas Netas a Capital de Trabajo

VENTAS NETAS A CAPITAL DE TRABAJO							
VENTAS NETAS / CAPITAL DE TRABAJO							
INGENIO			1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARIAGA			4.09	5.08	3.12	5.47	7.32
FOMENTO AZUCARERO			4.99	4.63	3.09	5.39	6.98
QUESERIA			15.87	6.14	13.50	-6.07	-1.35
ALVARO OBREGON			-6.29	-5.93	-4.89	-3.03	-3.09

Mide las exigencias de las ventas netas sobre el capital de trabajo. Es decir, por cada peso de capital de trabajo se generan \$15.87 en el Ingenio Quesería en 1987 y una pérdida de (\$ 6.29) para el Ingenio Alvaro Obregón en el mismo año.

4.3.3.6.-Capacidad de Actualización a Capital Contable

CAPACIDAD DE ACTUALIZACION A CAPITAL CONTABLE							
EXCESO (INSUFICIENCIA) / CAPITAL SOCIAL + 1							
INGENIO			1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARIAGA			24.22	2.61	2.17	1.00	1.00
FOMENTO AZUCARERO			7.45	1.36	1.29	1.00	1.00
QUESERIA			29.17	1.32	1.27	1.00	1.00
ALVARO OBREGON			25.31	2.45	2.09	1.15	1.00

Esta es una medida de eficiencia de la estructura financiera para hacerle frente a la inflación y a la devaluación de la moneda. El capital contable susceptible de actualización, fué determinado únicamente por el capital social ya que, no se cuenta con reserva legal ni con utilidades retenidas. La estructura de la empresa representa de éste modo un exceso de actualización máximo en el Ingenio Quesería en 1987 de 2800% y un mínimo para el Ingenio Alvaro Obregón de 15%, en 1991, ya que en los casos de 1.00 la actualización, prácticamente es nula.

4.3.4.-Punto de Equilibrio

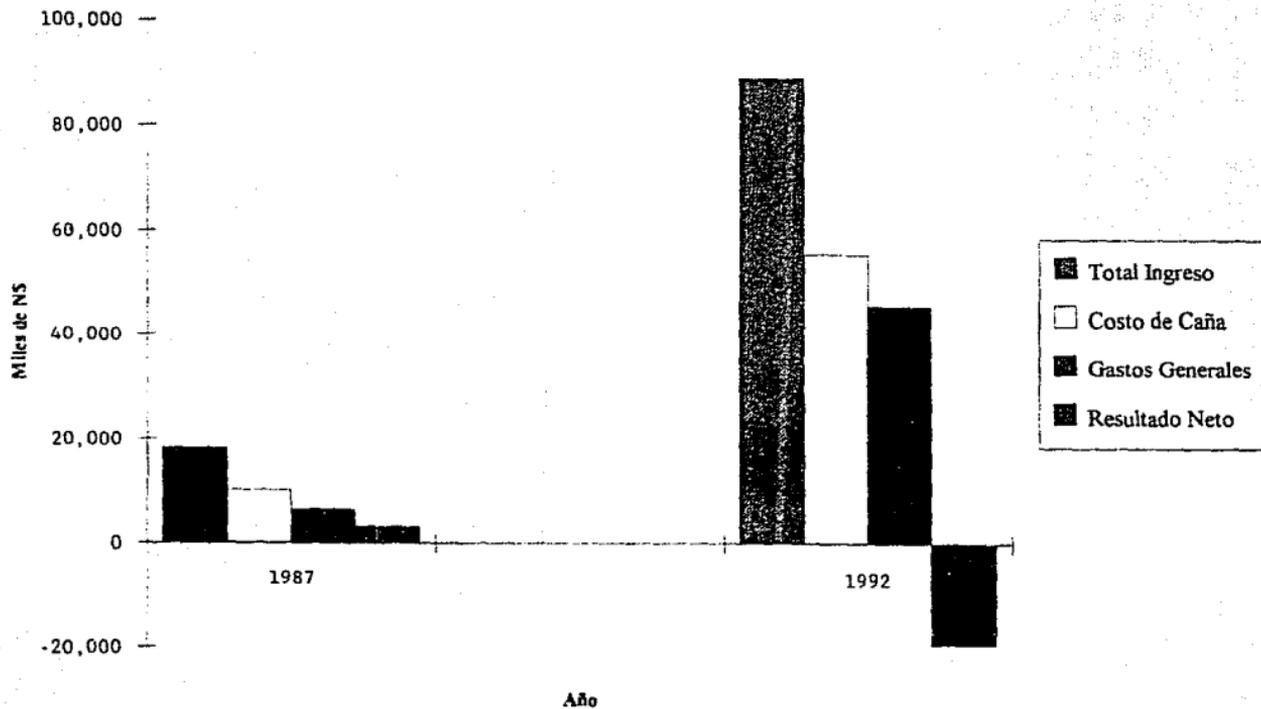
PUNTO DE EQUILIBRIO	COSTOS FIJOS / % DE CONTRIBUCION MARGINAL				
	1987	1989	1990	1991	1992
PONCIANO ARRIAGA	59639.02	245182.35	304137.50	365425.81	247681.82
FOMENTO AZUCARERO	34797.83	126164.88	215966.67	368072.41	274488.18
QUESERÍA	20423.26	88734.29	152069.44	177057.80	200271.05
ALVARO OBREGON	38678.72	280480.00	329100.00	435556.67	288739.13

Representa una técnica de análisis muy importante como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas. El punto de equilibrio indica el punto económico en que una empresa no genera ni utilidad ni pérdida, es decir, el nivel en que la contribución marginal es de tal magnitud que cubre exactamente los costos y gastos fijos. De éste modo el menor monto en ventas necesario para adquirir el punto de equilibrio se observa en el Ingenio Quesería en 1987 en tanto que el máximo corresponde al Ingenio Alvaro Obregón en 1991.

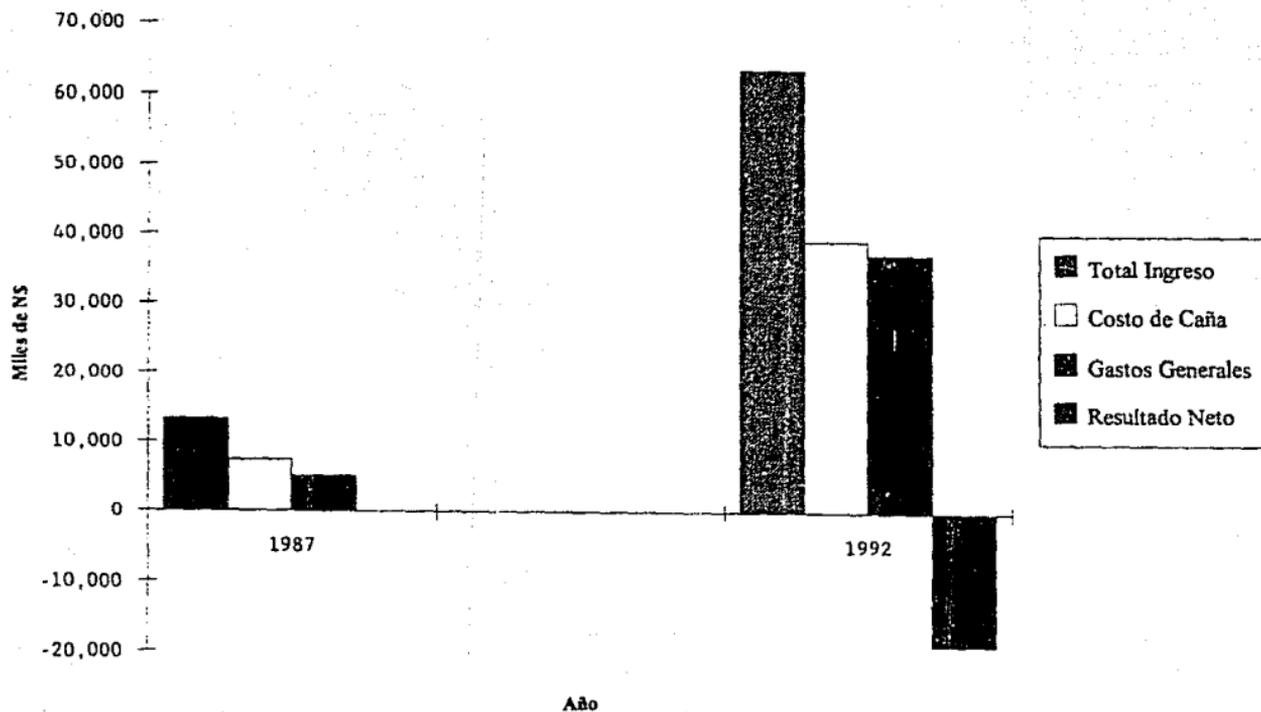
PONCIANO ARRIAGA, S.A. DE C.V.



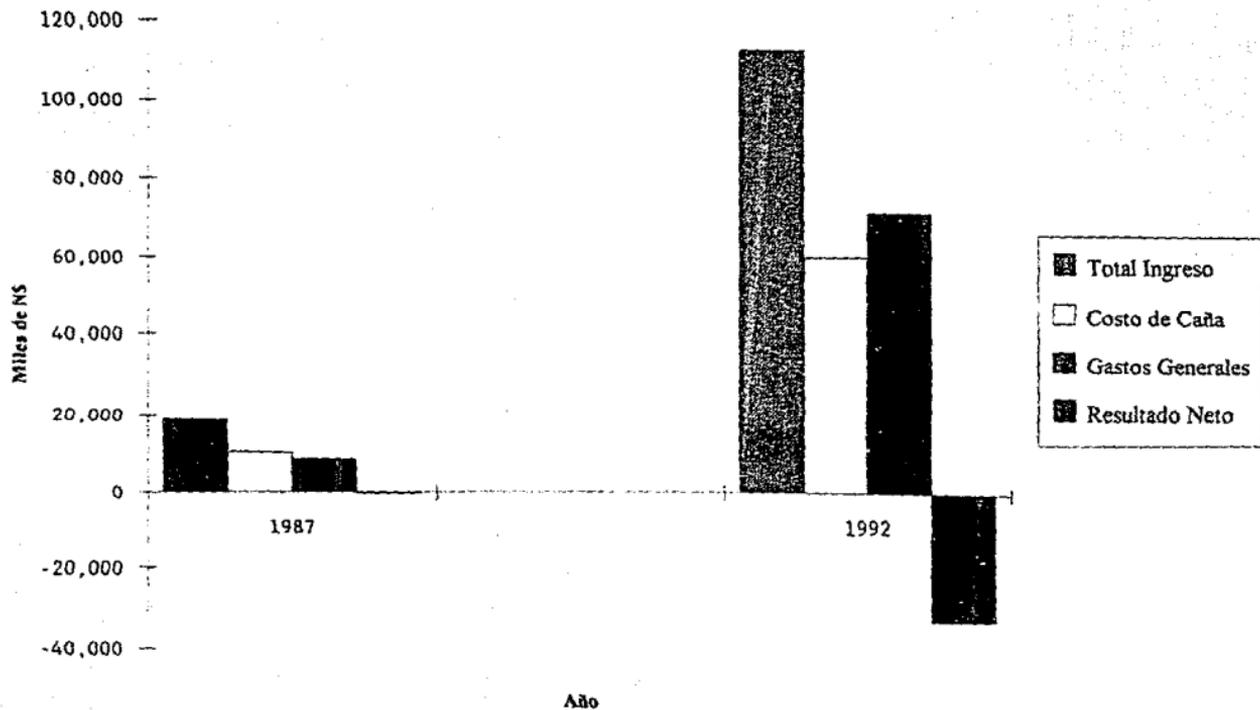
FOMENTO AZUCARERO DEL CENTRO S.A. DE C.V.



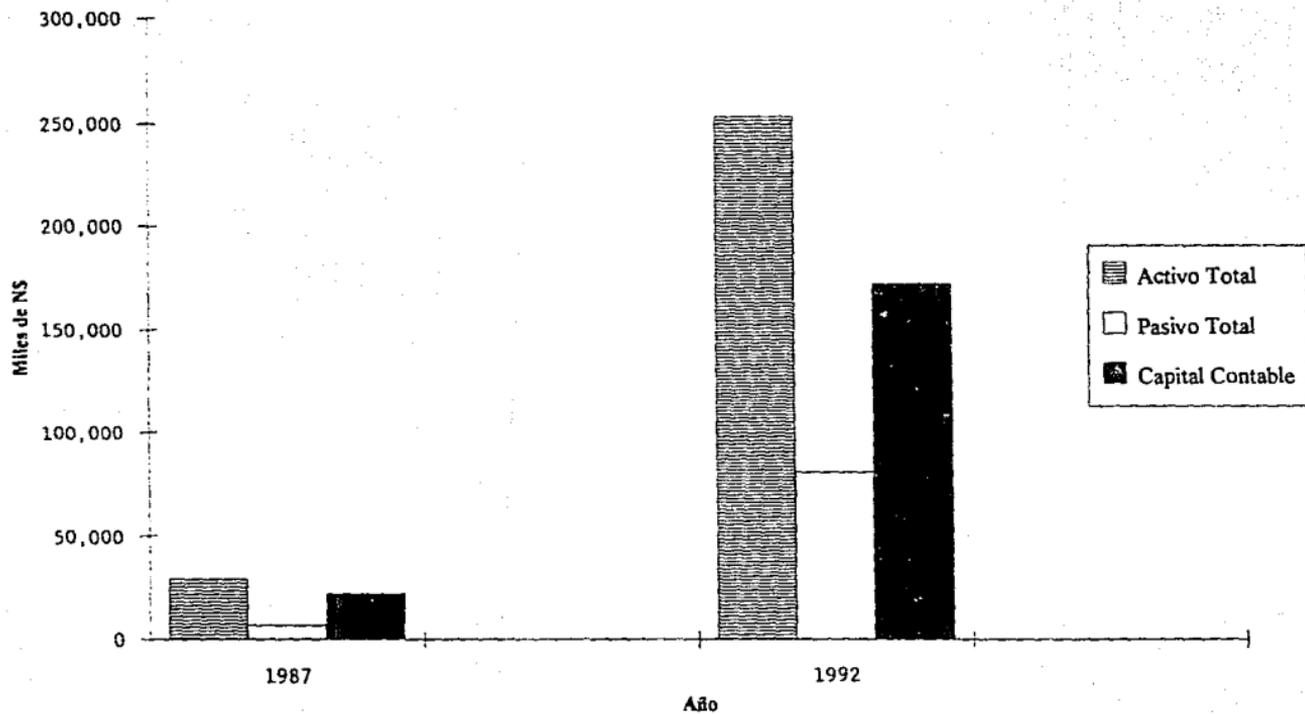
Quesería S.A. DE C.V.



