



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

81
21

**Neoliberalismo y Privatización de la Empresa
Pública en México.**

**Estudio de Caso: Maíz Industrializado
Conasupo, S.A. de C.V.**

**Tesis que presenta:
Juan Carlos Rios Carmona**

**PARA OBTENER EL TITULO DE
Lic. en Ciencias Políticas y Administración
Pública (Especialidad en Administración
Pública).**

Abril de 1996

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

A mis padres....

Por haberme dado tanto con tan poco y dejar la mejor herencia, mi educación y formación como persona. Por dejarme ser como soy, aunque llevo en mí mucho de ellos.

A Diana....

Por todo su amor y por querer compartir todo conmigo incluyendo la elaboración de este trabajo.

A mis hermanos....

Por todo su apoyo comprensión y cariño durante todo ese tiempo.

CARLOS

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor Lic. Miguel A. Márquez por su revisión y comentarios, así como por su generosa disposición en todo momento.

A mis sinodales Lic. Bertha Xóchitl Benitez,
Profr. Javier Hernández, Lic. Enrique Navarro
y al Profr. Eduardo Entrala por su paciente revisión.

A todos mis compañeros y amigos por su paciencia y apoyo.

I N D I C E

INTRODUCCION	1
APARTADO I. NEOLIBERALISMO Y EMPRESA PUBLICA	3
APARTADO II. CONASUPO. EMPRESA PUBLICA ESTRATEGICA	14
APARTADO III. MAIZ INDUSTRIALIZADO CONASUPO S.A. (MICONSA)...	20
APARTADO IV. PROCESO DE PRIVATIZACION DE MICONSA.....	28
CONCLUSIONES.....	45
BIBLIOGRAFIA.....	47

INTRODUCCION

El proceso de privatización de las empresas públicas en México, es resultado de la aplicación de una política económica, basada en el modelo neoliberal. Dicho proceso comienza a ponerse en marcha durante el sexenio 1982-1988, sin embargo la fase de mayor auge se da durante el sexenio pasado, con la puesta en marcha del programa de Modernización de la Empresa Pública en 1990.

Una de las empresas públicas que sufre el proceso de privatización es Maíz Industrializado Conasupo, S.A. DE C.V. (MICONSA), dependiente del sistema CONASUPO.

MICONSA, tuvo como objetivo el abastecer de harina de maíz a las tortillerías del país bajo un esquema de apoyo a los productores, y de comercialización a precios bajos de este producto, dentro del esquema del Estado benefactor. Dicha empresa cumplió con los objetivos por la cual fue creada, sin embargo a partir del inicio de la década de los noventa, comienza a sufrir una serie de cambios administrativos y de producción, que la hacen entrar en una crisis sin precedentes, lo que la hace idónea para su privatización. Sin embargo, este hecho no logró que dicha empresa se convirtiera en eficiente, tal es el caso de que no ha podido competir con la mayor empresa productora de harina de maíz en nuestro país: MASECA.

Por lo anterior, el esquema privatizador sólo es un aspecto ideológico, ya que en realidad no es la panacea para la reactivación de la economía y por ende pone en entredicho al paradigma neoliberal.

La presente tesina, está estructurada de la siguiente manera:

En el primer apartado, se analiza la relación entre el neoliberalismo y la empresa pública, donde el primero considera que la privatización de las empresas del Estado es un factor determinante para salir de la crisis por la que atravieza el capitalismo, por ende el proceso de privatización en nuestro país se debe a dicho fenómeno.

El segundo apartado, analiza el papel de CONASUPO como empresa pública de beneficio social.

El tercer apartado tiene como objetivo conocer los antecedentes de MICÓNSA, su desarrollo y su productividad, como empresa prioritaria en el abastecimiento de harina de maíz.

El cuarto apartado analiza el proceso de privatización de MICONSA.

Por último se dan las conclusiones personales.

APARTADO I. NEOLIBERALISMO Y EMPRESA PUBLICA

Neoliberalismo

En este apartado se analiza la influencia del neoliberalismo en el proceso de privatización de las empresas públicas en México. La venta de la empresa pública Maíz Industrializado Conasupo, S.A. DE C.V. (MICONSA), tiene como base de aplicación dicha política económica.

En pocos años se ha gestado un cambio radical en el escenario geopolítico mundial; presentándose grandes modificaciones en el sistema económico internacional, donde la relación entre Estado y sociedad civil ha sufrido una serie de cambios, exigiendo al primero llevar a cabo reformas tanto en sus estructuras como en los ámbitos políticos, sociales, culturales y económicos que han dado como resultado la llamada **Reforma del Estado**, que bajo la perspectiva del neoliberalismo se está aplicando en casi todos los países para darle "solución" a la crisis que vive el sistema económico internacional. A estos cambios se suman desarrollos tecnológicos que inciden directamente en nuestra visión del mundo y de perspectivas en nuestra relación a nivel global. Nos encontramos frente a una economía cada vez más relacionada e integrada, donde ya no existe un comportamiento aislado que no repercuta en el contexto interregional.