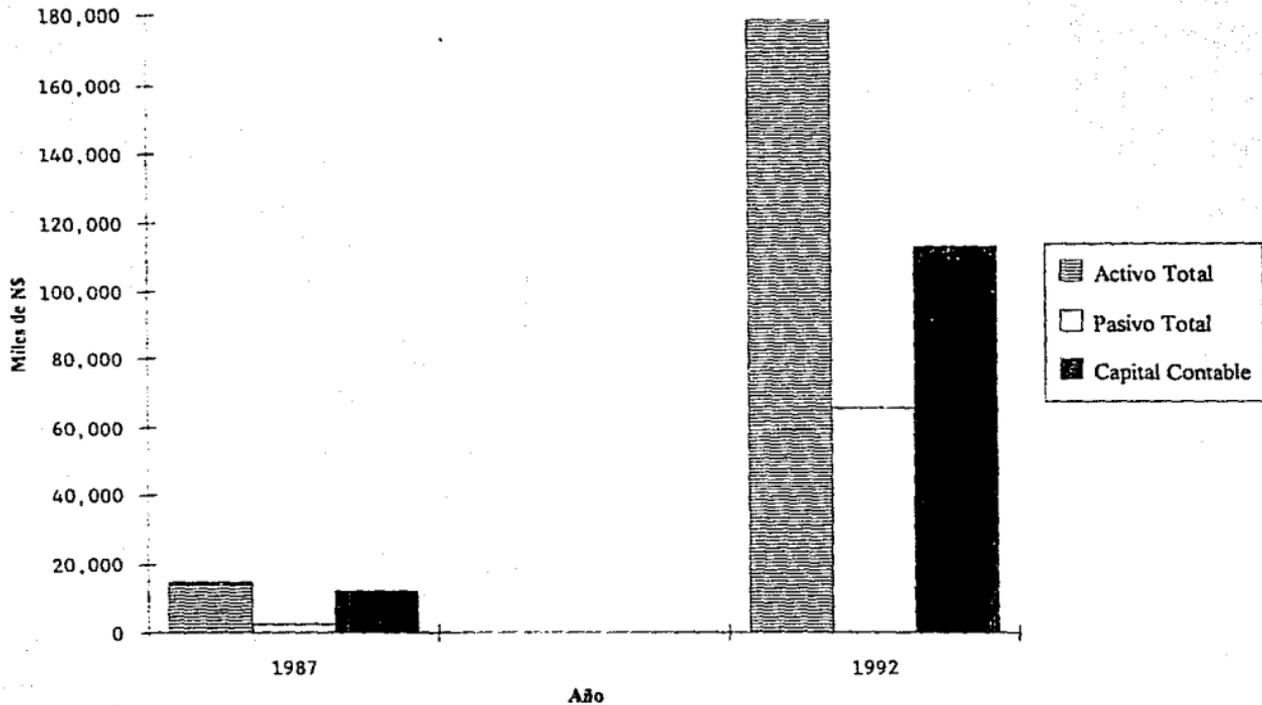
ALVARO OBREGON S.A. DE C.V



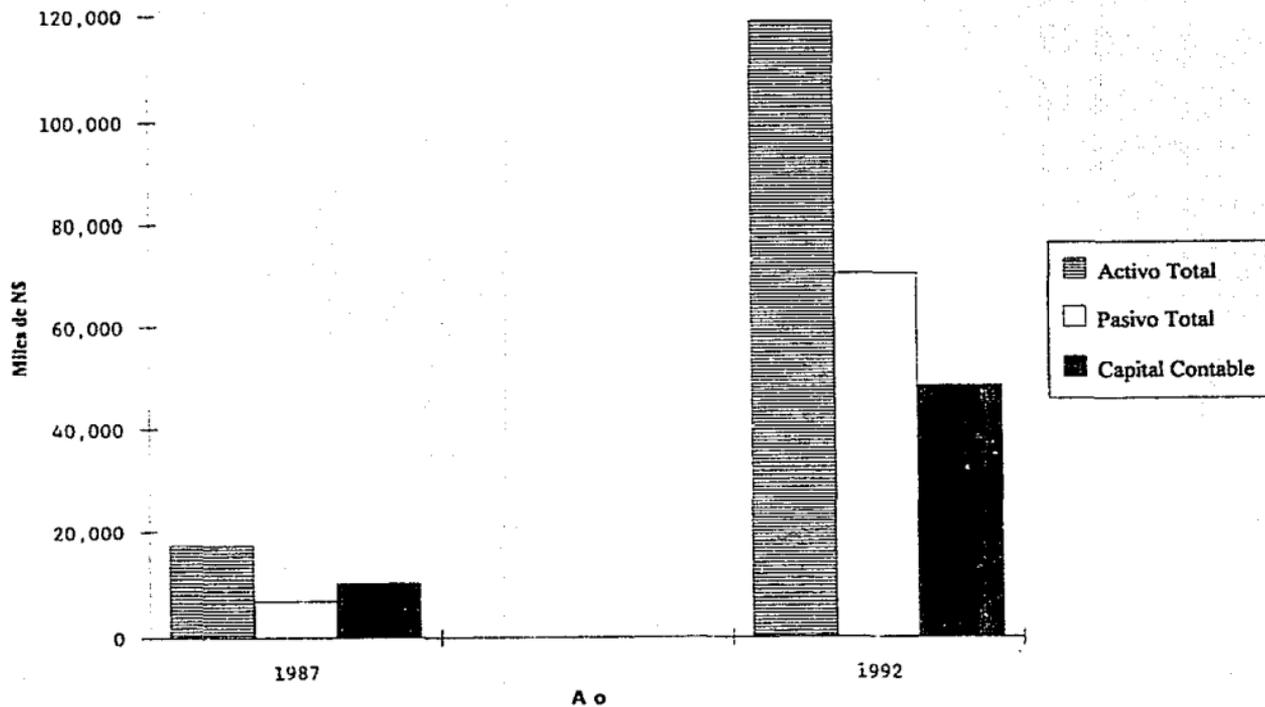
PONCIANO ARRIAGA S.A. DE C.V.



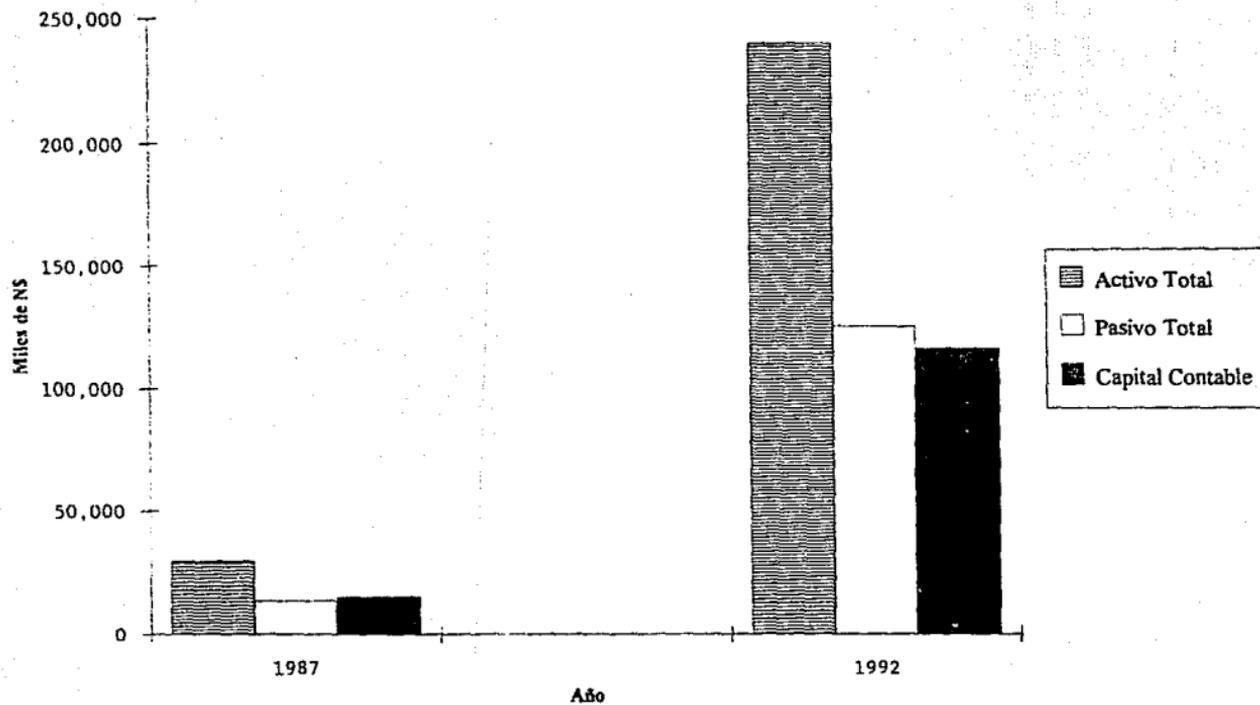
FOMENTO AZUCARERO DEL CENTRO S.A. DE C.V



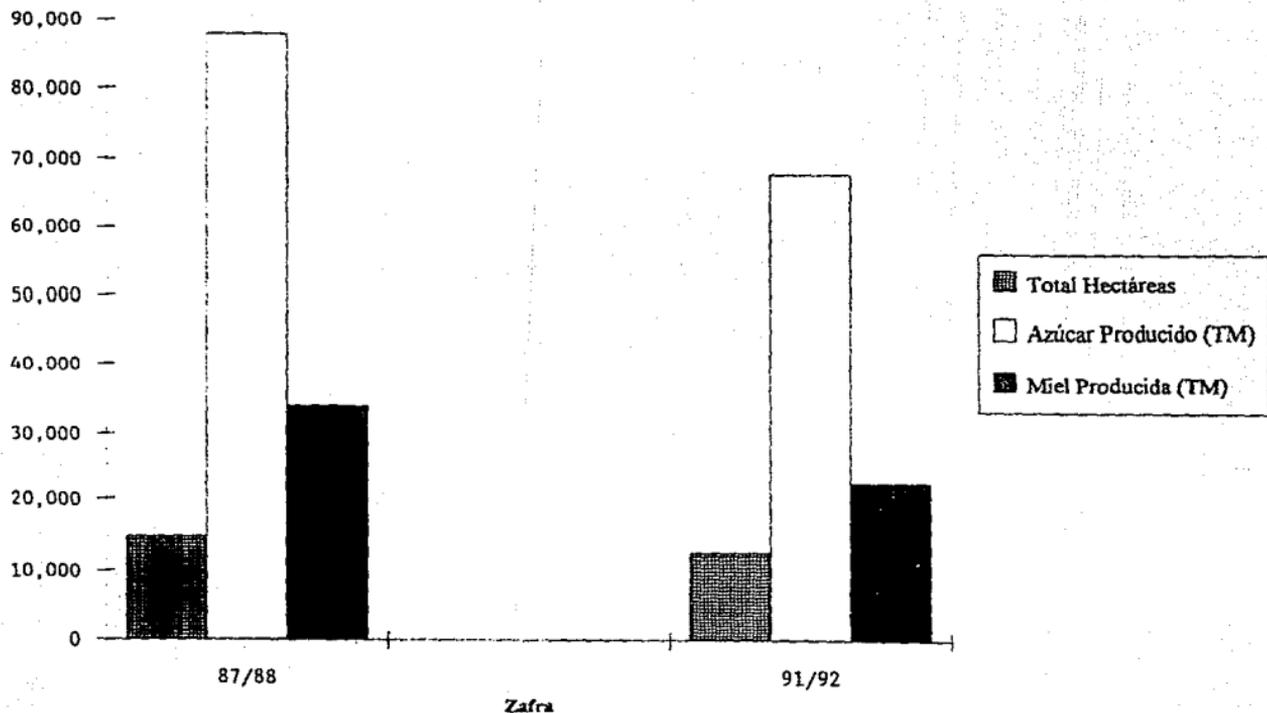
QUESERIA, S.A. DE C.V.



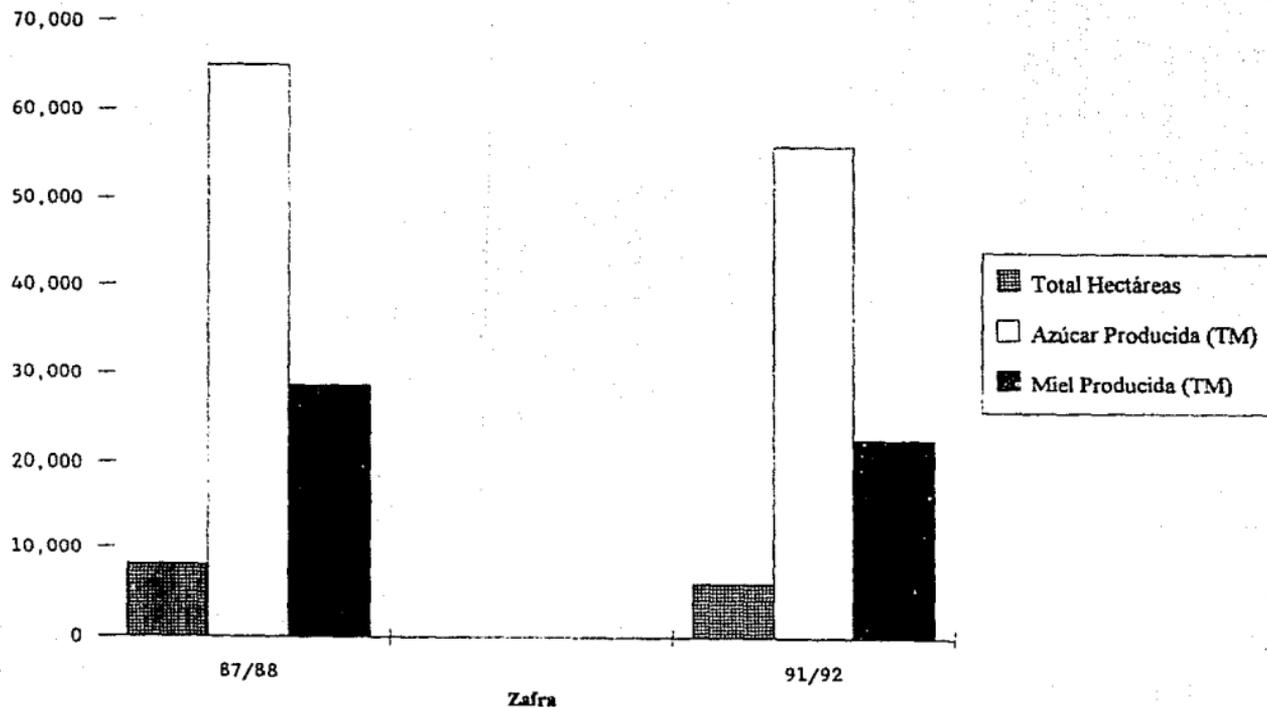
ALVARO OBREGON S.A. DE C.V.



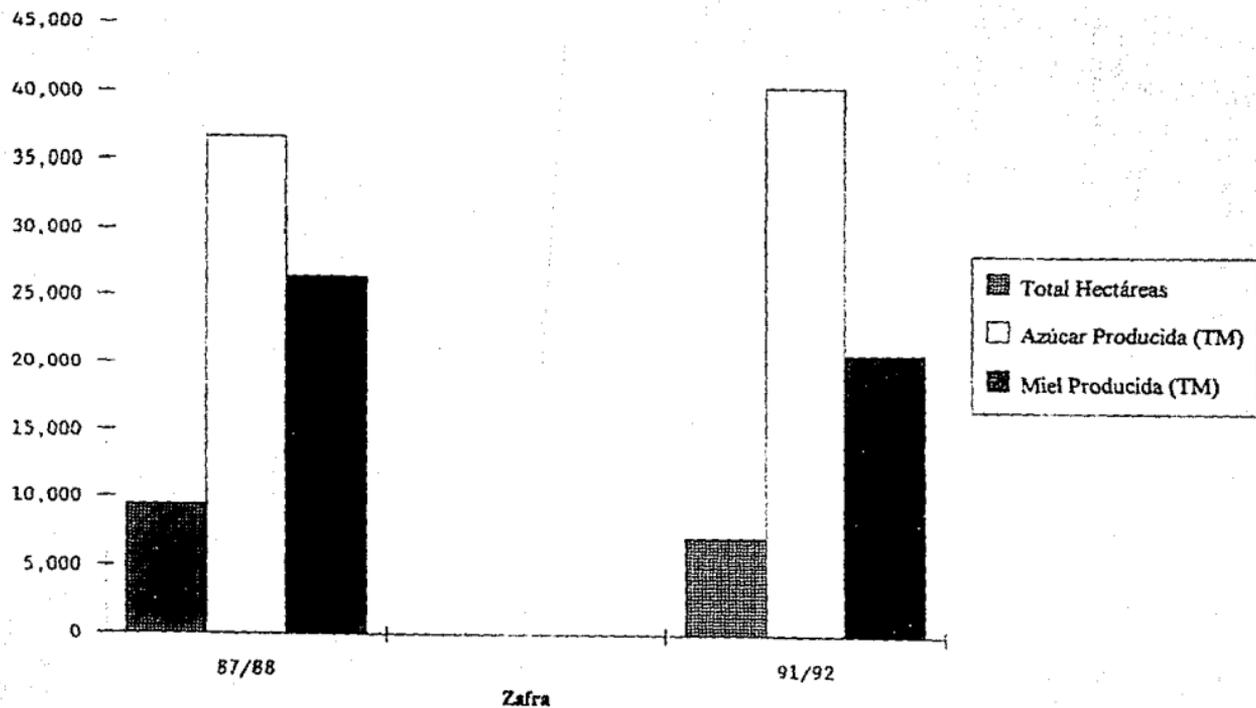
INGENIO PONCIANO ARRIAGA S.A. DE C.V.



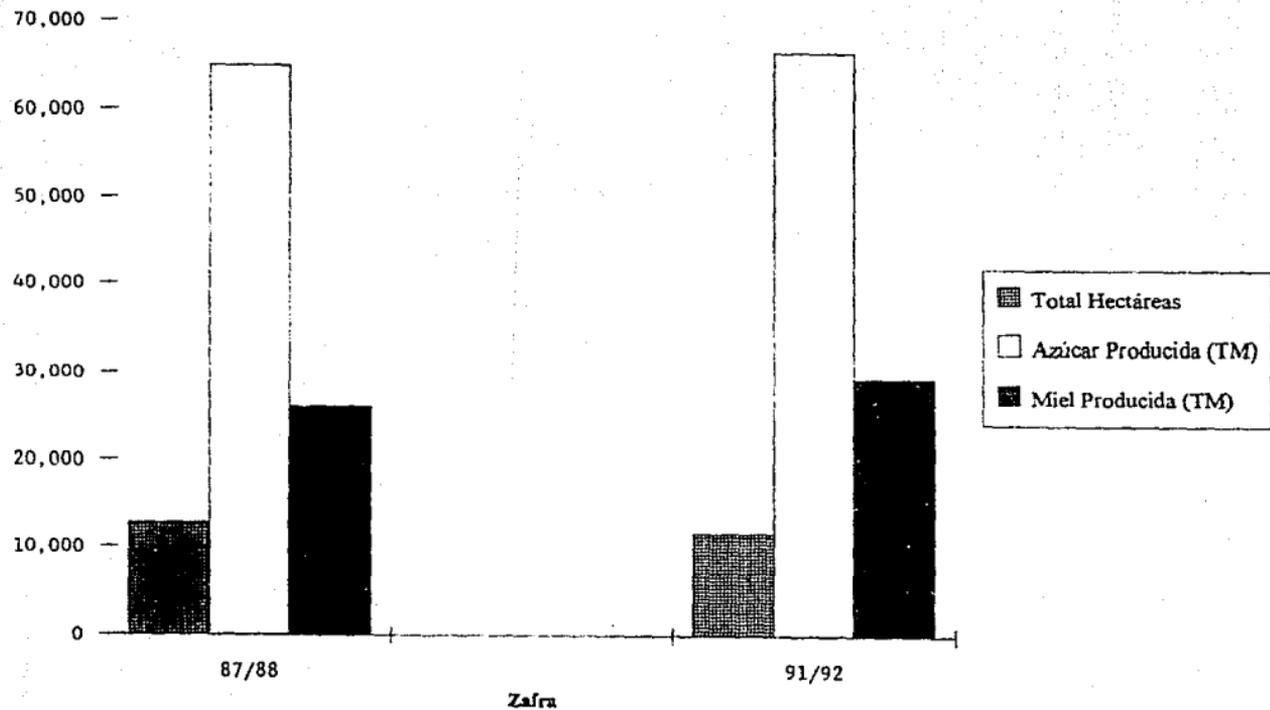
FOMENTO AZUCARERO DEL CENTRO S.A. DE C.V.



QUESERIA S.A. DE C.V.



ALVARO OBREGON S.A. DE C.V.



POLITICA PROTECCIONISTA

5.1.-Generalidades

La política proteccionista se refiere a el conjunto de medidas de política económica aplicables al comercio exterior con el fin de proteger a ciertas actividades económicas de la competencia externa.

En México, la política proteccionista está formada por dos componentes principales: la parte fiscal y la parte del control directo.

La parte fiscal consiste en un régimen de tarifas arancelarias dependiendo del tipo de producto con tasas preferenciales para el intercambio con países miembros de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio y compuesta de exenciones y devoluciones arancelarias según la empresa a que se destina la importación y de acuerdo con el destino del producto final de la empresa ya sea que se exporte o se venda en el mercado interno.

La parte del control directo consiste en un régimen de permisos requeridos para la exportación y para la importación de diferentes bienes, complementados con la aplicación de diversas cuotas particularmente tratándose de productos que se exportan sujetos a convenios internacionales como es el caso del azúcar.

5.2.-Evolución Histórica

Los principales objetivos de la política proteccionista se concretizan en:

1.-Recaudación Arancelaria

2.-Balanza de Pagos

3.-Industrialización

Antes de la crisis de 1929, se pretendía promover algunas industrias a través de la reducción de aranceles aplicables a la importación de ciertas materias primas, junto con aumentos en los impuestos sobre la entrada de los mismos bienes terminados cuya producción interior se buscaba estimular.

El sistema arancelario, limitado a la tasa específica era en esencia el único instrumento a disposición de las autoridades, hasta la creación de la nueva tarifa arancelaria en 1930, donde se aumentaron significativamente las tasas arancelarias y se gravó a una serie de productos antes exentos para con ello, contrarrestar la caída de los ingresos fiscales y hacer frente a la balanza de pagos.

Hasta 1945, la política arancelaria tenía por objeto principal la recaudación para financiar los egresos del gobierno y la participación relativa de los impuestos al comercio exterior seguía aumentando en el total de ingresos efectivos ordinarios del Gobierno Federal hasta 1955.

Durante el régimen del Presidente Manuel Avila Camacho (1940-1945), el saldo de la balanza de pagos resultó altamente benéfico a excepción de 1941 donde se presentó un saldo negativo en la cuenta corriente y desmejoramiento en la posición de las reservas.

La posición favorable de la balanza de pagos vía las exportaciones mexicanas, se vio fortalecida por restricciones a las importaciones de una amplia gama de bienes. La escasez interior resultante junto con una demanda efectiva en rápido crecimiento, determinó condiciones redituables para los productores mexicanos de bienes de consumo, quienes dentro de las limitaciones impuestas por la dificultad de obtener importaciones claves de materias primas, refacciones, maquinaria y equipo, producían a plena capacidad sin aún así poder satisfacer la demanda. La inflación, tanto vía el incremento de reservas como por la demanda interna insatisfecha, no tardó en aparecer con la consiguiente elevación de las utilidades.

Esta situación no pasó desapercibida ni por los empresarios ni por el gobierno, ya que se debía en parte a restricciones en las importaciones, lo que se tradujo después de la guerra en una política de sustitución de importaciones y podría en el futuro coadyuvar a erigir una Industria Nacional. Lo anterior, significaría restringir la importación de los bienes de consumo y facilitar la de los bienes de capital así como las materias primas y los bienes intermedios no producidos en México. El objetivo básico de la política arancelaria aún era el de la recaudación.

En 1944, a pesar de lo anterior, las importaciones de toda índole empezaban a facilitarse. Su aumento abrupto en comparación con los años anteriores inmediatamente tuvo respuesta por parte de las autoridades mexicanas: se instituyó el sistema de licencias de importación (sin ponerlo en vigor) y comenzaron a elevarse los aranceles con el objetivo de proteger a la industria establecida y no para fomentar activamente el proceso de sustitución de importaciones.

Para hacer frente al deterioro experimentado en la balanza y para dar protección a las industrias establecidas con anterioridad, el gobierno realizó una revisión general de su política comercial. En 1947 el sistema arancelario establecido en 1930 sufrió una modificación considerable, se aumentaron las cuotas específicas para que se recuperara su efecto protector, perdido en parte por el impacto de la inflación. Por ello, el gobierno bajo la responsabilidad de la actualmente denominada "Secretaría de Industria y Comercio" empezó a aplicar el sistema de licencias de importación introducido en 1944, inicialmente a solo 20 productos de consumo que representaron aproximadamente el 18% de las importaciones totales en 1946. Con el tiempo los controles directos a la importación iban a alcanzar una posición de predominio en la estructura de la protección.

El aumento en el precio de las importaciones indispensables para la producción originado en parte por las devaluaciones y más por las alzas generalizadas debidas a la Guerra de Corea, se tradujo en presiones sobre el gobierno para que disminuyera los gravámenes y controles directos aplicables a gran número de materias primas y bienes intermedios.

La devaluación en 1954 de \$8.65 a \$12.50 pesos por dólar, precedida por un aumento general de los aranceles en 25%, anunció lo que vendría a constituir el camino más profundo en la política proteccionista desde 1947.

A partir de 1955 y quizá hasta los cambios importantes en los aranceles de 1975, previos a la devaluación del peso en 1976, el objetivo principal de la política proteccionista lo constituye la industrialización vía la sustitución de importaciones.

De 1955 en adelante se fincaba el crecimiento en una política monetaria de estabilidad de precios y de paridad constante del peso. Para contrarrestar los grandes déficit en cuenta corriente, financiar las importaciones y en parte los gastos del gobierno federal, sin implementar una reforma fiscal radical para no disminuir el ahorro privado, se acudía cada vez más a los créditos internacionales y la inversión extranjera directa. El hecho de darle a la cuenta de capital una posición clave en la balanza de pagos elevaba al rango de mayor importancia la preocupación gubernamental de mantener la confianza de los inversionistas, tanto nacionales como extranjeros, en el peso, surgiendo la necesidad de controlar la inflación para evitar nuevas amenazas de devaluación, lo que podría desencadenar salidas cuantiosas de capital, arriesgando el proceso de crecimiento.

En la década de los sesentas no hubo modificaciones radicales en la política proteccionista por lo que a política arancelaria y de permisos se refiere. Los aranceles permanecieron en los lugares alcanzados en la segunda mitad de la década anterior, aunque en 1965 se mejoraba técnicamente la recaudación y se uniformaba la clasificación para fines de control de las importaciones, mediante una adaptación de la nomenclatura Aduanera de Bruselas.

Las dificultades inherentes a la integración industrial junto con las rigideces en las importaciones y exportaciones tradicionales, orilló al gobierno a ver la promoción de exportaciones de manufacturas como una medida para solucionar los problemas de ineficacia causada por la política tradicional de sustitución, así como los de desempleo y desequilibrios en la balanza de pagos.

Fué hasta los sesentas que los impuestos a la exportación y los controles para fines de recaudación y para asegurar abastecimientos internos habían sido más importantes que la política de promoción.

En apariencia, la economía nacional marchaba bien y de hecho, la política de estabilidad de precios y constancia cambiaria, apoyada por la protección y el aparato crediticio y fiscal garantizaban la confianza de los inversionistas y prestamistas nacionales y foráneos. Los inversionistas mas o menos asegurados contra la posibilidad de fracaso en mercados relativamente cautivos, reinvertían una parte de sus cuantiosas utilidades en la industria. El financiamiento de las importaciones requeridas para sostener el crecimiento rápido de la industria dependía de tres fuentes: las exportaciones de bienes y servicios, la inversión directa y los préstamos a largo y mediano plazo.

En el período de 1960-1970 se agravó la magnitud de los problemas del sector externo como lo indican el déficit en cuenta corriente y los volúmenes de financiamiento externo y los montos de recursos externos necesarios para financiar la importación y cubrir las amortizaciones.

5.3.-Instrumentos de protección y fomento a la industria

La Secretaría de Industria y Comercio precisó los lineamientos de política general en materia de industrialización para guiar sus decisiones referentes a controles directos a la importación. Tenía el compromiso de la industrialización del país al menor costo posible y en condiciones de competitividad internacional. Por ello asentó las bases para lograr una industria sana en precio, calidad y oportunidad en beneficio de los consumidores, proporcionar a las plantas

industriales la protección inicial requerida para su competencia con las internacionales; facilitar la importación de equipo y materia prima en los casos en que las industrias nacionales no pudieran satisfacer sus necesidades para la elaboración de productos de exportación.

En 1966, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público crea la Comisión Nacional de Aranceles con el fin de formular la política arancelaria en función de la coordinación entre el sector privado y el gobierno.

Uno de los objetivos principales para el crecimiento de la industria, consiste en dar prioridad a las importaciones de productos necesarios para el desarrollo del país mediante tasas arancelarias bajas, y la aplicación de tasas elevadas para productos suntuarios.

Aún cuando la intervención del sector privado carece de influencia decisiva directa en la Comisión Nacional Arancelaria, participa en la fijación de las tasas arancelarias individuales en base al nivel sugerido cuando la solicitud de protección se ha aceptado.

El problema de asignación de una tasa a cada uno de los productos importados se resuelve parcialmente mediante el uso de fracciones arancelarias en la tarifa general, en donde todos los productos pertenecientes a una misma fracción tienen asignada la misma tarifa arancelaria.

5.4.-Los Controles directos

5.4.1.-Permisos de Importación

Bajo la supervisión de la Secretaría de industria y Comercio se ha convertido en el instrumento más importante tanto de la política comercial como de la industrialización. Sus objetivos coinciden con los del sistema arancelario bajo la tutela de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, buscando el equilibrio en la balanza de pagos y el fomento a la industria así como los niveles recaudatorios. Una desventaja de este tipo de control estriba en las demoras de la tramitación que inciden en el tiempo de recepción del producto, ocasionando desperdicios económicos tanto para las empresas como para el mismo gobierno.

5.4.2.-Las Cuotas Físicas

Estas se clasifican de acuerdo con su aplicación en el circuito económico. Existen tanto para la importación como para la exportación, teniendo ambas su origen en convenios multilaterales o bilaterales. Para las cuotas de importación se asignan cantidades máximas tanto globalmente como para importadores individuales.

Entre algunos productos para los cuales se asignan cuotas de acuerdo con la participación relativa de los importadores en el total importado se encuentra el azúcar, ocupando también un lugar importante en las cuotas para la exportación fijadas por acuerdos internacionales.

5.4.3.-Permisos de Exportación

Dentro de sus principales objetivos se encuentran:

- restringir la exportación de productos sujetos a Convenios Internacionales para optimizar el ingreso derivado de una demanda relativamente inelástica frente a alzas en el precio como es el caso del azúcar;
- asegurar el abastecimiento interno como es el caso de alimentos básicos (azúcar), materias primas y bienes de capital;
- estimular la generación interna de más valor antes de exportar.

5.5.-Tarifa del Impuesto General de Importación

En 1930, aparece la regla XIV con objetivos estables hasta la promulgación en 1974 de la nueva Ley del Impuesto General de Importación. Debido a su importancia por su relación con la Ley de Industrias Nuevas y Necesarias que seguía vigente hasta 1970, por medio de sus diversas disposiciones pretendía estimular la creación de empresas nuevas o la ampliación y modernización de las instalaciones de las existentes a través de la importación, sujeta a regímenes arancelarios preferenciales y exenciones importantes de maquinaria y equipo así como los accesorios requeridos para su debido funcionamiento.

La Ley de Industrias Nuevas y Necesarias también prevé la posibilidad de otorgar exenciones respecto a importaciones de bienes de producción necesarios para el proceso productivo, sujetas a la condición de que no se produzcan en México. La regla XIV discrepa de esta Ley en varios aspectos: las empresas no tenían que ser calificadas ni como nuevas, ni necesarias ya que la ampliación y modernización de las instalaciones era aplicable a cualquier empresa pero se concedía siempre y cuando la empresa solicitante aumentara las instalaciones con una o más maquinarias complejas o incrementara la capacidad productiva.

5.6.-Subsidios Virtuales

Surgieron a partir de acuerdos presidenciales que facultaban a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con poderes para aliviar la carga impositiva de ramas de actividad diversas. De acuerdo con cada convenio en particular, debía realizarse el pago total o parcial de inmediato de los impuestos y de acuerdo con los convenios de devoluciones futuras, se evitaba una pérdida real al fisco, reduciendo el beneficio real de las empresas.

La instrumentación de este sistema se efectúa mediante convenios con programas que los beneficiarios se comprometían a cumplir a un plazo a cambio de las reducciones de los impuestos.

Dentro de los objetivos a alcanzar con la política de subsidios virtuales se buscaba ayudar a empresas con dificultades financieras, como era el caso de la industria azucarera, así como reducir los impuestos sobre la producción para regular los precios interiores en productos como el azúcar.

A partir de 1961, por acuerdo presidencial se sumó otro objetivo: fomentar las exportaciones de bienes manufacturados por lo que se concedió a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público dar subsidios a la exportación lo que otorgaba reducciones en los impuestos de exportación, importación, ingresos mercantiles y sobre las utilidades.

5.7.-El Control de Precios

Esta política se utilizó como medida parcial para instrumentar la nueva política de estabilidad de precios, libre convertibilidad y paridad cambiaria constante. Lo anterior permitiría al país obtener créditos internacionales así como inversiones directas necesarias para equilibrar la balanza de pagos, pagar las importaciones de bienes de producción así como para financiamiento de gastos productivos del gobierno.

La Secretaría de Industria y Comercio juega un papel de importancia en el control de precios a través de información recabada sobre los costos. El fomento de algunas empresas paraestatales se ha realizado por medio del control de precios de sus insumos básicos. Tal política permitía mantener el precio de los productos relativamente estable y más bajo, garantizando un margen de utilidades, que en retrospectiva, parece haber sido suficiente para mantener tasas de crecimiento elevadas.

*cuadro 13

5.8.-Políticas Azucareras Mundiales

Las políticas azucareras adoptadas por los diferentes países productores hacen la suma que da por resultado los efectos en el mercado mundial, considerando que no existe ningún país que por sí sólo pueda modificar el comportamiento errático del precio internacional del azúcar, ya que tratándose de un mercado de excedentes de un bien que se produce en casi todos los países, la participación de la producción de un país en la producción mundial total por sí sola no es significativa; existe una discrepancia total entre los precios

internos y los precios del mercado mundial, así como de los costos de producción de los diferentes países; las políticas económicas azucareras, en muchos casos han considerado más importante su mecanismo de aplicación que los objetivos a alcanzar dentro de un país, provocando con ésto la desestabilización del mercado internacional y la descapitalización de sectores al desequilibrar sus mercados internos; el mercado azucarero mundial libre, constituido por el azúcar que no se consume en el país que la produce se ha venido achicando, producto de una tendencia hacia la autosuficiencia de un bien considerado como estratégico, más que como una política de incremento de la oferta debido a la alza en los precios internacionales, ya que éstos se han mantenido artificialmente bajos con excepción de algunos "picos" en muy pocas ocasiones.

La protección generalizada que prevalece a nivel mundial en la industria azucarera, recae en los sistemas de administración de precios del azúcar, empleados por los diversos países del mundo, los cuales se mantienen independientes de los mercados mundiales y en donde los consumidores también están involucrados en estos sistemas de administración de precios y se niega el acceso a el mercado mundial, o se permite solo a países del tercer mundo cuando se tienen que pagar mayores cargas de importación.

Las razones por las cuales se protege a los sectores azucareros mundiales se deben a diversos aspectos. Pueden ser históricos, como estructura productiva en los países donde el azúcar fué producida por primera vez.

Cuando el comercio internacional del azúcar era significativo, en el siglo XVIII era producida principalmente en las colonias europeas. La elite social tendía a ser la propietaria de las fincas azucareras y demandaba y recibía protección para su

azúcar. En su tiempo, esto significó que países que fundaban nuevas industrias, como las industrias remolacheras del continente europeo, tuvieran también que proveer de protección. Esta situación prevalece en los días actuales para las nuevas, o industrias azucareras en rehabilitación después de la segunda guerra mundial.

La volatilidad del mercado mundial, debido a que el precio del azúcar es el de mayor volatilidad de todos los commodities en el comercio internacional, es la mayor razón para la regulación y administración de los precios domésticos para dar a los productores una estabilidad de precios que les permita un sano desarrollo a través de inversiones a largo plazo.

Indices de inestabilidad en precios

1964-84

Azúcar	90.8
Cocoa	37.3
Arroz	33.0
Café	32.0
Palmitos	27.5
Trigo	24.3
Té	21.7
Yute	21.2
Soya	20.8
Carne	16.7
Maíz	16.6
Caucho	16.1
Sorgo	15.6

El ciclo del precio mundial del azúcar es uno de los ciclos de commodities más fuertemente establecidos. Está marcado por largos períodos de precios internacionales deprimidos, separados por cortos períodos de altos precios (picos), cuando éstos emergen antes de una expansión de la demanda. Históricamente el dinero ganado en los picos provee de fondos para la reinversión, lo cual permite una expansión de la oferta que lleva varios años para desvanecerse gradualmente.

Los efectos provocan precios internacionales por largos períodos de tiempo a niveles deprimidos que están por debajo de los costos de producción aún de los más eficientes productores de azúcar del mundo.

*cuadro 14

En el período 1979/80 a 1986/87, los costos de producción del azúcar crudo mundiales han promediado alrededor de 18 cts de dl/lb. Esta cifra se deriva de un estudio llevado a cabo por la firma Landell Mills y el departamento de agricultura de los Estados Unidos.

En el mismo período de 9 años de 1979 a 1987, los precios internacionales del azúcar solo han excedido el promedio de los costos de producción en algunos meses de los años 1980 y 1981. De acuerdo a éstos estudios, los costos de producción aún para los productores más eficientes del mundo, se exceden hasta un 100% sobre el promedio del mercado internacional.

Entre los años 1958 y 1977 los miembros exportadores del acuerdo internacional crecieron de 28 a 45 países, una adquisición neta de 29 miembros exportadores. Este incremento fué debido a la creación de nuevas industrias azucareras en países ayudados por el Banco Mundial, tratando de fomentar la autosuficiencia en materia alimentaria y, en algunos casos, llegar a ser exportadores. Entre 1974 y 1985, el Banco Mundial aprobó 114 proyectos azucareros para producir cerca de 4 millones de toneladas de azúcar, que es el equivalente a cerca de un cuarto del mercado mundial. Aparte de cualquier volúmen de exportación, el efecto de estos proyectos fué asegurar que la mayor parte del crecimiento en el consumo del azúcar, en los países desarrollados, no fuera un incremento en el volúmen de sus importaciones.

Todos estos proyectos de expansión y rehabilitación, fueron con apoyos gubernamentales y protección de las importaciones del tercer mundo.

Diversas políticas azucareras de producción y consumo han sido llevadas a cabo, incluyendo una amplia gama de apoyos que van desde subsidios directos al productor así como controles a las importaciones.

Las políticas de soporte presentan escalas dependiendo del grado de autosuficiencia.

Para el bajo nivel de autosuficiencia, se permite la libre entrada a las importaciones del mercado mundial, utilizando pagos directos a los productores, lo cual, sólo es viable si la producción es relativamente pequeña, de tal forma que no represente un alto costo para el presupuesto del gobierno, ni influya significativamente en los precios mundiales. (Canada)

Los países cercanos a la autosuficiencia, en lugar de recibir transferencias directas del gasto gubernamental, se les provee de una protección arancelaria en

fronteras, así los precios del mercado doméstico están en niveles superiores a los del mercado internacional. (E.U., Japón)

Tratándose de los que presentan un grado mayor a la autosuficiencia con producción para exportar, la política comunmente adoptada es la de proveer de soporte a una cantidad igual al consumo doméstico, Los excedentes de producción pueden ser exportados al mercado mundial (CEE, Sudáfrica, Tailandia), o a precios preferenciales con acuerdos especiales (la mayoría de los países de Centroamérica a E.U. y la mayoría de los países con cuota a la CEE), o mediante contratos comerciales bilaterales, generalmente negociados a precios superiores al internacional, siendo los más comunes Australia a Japón, China a Singapur y Fiji a Nueva Zelanda.

*cuadro 15

Los controles de importación varían de acuerdo a su proximidad de fuentes de importación. En los casos como Australia y Canadá, los controles de importación no son tan relevantes debido a las distancias entre la industria azucarera doméstica y sus competidores. Así, Canadá tiene un pequeño impuesto de 1.4ctvs can dll/lb para el azúcar refinada (30.9 can dll/ton). Australia, a su vez, tiene un impuesto de 115 aus dll/ton).

En países donde existe una frontera común con competidores, se fija un precio para la importación. (CEE, Austria)

Para países como E.U. y Japón, donde se requiere importar y sus precios al agricultor son muy altos, para reducir el costo del presupuesto gubernamental, se fija un impuesto de importación. En E.U. se ha modificado este impuesto a una tarifa prohibitiva para cualquier importador fuera de cuota.

5.9.-Tipos de políticas azucareras

5.9.1.-Multilaterales

Se pueden considerar a las negociaciones del Gatt en materia agrícola en donde el azúcar está incluida en la "OIA", Organización Internacional del Azúcar, la cual se mantiene como un convenio administrativo.

5.9.2.-Bilaterales

Estos acuerdos atienden a razones políticas mas que a razones económicas y son negociadas a precios preferenciales.

a) Acuerdo de Lome.- La CEE importa 1.4 millones de tons métricas del grupo ACP (African / Caribbean / Pacific) a precios preferenciales.

b) Cuba y los Países Socialistas.- Cuba exporta 4 millones de tons a la Comunidad de Estados Independientes, 0.8 de tons a China y 0.8 a otros países del bloque.

Actualmente estos convenios, en especial el de la Comunidad de Estados Independientes está siendo modificado vía reducción de precios preferenciales a cambio de más volúmen comercializado.

5.9.3.-Tratados de Libre Comercio

Están siendo iniciados en América como una respuesta a la conformación de grandes bloques económicos, tales como la CEE, Los Bloques Euroasiáticos, El

tratado Trilateral de E.U.-México-Canadá, El pacto Andino, EL Mercosur y el Grupo de los Países de Centroamérica.

Los objetivos a lograr inciden en determinar reglas claras y comunes para cada bloque en cuestión que permitan sinergías en los sectores más competitivos de la región que conforma el bloque.

5.9.4.-Unilaterales

Se refieren a las políticas individuales adoptadas por los países para el marco de actuación de sus industrias azucareras, varían de país en país según se desee desarrollar o limitar el crecimiento de este sector. De éstas depende en su mayor parte la fortaleza o debilidad de las industrias azucareras no respondiendo solamente a elementos vinculados a la producción sino a cuestiones políticas como subsidios, a productos considerados como estratégicos, sistemas de apoyo, impacto social en la economía nacional y depende del exterior.

5.9.5.-Clasificación de las políticas azucareras unilaterales

Las diferentes políticas que conforman la política azucarera de un país pueden dividirse en temas vinculados a la actividad de esta agroindustria, debiendo ser coherentes entre sí, para la consecución de objetivos claros. Dentro de las más importantes figuran:

- a) Producción de caña/ remolacha
- régimen de tenencia de la tierra
- relación cañero-industrial

b) Factores de la producción

- ventajas comparativas
- estacionalidad en producción
- estado de la planta productiva

c) Funcionamiento de los mercados

- relación con el mercado internacional
- si son importadores o exportadores netos
- controles al comercio exterior

d) Financiamiento

- bancos específicos
- líneas específicas

e) Investigación y desarrollo

- sector cañero
- sector fábrica

f) Relaciones laborales

g) Organización del sector

- agrupaciones industriales
- agrupaciones de agricultores

5.10.-Política Azucarera de Costa Rica

5.10.1.-Producción de Caña

En el régimen de tenencia de la tierra no existe ninguna restricción a la cantidad de tierra que se posee, ni al ingenio ni al agricultor. Cultivan caña de azúcar alrededor de 5000 agricultores que entregan caña a los 17 ingenios del país, sin embargo, se llegan a alcanzar hasta más de 70% de tierra en propiedad de algunos de los ingenios.

El régimen de propiedad privada es el existente, pudiéndose adoptar cualquier tipo de asociaciones para el usufructo de la tierra. Destina al cultivo de la caña 29,000 Has.

El precio de la tonelada de caña se determina tomando en cuenta los ingresos por la venta total del azúcar de consumo interno al precio "C" fijado por el gobierno, por el valor de las exportaciones al mercado preferencial de E.U. y el mercado libre, y los ingresos provenientes de la venta de melazas y el alcohol carburante. A la totalidad de éstos ingresos se le deduce el gasto por comercialización en el que incurre la liga de la caña (a la cual se hace la entrega de toda la producción) y el remanente se distribuye entre los cañeros y los ingenios. La participación es de un 62.5% para el cañero y un 37.5% para los ingenios.

La distribución de el porcentaje de utilidades correspondiente al sector cañero, se distribuye entre todo el gremio de acuerdo al volumen de caña aportada, así como por su contenido de sacarosa; este sistema impera desde 1974, proporcionando una retribución más justa al agricultor e incentivandolo a

la mejora de variedades de caña. El extensionismo ha permitido economías de escala en el cultivo de la caña e incrementos relevantes en la productividad, colocando a este país como el 5to lugar en costos óptimos en campo.

5.10.2.-Factores de la producción

La producción del azúcar es de aproximadamente 300,000 TMVC (toneladas métricas valor crudo), elaborándose durante los primeros 120 días del año. En la actualidad existen 17 ingenios todos privados, con una capacidad que varía entre 800 y 5000 tons de molienda por día. El promedio de producción de azúcar por Ha resultó en 6.9 durante las últimas diez zafras.

El consumo interno es de más de 60Kgs per cápita por año, siendo el más alto del mundo. Del total de azúcar consumida internamente, el 30% es utilizado como materia prima por las industrias refresqueras y confiteras.

La producción de miel final se consume íntegramente en el país para alcohol carburante, industrial, potable, alimento animal y para levadura.

Las plantas industriales realizan inversiones en maquinaria y equipo para poder realizar operaciones rentables de comercio exterior, habiendo tomado la decisión de salir de un mercado de exportación de materia prima para entrar en la exportación del producto terminado.

5.10.3.-Funcionamiento de los mercados

Costa Rica cuenta con un organismo central llamado LAICA (liga agrícola industrial de la caña de azúcar), que tiene por objeto mantener un régimen

equitativo entre productores de caña, ingenios y consumidores. Se encarga de comprar, almacenar, distribuir, exportar e importar azúcar; inspeccionar y controlar la producción y el mercadeo de las mieles y subproductos; comprar, almacenar y exportar el alcohol; modificar los porcentajes de liquidación que corresponden al productor y al ingenio; realizar estudios técnicos para la optimización de los recursos con el fin de incrementar la eficiencia operacional y vigilar el cumplimiento de las normas de calidad relativas al azúcar.

El precio del azúcar para el consumo interno, es fijado por el ministerio de economía, industria y comercio, con base en un modelo de costos que incluye las cantidades de insumos técnicamente óptimas de producción del azúcar.

La exportación es de aproximadamente 115,000 TMVC, de las cuales 19,000 se colocan en el mercado de E.U. dentro de la cuota de importación y el resto se destina al mercado mundial. Además, cuenta con estímulos a la exportación que le dan competitividad en el mercado, siendo éstos de tipo fiscal, financiero y de infraestructura.

En cuanto al régimen de importación, mantienen dos controles: el de permiso de importación y tarifas arancelarias, las cuales no se aplican ya que los permisos de importación se han dado sólo en dos ocasiones a lo largo de once años. Las tarifas a aplicarse en caso de importación van desde 10% ad valorem sobre valor CIF para desperdicios y subproductos hasta 29% en azúcar de remolacha y caña y 37% en alcohol etílico.

En lo referente a la producción, mientras se sigan políticas de restricción a las importaciones (Ronda de Uruguay), la meta es producir 300,000 ton de azúcar y mantener una exportación constante de 115,000 tons.

5.10.4.-Financiamiento

Se hace a través de préstamos del sistema bancario nacional a los ingenios y cañeros, desde la preparación del terreno hasta la cosecha. El financiamiento del producto terminado se hace a través de LAICA.

En lo referente a las exportaciones se hacen con líneas de crédito del sistema bancario nacional o con bancos del exterior.

También cuentan con estímulos fiscales en función a la producción de bienes para necesidades del desarrollo en impuestos como ISR, impuesto territorial y depreciación acelerada; deducción de las utilidades relativas a exportación para fines de ISR; deducción del 50% de lo pagado en acciones de empresas exportadoras; apoyos en cambios en la valuación de operaciones en divisas así como tarifas portuarias especiales.

5.11.-Política Azucarera de Colombia

5.11.1.-Producción de caña

No existe ninguna restricción a la cantidad de tierra que se posee, ni al ingenio ni al agricultor. El cultivo de la caña ocupa el segundo lugar entre los cultivos agrícolas permanentes. Su explotación tiene dos fines principales de producción: el azúcar y la panela.

Cuenta con 155,439 Has cosechadas de caña destinadas al azúcar y centralizadas en el valle de Cauca cuyas condiciones climáticas son ideales para éste cultivo. En un marco de estabilidad y fomento del gobierno, se fueron mejorando las labores en el cultivo desde la preparación del terreno hasta la cosecha, reemplazando variedades de caña por otras más productivas, llevando a Colombia a alcanzar costos tan óptimos que lo colocan en el décimo lugar de costos más bajos en el mundo.

El pago de la caña lo establece el mercadeo, sin embargo la práctica común es por cada tonelada de caña entregada al ingenio, el agricultor recibe aproximadamente el 58% de un promedio del precio de venta interno al mayoreo y del precio del mercado en exportación.

5.11.2.- Factores de la producción

La producción ha crecido a un ritmo de 5.3% anual (1960-1991), lo que ha permitido a la industria garantizar un suministro permanente de azúcar para satisfacer su demanda interna y exportar los excedentes manteniendo una presencia constante en los mercados internacionales.

La máxima producción obtenida fué la de 1991 con un total de 1'633,152 Tons, siguiendo con la tendencia a la alza.

5.11.3.-Funcionamiento de los mercados

El consumo de azúcar mostró a partir de 1960 un incremento considerable, paralelo con el de la producción. Un factor importante dentro de la demanda interna lo constituye la alimentación animal, ya que se ha ido consolidando como

alternativa de diversificación de mercados y le permitió al país economizar divisas por la importación de sorgo y a la industria azucarera colocar en el mercado interno parte del azúcar que estaba destinada a la exportación.

Durante 1991 el consumo interno representó el 81% de la producción y el 19% restante se destinó a las exportaciones.

Dentro de los cambios en la política comercial azucarera, los precios dependen de la evolución de los mercados internacionales, lo que se interrelaciona por medio de una franja de precios y la libertad de importación y exportación.

Al no existir ninguna restricción cuantitativa al comercio externo, la protección del precio interno frente a las fluctuaciones y los subsidios internacionales, tiene lugar por medio de la franja de precios (fluctuaciones) y el arancel (subsidios).

El abastecimiento interno deja de ser una responsabilidad de los productores domésticos.

5.12.-Política Azucarera de Estados Unidos

5.12.1.-Producción de caña

La actividad agroindustrial azucarera en relación a la producción de caña se encuentra distribuida en 41 ingenios cañeros. El área sembrada se estima en 255,000 Has. El rendimiento de campo promedio es de 9.07 Ton caña/Ha.

Estados Unidos ha introducido un sistema de estabilización de mercado basado en el precio del azúcar el cual tiene un precio mínimo de garantía de 18 ctvs/lb. Este precio es el mínimo ya que si los precios de Estados Unidos

cayeran por debajo de este nivel, el gobierno se obliga a pagar a ese precio el azúcar. A los agricultores se les paga en base a éste precio mínimo de garantía.

5.12.2.-Factores de la producción

La producción de azúcar total de remolacha y caña fué de 6'495,000 TMVC. Además de los ingenios que procesan la caña o la remolacha nacionales, existen refinерías independientes que refinan azúcar cruda de importación en un 32%.

5.12.3.-Funcionamiento de los mercados

El consumo interno del azúcar ha declinado a partir del gran impulso a otros edulcorantes que como el jarabe de maíz, han tomado parte en el mercado, especialmente el de los refrescos y bebidas. El consumo nacional se sitúa en las 7.88 TMVC.

Los Estados Unidos importan mucho más de lo que exportan mediante su programa de re exportación el cual devuelve los impuestos que se pagan en importación de azúcar cruda, ya sea en forma de azúcar refinada o en otros productos que la contienen. Los principales importadores de azúcar en éste programa son Puerto Rico y en los dos últimos años México.

Desde 1982, impulsaron el sistema de cuotas de importación que se establece anualmente mediante el balance proyectado de los requerimientos de azúcar que resultan de restar inventarios+producción-consumo. Cualquier cantidad fuera de cuota está sujeta a un arancel de 16 ctvs/lb+ 0.0625 para aquellos países fuera de la cuenca del Caribe+ 1ctv. para azúcar refinada.

Estas importaciones representan cerca del 12% del consumo del país. La cuota para cada país es determinada por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos e incluye todo el azúcar destinado al programa de re exportación lo cual la condiciona a la asignación de azúcar en forma cruda. Esta azúcar debe ser refinada y re exportada durante un período de tres meses o en dos años si se trata de azúcar en forma de productos elaborados.

5.13.-Política azucarera de la Comunidad Económica Europea

5.13.1.-Producción de remolacha

El régimen de tenencia de la tierra es de propiedad privada y sus diferentes formas de asociación. La CEE cuenta con una superficie sembrada de remolacha de azúcar de 1.89 millones de Has. Por lo que toca a los rendimientos de azúcar por Ha, en 1990/91 se registró un promedio general de 7.81 TMVC, que fué el rendimiento más alto de la historia.

El pago de la remolacha es un precio de soporte dentro del sistema de cuotas ya que se basa en un promedio de las cuotas. En los dos últimos años los precios pagados al agricultor remolachero oscilaron entre \$45 TM de remolacha y \$55 para 1991, ubicando a este cultivo como muy rentable.

5.13.2.- Factores de la producción

La importancia de la CEE en el mundo azucarero difícilmente puede subestimarse: primer productor mundial con un 12% del consumo total; segundo

exportador mundial con alrededor de 19% del total y cuarto importador mundial con el 6% del total. Además, es el primer exportador del mercado libre con el 12% del mismo; su producción de azúcar es a partir de remolacha y el resto es provisto por territorios Franceses y España a partir de la caña de azúcar.

Francia es el primer productor de azúcar de la CEE, siendo junto con Alemania los que producen más del 50% de la producción total.

La producción y distribución de azúcar está regulada por la política agraria de la misma, diseñada para reconciliar tres problemas:

- Las diferencias en la autosuficiencia de los países miembros
- Las diferencias en la relación de costos de producción/ precios de los países miembros
- Las relaciones entre los países miembros y sus territorios y antiguas colonias

Los objetivos del régimen azucarero son: autosuficiencia, asegurar precios razonables a los consumidores internos, asegurar un nivel de vida favorable a los productores del azúcar, en especial al agricultor remolachero y eficiencia en la producción. Lo anterior, a través de los mecanismos de: sistema de precios de garantía, fijación de cuotas de producción, sistema de impuestos y subsidios en importación y exportación y sistemas de cuotas de producción.

La producción de la CEE es regulada mediante un sistema de cuotas, el cual se introdujo en el régimen azucarero.

1. Cuota A, que es aproximadamente un 95% del consumo total estimado.

2. Cuota B, que es fijada en un determinado porcentaje de la cuota A.

Actualmente dicho porcentaje es de 21.7%.

3. Cuota C, azúcar fuera de cuota, cuyo volumen no está regulado, debiendo la misma ser exportada fuera de la CEE, por cuenta y riesgo del productor, o almacenada hasta el siguiente año, cuando se convierte automáticamente en azúcar de cuota.

Las cuotas se distribuyen por países, estas a su vez por productores en base a la producción pasada. Las cuotas A y B reciben el precio mínimo garantizado, pero deben pagar un impuesto básico de producción del 2% del precio. La cuota B recibe además un impuesto hasta del 37% del precio de intervención. De éstos gravámenes el 60% lo pagan los agricultores y el 40% los industriales. El objetivo de estos impuestos es el cubrir el costo de los subsidios a la exportación. La producción de edulcorantes sustitutos también está regulada.

5.13.3.-Funcionamiento de los mercados

En los últimos años la CEE ha mantenido casi constante su consumo de azúcar; la tasa anual de crecimiento es de 0.21% índice menor al de crecimiento de su población. Alemania es el principal consumidor de azúcar dentro de la CEE con 2.4 millones de TM que representaron el 21% del total.

Un elemento fundamental de la política azucarera de la CEE es su mecanismo de precios. El consejo de ministros los fija cada año en base a metas de producción, distribución, precios al consumidor e ingreso a los agricultores. Este mecanismo funciona a través de la fijación de cuatro precios:

1. El precio objetivo, es el precio teórico óptimo al por mayor que la CEE considera como el precio de venta en la principal área de excedentes.

2. El precio umbral, es el mínimo al cual el azúcar importada de terceros países puede ser vendida. Corresponde al equivalente del precio objetivo más los costos de transporte desde la principal área de excedentes hasta el punto más lejano dentro de la CEE.

3. El precio de intervención, corresponde a un mínimo garantizado a los productores y es el precio al cual las agencias locales de intervención están obligadas a comprar el azúcar incluida en la cuota en toda oportunidad que ésta sea ofrecida. Es calculado en alrededor del 5% por debajo del precio objetivo.

4. Precio mínimo para remolacha, está destinado a garantizar a los remolacheros un buen nivel de vida. Se calcula a partir del precio de intervención en cada área menos un valor fijo que refleja un margen de ganancia adecuado, costo de entrega de la remolacha y los que se obtendrán en las mieles.

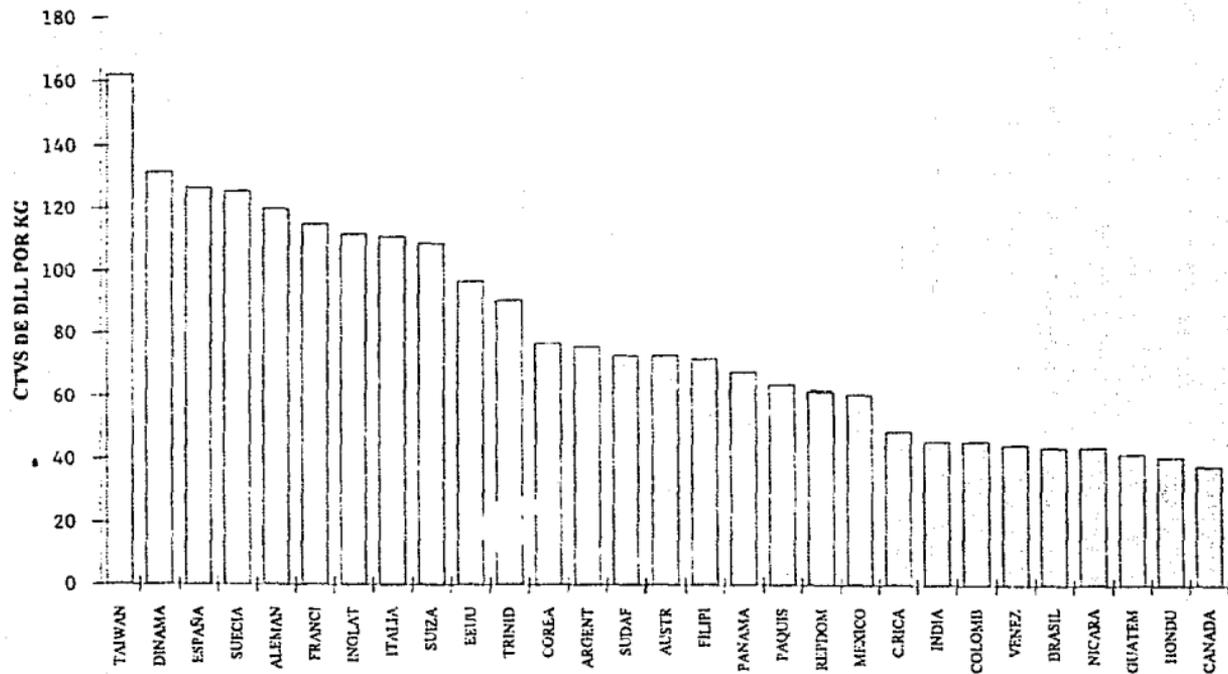
En la actualidad la CEE, tiene firmado un acuerdo, con una vigencia de 5 años que comprende una cantidad anual a importar de 1.3 millones de TM.

En los últimos años la CEE, se ha convertido en gran exportador de azúcar al mercado mundial. La participación de las exportaciones netas al mercado libre ha aumentado alcanzando el 27% del mercado. Se calcula que participa casi con el 55% del mercado internacional de blancos, lo que le da una posición de casi monopolio, reforzada por su cercanía a los mercados consumidores, lo que

significa menos fletes; la buena calidad de su azúcar; el esquema de precios y los impuestos y subsidios.

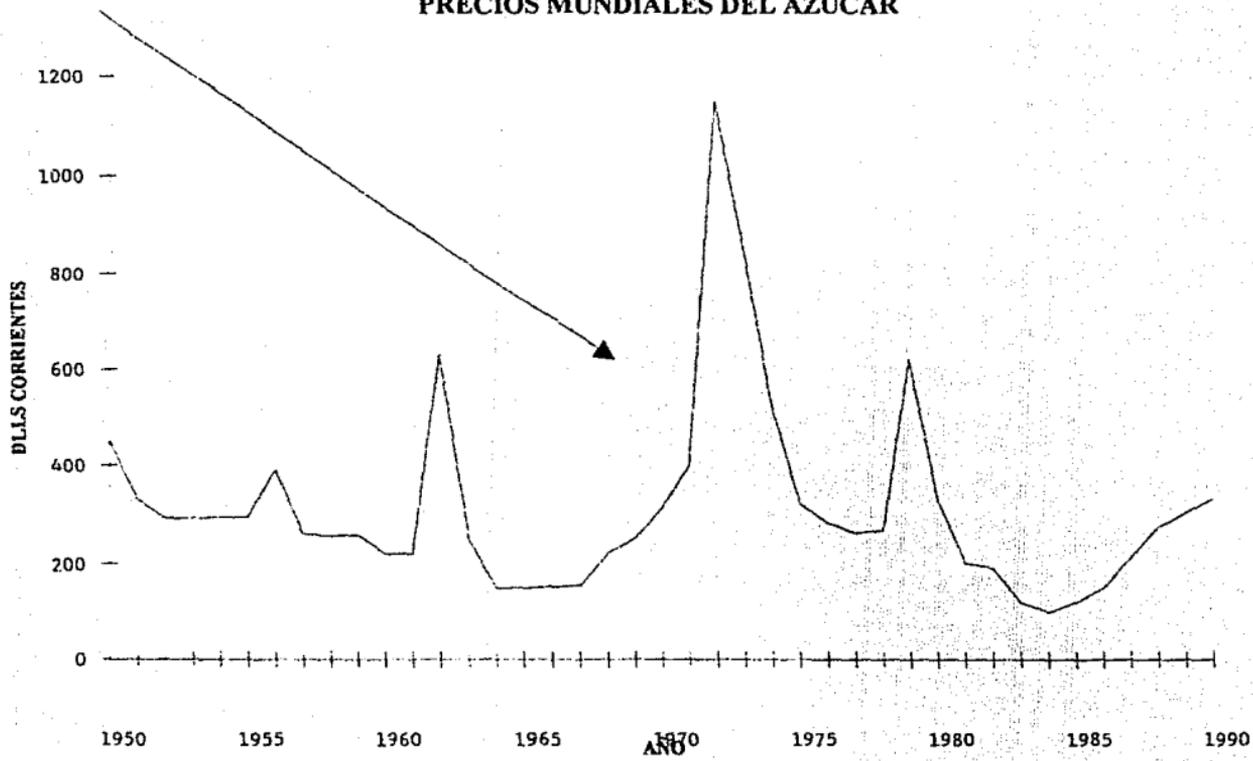
Los impuestos a la exportación fueron introducidos en los momentos de altos precios internacionales a fin de evitar que el consumo interno saliera como exportación. Cuando los precios internacionales superan a los precios internos, se utilizan impuestos a la exportación y subsidios a la importación y viceversa

PRECIO DE VENTA DEL AZUCAR REFINADA AL CONSUMIDOR

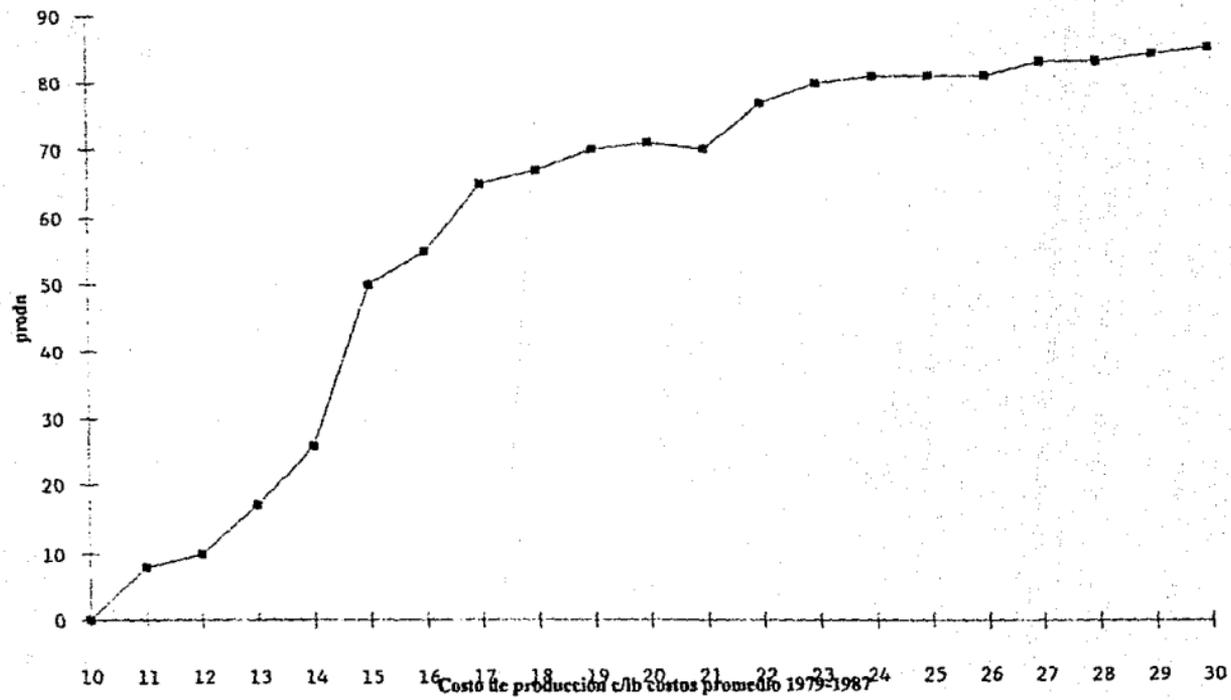


1992

PRECIOS MUNDIALES DEL AZUCAR



COSTOS DE PRODUCCION MUNDIALES DEL AZUCAR



POLITICA AZUCARERA MEXICANA

6.1.- Introducción

El Gobierno Federal inició el proceso de reconversión de la Industria Azucarera y para lograrlo, sin riesgo de incrementar la inflación al liberar o incrementar el precio doméstico y proteger la producción a base de permisos y aranceles altamente restrictivos, tomó la decisión fundamental de vender los ingenios propiedad del Estado a la Iniciativa Privada.

Dentro del proceso de desincorporación, la industria azucarera se vió afectada por la desaparición tanto de los subsidios a los gastos de operación de los ingenios, como los que cubrían el déficit de Azúcar, S.A. de C.V. en su operación anual; se quitó la seguridad de la comercialización que ésta empresa realizaba; se han enfrentado al problema de la comercialización, pues aún los grupos integrados a la industria, en su mayoría, tienen excedentes que deben liquidar.

Esta situación, ligada a una producción récord en la zafra 1990/91 de 3.7 millones de toneladas y habiéndose importado casi dos millones de toneladas de mediados de 1990 a finales de 1991, complicaron gravemente la situación. El resultado de lo anterior ha sido una difícil recuperación de los créditos otorgados por Financiera Nacional Azucarera, S.N.C. y una escasez de flujos monetarios para mantener la industria en marcha.

La Caña de azúcar es uno de los cultivos básicos, que contribuyen a la dieta calórica del mexicano. Ocupa un poco más de 600,000 hectáreas y se cultiva

principalmente en las áreas tropicales y subtropicales de los Estados de Veracruz, Jalisco, Tabasco, Chiapas, Michoacán, Oaxaca, Morelos, Campeche, Quintana Roo, Colima, Nayarit, Sinaloa, San Luis Potosí, Tamaulipas y Puebla. Genera una alta ocupación de Mano de Obra.

México, ocupa el octavo lugar dentro de la producción de azúcar a nivel mundial, y el cuarto del hemisferio oeste, después de Brazil, Cuba y E.U. El consumo per cápita, es de los más altos del mundo, siendo de 45Kg. En los últimos años se ha registrado una tendencia a la alza en el consumo nacional de azúcar, en parte debido al crecimiento de la población y en parte por tratarse de un mercado en recuperación, lo cual ha llevado a México a transformarse de exportador a importador principalmente de azúcar refinada proveniente de E.U.

La Industria Azucarera Mexicana fué privatizada a finales de los 80's. Este cambio, acompañado de una correcta orientación del mercado azucarero, inversiones provenientes de la iniciativa privada, la utilización de jarabe de maíz en la industria refresquera y la reestructuración de la política de precios, podría llevar a México a niveles de producción superavitarlos, en relación a los lineamientos requeridos para el acceso del mercado azucarero mexicano al Tratado de Libre Comercio. Sin embargo, los análisis indican que México no alcanzará ése nivel hasta el noveno año de la firma del Tratado, que será hasta el 2003.

6.2.-Precios

Tradicionalmente los precios al azúcar eran fijados en forma arbitraria, tanto al ingenio como al público y a la industria consumidora, sufragándose las diferencias y los gastos de comercialización vía subsidios.

Con fecha 12 de Noviembre de 1990, se concertó un acuerdo entre industriales del azúcar y el gobierno federal para determinar el precio de venta del azúcar, mismo que varía mensualmente en función del deslizamiento del peso frente al dólar de E.U., adicionado de una variación de los meses de Julio, Agosto, Septiembre y Octubre con otro factor relacionado con el índice de precios al productor en E.U. de Mayo del año en curso con el del año anterior.

La situación actual de la producción de azúcar, es bastante difícil pues su precio de venta ha sido controlado en beneficio del consumidor. Recientemente los apoyos de subsidios en la comercialización y generación del producto han disminuido. El último cambio se suscitó el 1ro de Abril de 1992, dónde se fijó un precio que no se movería hasta que el Gobierno lo decida.

Sin defensa arancelaria real, hasta el pasado 15 de Febrero, importaciones indiscriminadas saturaron de azúcar el mercado, al inicio de la producción nacional, impidiendo a los ingenios vender su azúcar a un ritmo razonable y a precios concertados.

El esfuerzo para proteger al industrial azucarero de las importaciones, no está dando los resultados esperados, pues sigue entrando azúcar vía terrestre,

fronteras, y crudos por puertos, aprovechandose del bajo valor de referencia y las imprecisiones arancelarias.

Las importaciones se llevan a cabo de mercados de azúcares sobrantes producidos en países cuyos precios internos y/o subsidios permiten la exportación a precios dumping. Además ésta situación no ha beneficiado al consumidor, sino que sólo a los importadores e intermediarios.

•cuadro 16

Mantener los precios controlados y minimizar los subsidios junto con la desaparición de Azúcar, S.A. de C.V., fueron las causas que agudizaron la actual crisis que enfrenta la industria azucarera. Ante ésta situación el Gobierno Federal y los empresarios han estado trabajando en varias líneas de acción: La SARH en el incremento de la producción y la productividad del campo. La Secretaría de Industria y Comercio, en el manejo de una política arancelaria que permita cubrir nuestro déficit de 500 a 600 mil toneladas anuales. La SHC en la definición de estrategias para finiquitar la compra de los ingenios y en el financiamiento del sistema.

Aún cuando el precio oficial del azúcar cruda está alrededor de los 19cvtvs dl/Lb, los reportes indican que los precios actuales están un 25% más bajos. Por otro lado, existen indicadores de que azúcar cruda refinada de los E.U., no perteneciente a su programa de re exportación, está siendo vendida en Cd. Juárez a precios superiores que el precio del azúcar refinada Estadounidense, lo cual es clara muestra del alto costo de transportación que afecta al azúcar refinada Mexicana al tenerla que trasladar del área de producción a la frontera Norte.

El precio de la caña de azúcar deberá referirse al azúcar recuperable base estándar, a razón de 56% del precio al mayoreo de un kilogramo de azúcar base estándar, libre a bordo ingenio, entendiéndose por ésta, la que cumpla por las normas dictadas por la Secretaría de Industria y Comercio. Este procedimiento determinará el valor total de la caña entregada.

El precio de la caña de azúcar regirá mensualmente conforme a los meses naturales y de acuerdo al precio de mayoreo de un kilogramo de azúcar base estándar, libre a bordo ingenio que rija el día primero del mes de referencia.

Para determinar el monto que debe pagarse por la caña conforme a un contenido de azúcar recuperable base estándar uniforme en cada ingenio, al concluir la molienda, se determinará el promedio ponderado del azúcar recuperable base estándar conforme al total de la caña neta molida en la zafra de que se trate, calculado en kilogramos de azúcar base estándar por tonelada, utilizando al efecto el informe final de corrida. Este precio también quedará fijo ya que se eliminó lo del deslizamiento.

El precio del kilogramo de azúcar base estándar al mayoreo, libre a bordo ingenio, aprobado como precio oficial para su aplicación al precio de la caña de azúcar a partir del 1ro de Abril de 1993 se incrementó en un 9%, dado el acuerdo de concertación celebrado por el grupo intersecretarial-Azúcar, lo que resultó en N\$ 1.59561 Kg, y fué aprobado como precio oficial para su relación con el precio de la caña de azúcar, que tomando la base del 56% resultó en N\$0.89354.

La Secretaría de Industria y Comercio, publicó el acuerdo en donde se establece el procedimiento para determinar el precio usual de competencia de las

fracciones arancelarias de la Tarifa de la Ley del Impuesto General de Importación relativas al azúcar, en donde sobre las importaciones que se realicen en un mes determinado, será igual al promedio de los precios para entrega inmediata diarios, que se registren en los mercados de Nueva York y Londres, en las últimas cuatro semanas, que se comenzarán a computar retrospectivamente a partir de la semana que incluya el penúltimo viernes del mes anterior.

Los precios para entrega inmediata serán los que rijan en el mercado de New York Coffee, Sugar and Cocoa Exchange, Inc, para azúcar crudo y The London Sugar Futures Market Ltd, para el refinado.

El Precio de referencia está dado por la diferencia entre el precio de concertación y los costos de fletes e internación mercantil.

*cuadro 17

6.3.-Producción

México con una producción actual menor que su consumo, ha pasado de país exportador en décadas pasadas, a un importador actual que si no regula adecuadamente ése proceso, causará repercusiones cruciales en el flujo de la producción nacional.

En la producción de azúcar interviene el clima, el agua y el suelo como elementos básicos, pero aún teniendo los apropiados, sin tecnologías eficientes y políticas cuidadosas de precios domésticos y manejo de aranceles como escudo a los subsidios de países desarrollados, sin fuerza en las negociaciones sindicales, con financiamientos y/o inversiones insuficientes y vacíos en la

comercialización, se considera muy difícil que ésta línea de producción llegue a ser competitiva.

Dada la importancia que tiene en incremento de la competitividad, es prioritario que los costos de producción no sobrepasen los 40Cts de dll por Kg de azúcar base estándar obtenida, piso necesario que debemos establecer y que poco a poco con inversiones, acciones y tecnología debe ser abatido.

Se estima que México tenga una producción de azúcar en la zafra 1992/93 de 4.08 TM, lo que representaría un incremento del 24% con respecto a las cifras del período anterior, en donde la producción fué de 3.29 TM, además de ser ésta una cifra récord en México.

*cuadro 19

El crecimiento registrado en la última zafra se debe en gran parte al mejoramiento del clima y al aumento en el área cosechada, ya que la zafra anterior debido a las lluvias tuvieron que dejarse áreas sin cosechar.

En lo que respecta al campo alrededor del 40% de las Hectáreas reciben agua a través de sistemas de irrigación, mientras que el 60% restante la recibe de las lluvias. El azúcar es producida en 15, de los 32 Estados de la República, siendo los más significativos Veracruz con el 40% de la producción total y Jalisco con el 12%, siendo el primero alimentado por las lluvias, y el segundo a través de sistemas de irrigación como pozos profundos debido a las heladas.

México cuenta con alrededor de 130,000 cañeros, apoyados por otros 77,000 trabajadores del campo. La práctica más común es tener 5 o 6 zafras antes de

replantar caña. Algunas áreas tienen incluso más de 6 zafras, pero la tierra es muy pobre. La mayoría de las veces el costo por replantar es más elevado pero mejora la calidad de la caña. La caña de azúcar es procesada en 64 ingenios existentes de los cuáles 22 están en Veracruz y 7 en Jalisco. En 16 de éstos ingenios también se produce azúcar refinada. Alrededor del 60% de la producción es de azúcar estándar; la mayoría del porcentaje restante es azúcar refinada de origen doméstico o de importación. Alrededor del 3% de la producción es de azúcar mascabada. Durante ésta zafra operaron 59 ingenios únicamente y la caña perteneciente a ingenios que cerraron durante ésta zafra está siendo llevada a otros cercanos.

La capacidad de molienda es de alrededor de 5TM, por lo que se está operando al 70% de la capacidad. De acuerdo al sindicato cañero 42,000 personas están empleadas en los ingenios, y el trabajo que realizan normalmente es repetitivo lo que se traduce en poca eficiencia y elevados costos de producción.

Los ingenios se encuentran en condiciones económicas críticas debido a los pasivos vigentes derivados de la compra de los mismos al gobierno y la baja en los precios del mercado azucarero, ya que en la actualidad el precio controlado del azúcar estándar está en N\$ 72.00 por bolsa de 50Kg. El ingenio paga a los cañeros el 54% de éste precio tope, pero la realidad es que debido a la gran zafra registrada y al mercado accionario los precios fluctúan entre N\$ 55.000 y N\$ 62.00. Además están presionando al Gobierno Mexicano para que ponga un tope a las importaciones y piden ayuda para el refinanciamiento de sus pasivos contraídos, ya que si ésto no ocurre, cerca de la cuarta parte de los ingenios cerrará permanentemente después de ésta zafra.

En la actualidad México no produce jarabe de maíz, sin embargo pequeñas cantidades están siendo importadas de E.U. para las industrias confiteras, pero las compañías refresqueras aún no lo utilizan.

También, se propone fomentar el aprovechamiento integral del cultivo, uno de los más eficientes captadores de energía solar y convertidores de biomasa, tanto en productos sustitutos de la madera (aglomerados), insumos para la electrónica (cera de la cáscara para microchips), bagazo para la fabricación de celulosa y/o alimento para el ganado, con posibilidades de aprovechamiento del mismo para alimentación humana, como fibra tipo e!l-bran, y en el desarrollo de la sucroquímica con productos biodegradables derivados de las mieles y del alcohol.

6.4.-Consumo

Para la zafra 1992/93 el consumo de azúcar está estimado en una cifra récord de 4.50MT, que representa un incremento de 3.5% respecto de la temporada anterior. Cerca del 45% está destinado a consumo al menudeo y el resto a usos industriales. La industria refresquera piensa consumir 1.4 millones de toneladas. La industria del dulce utilizará el restante 1.1 millones de toneladas. Este incremento es considerado optimista y realmente se espera que el consumo se ubique en el nivel de 4.20MT, debido a que actualmente se registran menores crecimientos de la población y a la importación exagerada de productos que ya contienen el endulzante.

*cuadro 19

México ocupa el segundo lugar en consumo de refrescos arrojando una cifra de 2 billones de cajas, siendo que cada caja trae 24 refrescos de 8 oz y requieren de 1.15 a 1.50lbs de azúcar o endulzante equivalente. Existen 236 embotelladoras, con un mercado de 90 millones de habitantes de los cuales el 50% es menor de 20 años y los refrescos son la bebida popular.

Debido a los problemas existentes en México con respecto al agua potable, los refrescos parecen ser la medida más sana así como una fuente de energía en cuanto a calorías se refiere. Los precios varían dependiendo del empaque, pero son inferiores a los 19ct por botella. El mercado se encuentra repartido básicamente entre Coca-Cola y Pepsi-Cola, quienes tendrán la importante tarea de decidir el cambio entre la utilización de azúcar por el jarabe de maíz.

6.5.-Comercio

El manejo de una política arancelaria cuidadosa, que permita la importación de mascabados o azúcar cruda, para suplir únicamente nuestro déficit y evite la importación de azúcar refinada, que con el gancho de un bajo precio desquicia nuestra producción nacional, es imperante.

La importación de mascabados en un volúmen adecuado, contribuye a maximizar la utilización de la capacidad instalada de los ingenios que refinan, abatiendo costos e incrementando márgenes de las utilidades del azúcar total a vender en el mercado nacional, aunque aún falta mucho por hacer para la optimización de las operaciones debido a la falta de puertos y carreteras para llevar éstos mascabados a las refinerías.

Debido al diferencial existente entre el consumo y la producción de azúcar este año, se esperan importaciones del orden de las 500,000 toneladas. Los ingenios piden un freno a éstas importaciones provenientes principalmente de E.U. en forma de azúcar refinada, ya que ésta última ocupa alrededor del 66% de las importaciones totales, y en la demanda interna por azúcar refinada, es bastante superior la preferencia por la importada que por la doméstica.

El programa de re exportación de E.U de azúcar y productos que la contengan sigue vigente en los lineamientos del Tratado de Libre Comercio, lo que trae consigo ventajas a los productores americanos por encima de otros proveedores del mercado mexicano.

Durante los últimos cuatro años las exportaciones de endulzantes de E.U hacia México han sido bastante significativas. En cuanto al azúcar refinada, la mayoría dentro del programa de re exportación, alcanzó las 175,000TM con un valor promedio de 69.4 millones. Las exportaciones mexicanas, básicamente de azúcar cruda bajo la tarifa promediaron 8000 toneladas con un valor de 3.4 millones tan solo.

Las estadísticas indican que también un gran número de productos que contienen el endulzante están, siendo exportados de E.U. hacia México, llegando a promedios anuales del orden de los 142 millones, entre los cuales se encuentran dulces, cocoa, chocolates, cereales, panes, etc., arrojando cifras totales de exportación de E.U hacia México de 374 millones, de los cuáles 222 millones se refieren a productos que contienen el endulzante.

México a su vez, también exporta a los E.U, productos elaborados con azúcar, registrando un promedio de 79 millones, siendo las exportaciones básicamente de cereales.

*cuadro 18

Lo anterior refuerza la disminución del consumo en Estados Unidos ya que se cobra adicionalmente lo correspondiente al arancel de azúcar en un producto con alto contenido del endulzante.

México es propenso a continuar teniendo un déficit en cuanto a producción de azúcar refinada se refiere, aunque la producción total sea superavitaria debido a, la desventaja competitiva frente al azúcar refinada Estadounidense, debido a la política de salud de la industria en ese país, las tasas de interés son menores, la capacidad económica de invertir, así como el dumping, ya que venden más barato el azúcar refinado aquí que allá con la misma marca y es entonces vía precio donde en resumen han ganado la batalla las importaciones.

Por lo anterior, que los estadounidenses esperan que para el año 2000, México tenga un déficit de 200,000 toneladas de azúcar, el cual se espera sea cubierto por azúcar importada de los E.U., dadas las ventajas competitivas que presentan frente a otros países. En México se cree que la situación será a la inversa.

Se espera también, que el incremento del ingreso del mexicano a raíz del Tratado de Libre Comercio, traiga consigo un aumento en las importaciones de productos con endulzantes provenientes de los E.U., lo que les produciría cifras en su balanza de 750 millones, basada en exportaciones por 1.0 billón e importaciones por 250 millones.

Conforme los mercados Mexicano y Estadounidense del endulzante se vayan integrando, las áreas deficitarias tendrán precios más elevados. Si México representa el superávit, los precios serán inferiores que en las áreas deficitarias por el diferencial del costo de transportación.

Con la firma del Tratado y la Libre Competencia, cualquiera de los dos países podrá enviar azúcar al otro, dependiendo de las ventajas competitivas que se susciten durante su establecimiento.

Existen sin embargo, ciertas predicciones a cubrirse para lograr los niveles previamente establecidos. La Industria Azucarera Mexicana, requerirá de una inyección de capital de un billón hacia el año 2000 y otra cantidad igual para el período comprendido del 2000-2008.

Los precios del azúcar cruda alcanzan la paridad de precios con la Estadounidense hacia el año 2000, debido a que la transportación será menor.

Se crea en base a un estudio Estadounidense que México utilizará 500,000TM de jarabe de maíz anuales hacia el año 2000, situación que es muy debatible debido a razones tecnológicas, económicas y de tiempo además de la reciente compra por parte de Pepsi Co. de 4 nuevos Ingenios que no necesitaría si pensara substituir el contenido de azúcar en los refrescos por jarabe de maíz.

El uso racionalizado y la máxima utilización de los recursos en los ingenios traerá consigo una reducción de los 64 actuales a tan sólo 40 hacia el año 2000, lo cual continuará disminuyendo hasta 35 para el 2008.

El área total de campo se incrementará de 530,000 hectáreas a 600,000 y hasta 620,000 en el año 2008.

El pago a los cañeros se basará en el contenido de sacarosa, en lugar de volúmen.

Los adelantos implementados en las reformas traerán al campo cañero incrementos en su producción.

La población de México se incrementa de 90 millones a 117 millones hacia el 2008.

El ingreso de los mexicanos se incrementa en el período de los próximos 15 años.

6.6.-Financiamiento

FIRA está elaborando un programa de financiamientos y apoyos complementarios, que permita la consolidación de las áreas competitivas según su entorno, en la producción de caña, y apoye a los empresarios y productores más eficientes.

El financiamiento a la caña de azúcar pudiera llegar a constituir en un mediano plazo, entre 10 y 15% de la operativa total de FIRA, con un alto contenido de refaccionario y de beneficio a los Productores de Desarrollo. Los enfoques, estrategias y acciones cuidadosas que el FIRA desarrolla en apoyo a esta línea

de producción, vía la Banca Comercial, serán decisivos en la consolidación de ésta, que es la principal agroindustria mexicana.

Por lo anterior, las inversiones para el aprovechamiento integral de la caña de azúcar, serán el tercer pilar que junto con los conceptos de selectividad empresarial en campo y fábrica e incremento en la eficiencia productiva, con el consiguiente abatimiento de los costos unitarios, nos lleven a maximizar los ingresos de esta línea de producción.

La fuerza financiera de los principales grupos y la actitud empresarial de la nueva banca, apoyados en los procesos y recursos que tiene FIRA, pueden selectivamente cimentar la reconversión de la industria azucarera.

Para la zafra 1992/93, se estima que podrían canalizarse un billón de pesos con recursos FIRA y atender en campo y fábrica a unos 15 ingenios que estén en condiciones aceptables para la banca comercial.

En la situación actual, para regularizar los flujos financieros, debe apoyarse a ésta industria con créditos prendaños que permitan el desfogue del azúcar de la reciente zafra, el cual se dará en forma natural si no hay una importación inconveniente de azúcar, esperando con ésto terminar el año con una reserva recomendable.

FIRA respaldará financieramente a las operaciones de descuento de proyectos de crédito a empresas que participen en el cultivo y aprovechamiento integral de la caña de azúcar, que le sean presentados por la Banca. Los proyectos de crédito elegibles, deberán ser técnica, económica y financieramente

viables conforme a los resultados de la evaluación previamente formulada por los técnicos que cuenten con la respectiva habilitación de FIRA, procurando aplicar los procesos más avanzados disponibles.

En general, los créditos para la industria sólo serán susceptibles de apoyo financiero cuando su relación activos-pasivos denote una situación financiera aceptable y sus costos de producción, incluyendo el costo de la materia prima, no rebasen el equivalente a 0.40 U.S. dólar Kg de azúcar base estándar.

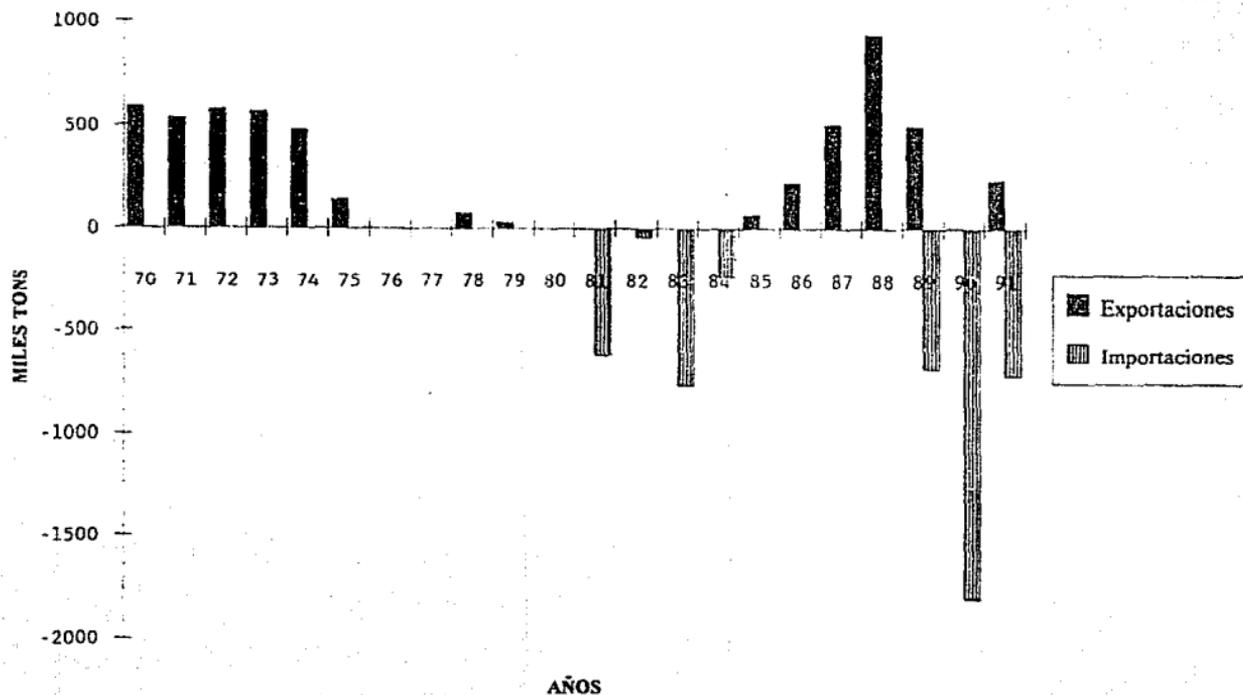
En la actividad primaria, sólo podrán recibir financiamiento los productores de caña ubicados en áreas que produzcan o tengan el potencial para producir como mínimo, el tonelaje equivalente a 6,500 Kg de azúcar/Ha.

Serán sujetos de crédito las empresas productoras de azúcar y sus derivados, productores de caña y empresas filiales y/o relacionadas con el aprovechamiento integral de la caña de azúcar, así como aquellas que promuevan la generación de empleos mediante el suministro de insumos, bienes de producción y servicios a la agroindustria. Con recursos provenientes del programa especial para incrementar productividad y eficiencia, se apoyarán créditos Refaccionarios, de Habilidadación o de Avío y sólo en casos excepcionales y a criterio del fiduciario, se otorgarán créditos prendarios, considerando para éstos sólo del 40 al 50% del precio de concertación del azúcar.

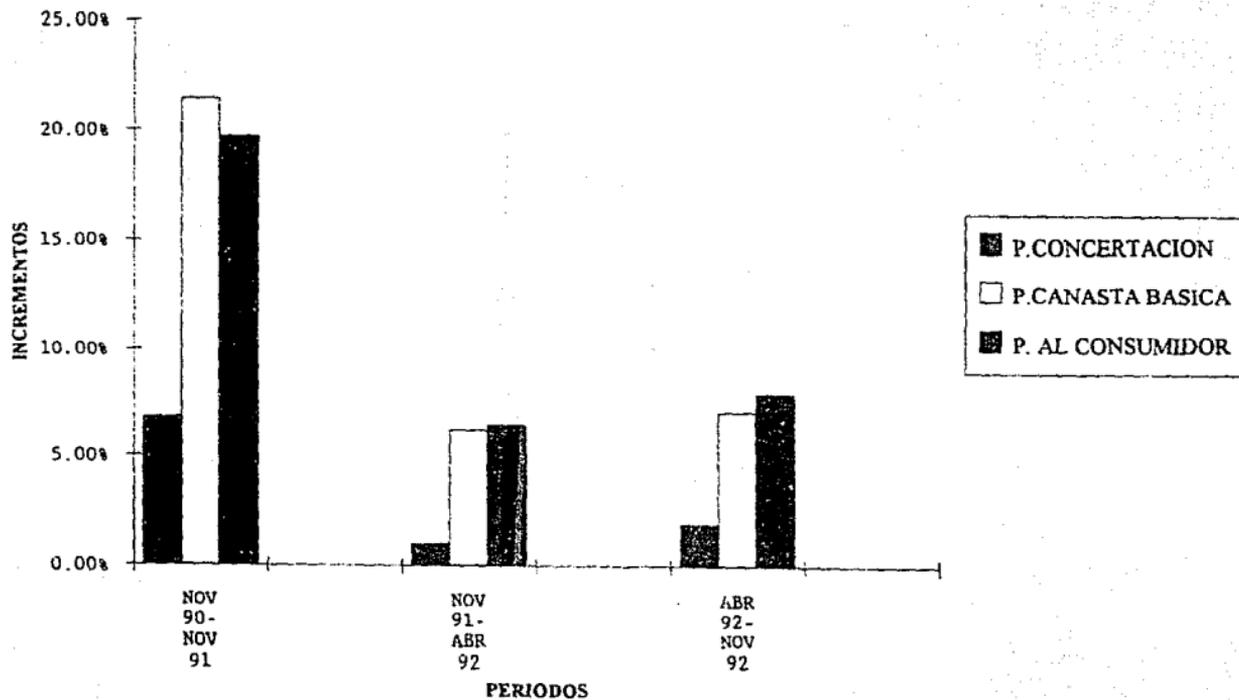
La amortización de los créditos apoyados al amparo de éste Programa, se realizará utilizando el sistema y el plazo que mejor se adapte a la capacidad de pago de la empresa por financiar. En caso de que la empresa pueda cubrir los intereses mensualmente o en plazos máximos de un año, con recursos

generados por la industria azucarera o ajenos a la misma, podrá optarse por cualquiera de los sistemas antes señalados, de lo contrario será necesario utilizar el sistema de "Refinanciamiento Automático".

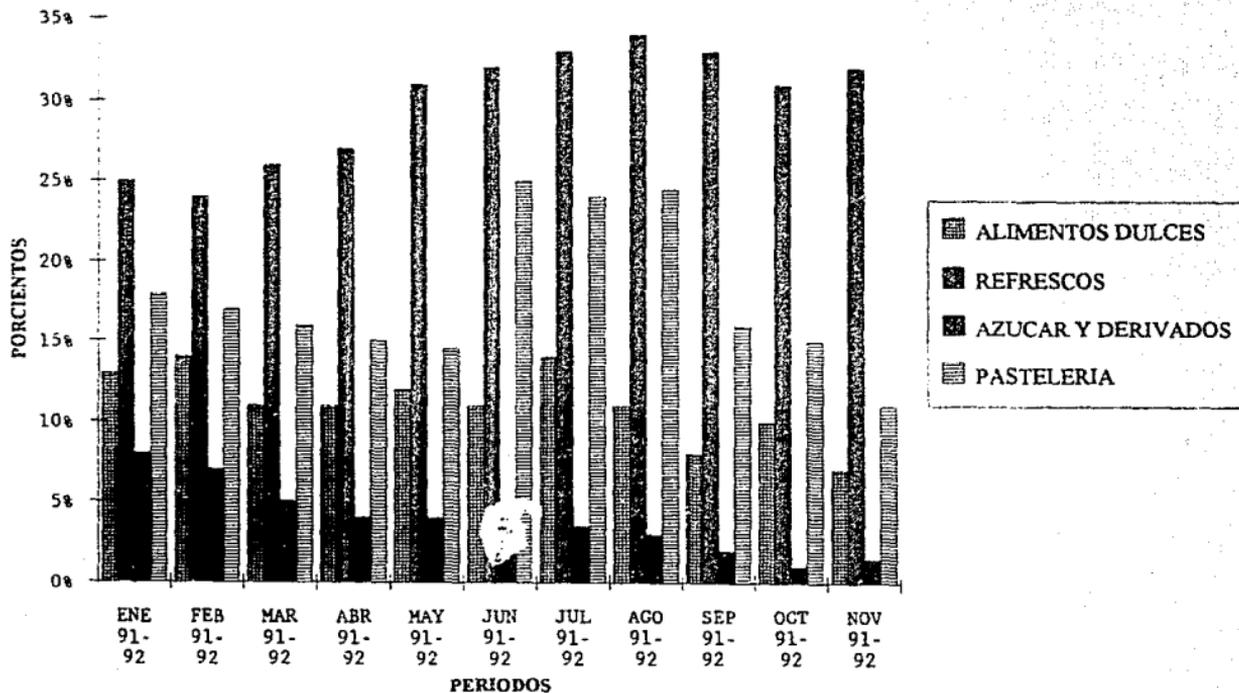
IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES DE AZUCAR EN MEXICO



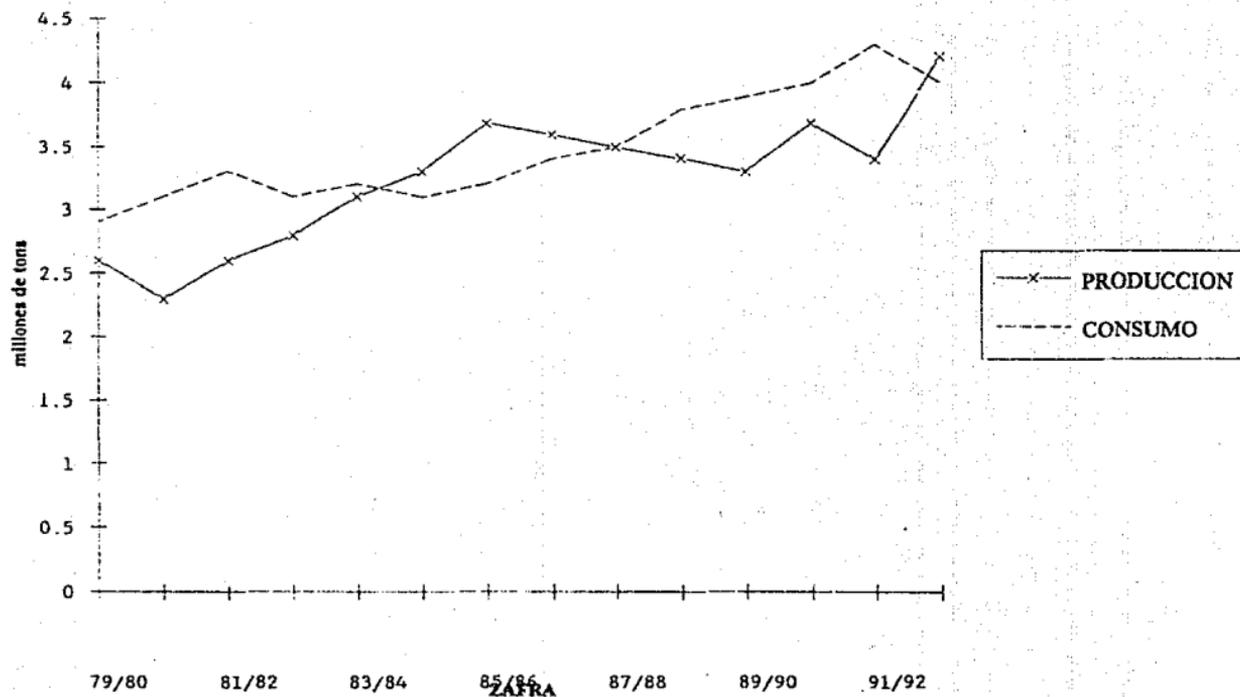
CRECIMIENTO EN PRECIOS



INCREMENTOS EN PRECIOS



PRODUCCION Y CONSUMO DE AZUCAR



CONCLUSIONES

La modernización económica de México, que contempla el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 obligó a la Empresa Pública a sujetarse a ciertos cambios estructurales para poder así apoyar el desarrollo, concentrándose en las áreas estratégicas y prioritarias del bienestar social, por lo cual las entidades que no reunían éstas características fueron desincorporadas, con el fin de ponerlas en manos de empresas plenamente aptas para seguir cumpliendo con el suministro de los satisfactores. Este compromiso se inició en el caso de la Industria Azucarera en 1988.

Las razones por parte de la iniciativa privada para efectuar la compra de ingenios eran diversas. La disminución de la producción y el aumento del consumo lo que propiciaría la seguridad de abasto; los diferenciales entre los precios de liquidación a los ingenios y los precios a los que Azúcar, S.A. de C.V. vendía los azúcares a los industriales de hasta un 45% de sobreprecio, con lo cual existía una fuente de pago segura para hacer frente a la compra de las empresas; la subsistencia de Azúcar, S.A. de C.V. a un mediano plazo, quien seguiría comercializando el 20% de la producción de los ingenios reprivatizados, y toda la de los demás ingenios; la viabilidad de realizar swapps con deuda pública para compra de paraestatales en condiciones favorables; las expectativas de bajas tasas de interés reales a partir de 1989 y los planes ambiciosos para la ampliación y modernización de las plantas industriales por políticas de fomento a la industria.

El grupo adquirente en sus inicios se enfrentó a una serie de limitaciones ya que en la primera zafra no se pudo comercializar a los socios-clientes aportando toda la producción a Azúcar, S.A. de C.V., a bajo precio y sin margen. Los ajustes al precio de liquidación que se hacían normalmente al sector industrial al final de la zafra para enfrentar costos de producción no fueron concedidos en 1989. En el año de 1990, por solicitud expresa de las autoridades se aportó azúcar a la paraestal hasta Febrero y fué hasta entonces que los ingenios del país obtuvieron la facultad de vender libremente sus productos. La Helada de las Huastecas afectó al mejor ingenio del grupo en cuestión, perdiendo 50,000 toneladas de su producción estimada de azúcar para 1990, lo que provocó una baja de cerca de N\$50 millones en los ingresos del año. Durante ese año se concertó la elaboración de un nuevo decreto que asegurara una relación sana entre el precio de la materia prima y el precio al industrial por el azúcar, se llegó a un 54%-46%, con el objeto de que ese fuera el único valor de la caña.

Hasta 1988, Azúcar, S.A. de C.V., manejaba 50 ingenios y controlaba el 80% del azúcar, además de ser la única institución que comercializaba toda la producción y era la importadora en años deficitarios y exportadora cuando así convenía, aunque su operación como productora y comercializadora era deficitaria financieramente y existía un cuantioso subsidio para respaldar sus actividades.

En 1990 se inició una campaña de azúcar al extranjero y Azúcar, S.A. de C.V., introdujo el 84% de la importación total y el sector privado compuesto por comercializadoras y refinadoras importó el otro 16%, aunque el déficit de ese año se hubiera cubierto con menos del 50% de las importaciones. Se requiere de una

fiscalización efectiva que evite el enriquecimiento desmedido a importadores que no arriesgan nada.

La problemática general de la agroindustria azucarera, se debe fundamentalmente a las importaciones excesivas, al sobreendeudamiento, las carteras vencidas, la costosa redocumentación de adeudos, así como a las dificultades financieras que acosan a éste sector. De no resolverse éstas dificultades, en el marco de la realidad, podría desatarse el cierre generalizado de ingenios.

Requiere de especial atención el panorama internacional, ya que las importaciones del mercado de excedentes a precios de dumping provocan la desestabilización del mercado interno, así como el establecimiento de políticas gubernamentales a largo plazo que den seguridad a la inversión, con la protección arancelaria efectiva que exige la propia naturaleza y dimensión de la industria.

Existe disparidad en los precios ya que, mientras el Índice Nacional de Precios de la canasta básica registró un incremento de 35.36% en el período de Nov 90- Nov 92, el precio de concertación se incrementó tan sólo 10.07% y la industria se vió forzada a vender en 1992 con descuentos hasta de un 20% respecto al precio concertado.

La adopción de un sistema Arancel-Cuota como el que opera en E.U. y que está previsto en el capítulo azucarero del Tratado de Libre Comercio, es imperante.

Se propuso que el precio de referencia guardara la relación adecuada respecto al precio de concertación para evitar la competencia desleal, buscando un sistema que permita una justa retribución para cada uno de los componentes de la cadena productiva, teniendo como base de apoyo la estructura de costos promedio y un margen de utilidad razonable, por lo que se debe instrumentar un programa de alineamiento del precio nacional, similar al de E.U para estar así, en posibilidades de concretar los términos del Tratado de Libre Comercio en materia azucarera.

En cuanto al sistema de comercialización, deberán adoptarse medidas que promuevan y aseguren un abasto suficiente con los menores costos posibles, con el soporte de los instrumentos financieros y arancelarios, regidos por los principios de libre competencia.

El panorama financiero actual, es el más desfavorable registrado en la historia, debido a la carencia de políticas claras y a la economía ficción que prevaleció por muchos años, así como a la falta de un escenario de permanencia que brinde confianza y certidumbre a las grandes inversiones que exige la agroindustria, ya que como consecuencia de ésto, algunos ingenios se encuentran en quiebra, suspensión de pagos, cerrados o simplemente sin acceso a créditos.

Las distorsiones que prevalecen en el mercado interno a causa de las excesivas importaciones y la severa falta de liquidez, propicia la búsqueda de nuevos créditos y la desesperada realización del azúcar a precios castigados que niegan cualquier margen de utilidad y que no cubren siquiera los costos de producción, de tal modo que las nuevas fuentes crediticias, se ven frenadas por la desconfianza de la Banca Comercial y el desorden en los precios y a falta de

créditos se ven obligados a realizar ventas desesperadas con quebrantos en precios lo que a su vez impide, la posibilidad de considerar a los ingenios como sujetos de crédito, lo que no permite sostener su operación.

El establecimiento de una efectiva política arancelaria es cuestión de primer orden, que otorgue certidumbre al mercado y asegure su estabilización, así como un precio realista que haga posible la recuperación de la cadena productiva y genere su propio crecimiento. La instauración de un programa de "congelación de inventarios" que mediante tasas blandas de financiamiento contribuya a regular la operación comercial del azúcar y un sistema que permita acreditar aquella parte de la producción que se comercializa durante el segundo semestre del año, así como la posibilidad de que por un lapso FINA pueda constituirse en aval de los ingenios para la obtención de créditos con la Banca Comercial y de no ser posible se constituya un fideicomiso para operar como Banca de segundo piso para fondar y respaldar las posibles operaciones crediticias o bien, la constitución de un fideicomiso al que se aportaran parte de las producciones de los ingenios participantes recibiendo a cambio financiamiento, con lo que pudiera lograrse la regulación del mercado y la estabilización de los precios.

La instrumentación de un programa de reestructuración de adeudos, con el propósito de lograr una solución de fondo al problema del sobreendeudamiento, previéndose la modificación del perfil de la deuda para darle a las empresas capacidad de pago a largo plazo.

En correspondencia a una solución global favorable de las autoridades, la industria se compromete a un programa de inversiones para la modernización tanto en el campo como en la fábrica, por la necesidad de aplicar tecnología de

punta e incrementar el capital de riesgo. Se viene también diversificando la presentación de los azúcares para tener una mayor penetración en el mercado interno, satisfaciendo las necesidades y exigencias de los consumidores, con lo que se favorece el acceso y la presencia de los productores nacionales en los mercados de exportación.

Con el fin de coadyuvar a la modernización, se perseguirá el incremento de la eficiencia operativa, la incorporación de programas que contribuyan a la competitividad y el establecimiento de sistemas de protección al ambiente, además del compromiso de invertir en 5 años tanto en el área campo como en la fábrica N\$3900 Millones, cifra que representaría a partir de 1994 el 10% sobre las ventas brutas y casi el 50% del valor de los activos de la industria en conjunto.

Cumpliendo con el compromiso de aprovechar la capacidad instalada de los ingenios refinadores, se construirán nuevas refinerías para incrementar la producción de azúcares blancos para con ello adecuar la industria a las tendencias del mercado internacional y construir una base sólida en el campo de las exportaciones.

El Gobierno Federal, propondrá al Congreso reformas a la Ley Aduanera para el establecimiento de aranceles específicos y facultar a la Secretaría de Comercio para que realice el ajuste quincenal de los aranceles de importación de azúcar.

Se precisará el precio de referencia de importación de azúcar y se exceptuará este producto del régimen de zonas libres y fronterizas, debiéndose fortalecer acciones de supervisión para que las importaciones amparadas bajo programa PITEX, no se traduzcan en ilegales.

El fortalecimiento de las acciones de control fiscal de las importaciones, además de presentar una propuesta arancel-cuota en cuanto se conozca la legislación americana de la materia en 1995.

En resumen la meta a conseguir es procurar mercados estables controlando planes macroeconómicos de producción, importación, exportación y consumo a través del establecimiento de políticas arancelarias adecuadas, para lograr el desarrollo de la industria en beneficio del trabajador, del consumidor, del intermediario, del industrial y de los futuros intercambios comerciales internacionales con el fin de coadyuvar al desarrollo económico de México.

BIBLIOGRAFIA

Acuerdo para determinar el Precio Usual de Competencia del Azúcar

Diario Oficial de la Federación

Febrero 14, 1991

Azúcar, S.A.

Estadísticas Azucareras 1981, 1982 y 1986

Banco de México-FIRA

La Industria Azucarera Mexicana

México, Julio de 1992

Bruce Wallace Robert

Ten Kate Adriaan

La política de protección en el desarrollo económico de México

Fondo de Cultura Económica

México, 1979

Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica

Informe Anual de Actividades para el Ejercicio 1992

México, Marzo de 1993

Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica

La Agroindustria Azucarera Mexicana

México, 1990

Carrillo Castro Alejandro
García Ramírez Sergio
Las Empresas Públicas en México.
Editorial Porrúa
México 1983

Chauvet, Michelle
Los Cortadores de Caña
UNAM
México, 1977

Chávez Ramírez José
Apuntes sobre el problema azucarero
México, 1963

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Coss Bu, Raúl
Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión
Editorial Limusa
México, 1990

Cuotas Arancelarias de las Fracciones de la TLGI relativas al azúcar
Diario Oficial de la Federación
Julio 5, 1993

Decreto de Establecimiento del Comité de la Industria Azucarera

Diario Oficial de la Federación

Mayo 31, 1991

Encyclopaedia Britannica

Chicago, 1983

Tomo 17, pag 770

Ganem M., Nasne

Evolución Histórica de la Industria Azucarera Mexicana

México, 1967

Libro Blanco

Grupo Beta San Miguel

Mckinsey and Co.

Estudio sobre la Industria Azucarera

Moreno Fernández, Joaquín

Las Finanzas en la Empresa

Editorial Mc. Graw Hill

México, 1989

Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994

Que es UNPASA

México, 1963

Resolución mediante la cual se autoriza la disolución de Azúcar, S.A.

Diario Oficial de la Federación

Febrero 26, 1993

Romero Miranda, Miguel

La reestructuración del Sector Azucarero 1983-1986

UNAM

México, 1987

Sapag Chaín, Nassir

Preparación y Evaluación de Proyectos

Editorial Mc. Graw Hill

Colombia, 1990

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

La Venta de Empresas del Sector Público

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Situación General de la Industria Azucarera

Marzo 5, 1992

Secretaría de la Contraloría General de la Federación

Ley Federal de las Entidades Paraestatales

Sugar y azúcar

Mexico, a Sugar Industry in Transition

Diciembre, 1991

Sugar y Azúcar

Privatization of Mexico 's Sugar

Diciembre, 1991