En efecto, existe una internacionalización del capital que reclama nuevos espacios de actividad económica para realizar y reproducir sus capitales, conquistando nuevos mercados para apropiarse de mayor plusvalía, donde la ingerencia de la actividad estatal en el proceso económico impide el logro de tales objetivos.

Las economías nacionales han sufrido una expansión sucesiva y progresiva lo cual trajo aparejado la formación de una economía internacional donde, las sustitución de importaciones se ve reemplazada por una apertura comercial.

"El proceso de industrialización basado en la sustitución de importaciones no logro establecer bases sólidas de crecimiento a largo plazo, y de sostenimiento de los equilibrios macroeconómicos. La experiencia demostro que en el largo plazo sólo la expansión de las exportaciones con creciente contenido tecnológico, podría ampliar las fronteras de desarrollo".¹

En este sentido, los países centrales establecen las pautas para que se efectue la reestructuración económica, la apertura de los mercados y la inserción a los mismos con un alto contenido ideológico dentro de su actuación internacional .

"El actual proceso de reestructuración de la economía

¹. Rivera Banuel, José, "El Estado y las economías latinoamericanas" en II Seminario Internacional de Redimensionamiento y Modernización de la Administración Pública. p.34

mundial, implica una alta interdependencia asimétrica de las diferentes economías transnacionales, regionales y nacionales que se organizan en función de las pautas políticas de las economías centrales".²

Las transformaciones actuales que se están sucitando han sido condicionadas en gran medida por las ideas sustentadas por el gran capital, donde existe una nueva revitalización de las ideas liberales acuñadas en el siglo XVII y llevadas a la práctica en el siglo XVIII llamado "siglo de las luces", tiempo en el cual tuvieron lugar las llamadas revoluciones burguesas.

Este liberalismo revitalizado, del cual ahora somos testigos es el llamado **neoliberalismo**, que aún manteniendo los mismos conceptos de fondo, los ha actualizado y enriquecido para dar respuesta a las necesidades actuales del capitalismo.

Lógicamente esta evolución que experimentó el liberalismo se transformó en una readecuación de conceptos y actualización de categorías para tratar de darle solución a la crisis en que quedó inmerso el Estado Interventor, el cual, como es sabido surge para dar respuesta a las crisis en que estaba inmerso el Estado Liberal. La influencia de la Teoría de Keynes fue determinante para mantener al capitalismo "estable" por más de tres décadas convirtiéndose en

² . Calderón, Fernando, **Hacia un nuevo orden estatal en América Latina. Reforma del Estado: Las razones y los argumentos.** p.80

6
paradigma de los pueblos capitalistas y del cual se retoman aspectos importantes para conformar la política del Estado de Bienestar.³

Sin embargo el Estado Interventor entra en una aguda crisis a partir de la década de los setentas que hasta en la actualidad todo el sistema económico internacional la sigue padeciendo.

Para darle "solución" a dicha crisis, surge el neoliberalismo como paradigma que a través de una tendencia positivista se esta aplicando, siendo su objetivo principal el retorno al "dejar hacer", "dejar pasar".

El neoliberalismo no es una doctrina que se restrinja al campo de la economía, es una concepción de la política e incluso de la ética y el derecho. No olvidemos sus antecedentes dados en el jusnaturalismo y el contractualismo.

El neoliberalismo pugna por una libertad de mercados y un repliegue en las funciones del Estado:

"El neoliberalismo presupone la existencia de un Estado organizado que detente el monopolio de la coerción y de un gobierno encargado de administrar el aparato estatal de compulsión y coerción."⁴

³. Gómez Emeterio, "Reflexiones sobre el neoliberalismo" en **Reforma del Estado: las razones y los argumentos.** p.47

⁴. Donald Stewart, "¿Que es el liberalismo?" en **las razones y los argumentos.** p 31

Según el neoliberalismo, el Estado debe restringir su papel a nivel de policía manteniendo un clima de paz y de tranquilidad castigando a los ciudadanos que recurran a la violencia y el fraude. El Estado debe proteger y preservar la vida, la libertad, la propiedad y la salud, su rol es proveer el orden y la justicia.

Así es como concibe el neoliberalismo al Estado, desapareciendo sus funciones en los aspectos de bienestar social, producción, regulación del mercado, etc..

Las diferencias más significativas que se establecen entre el liberalismo y el neoliberalismo, según Emeterio Gómez ⁵ son cinco fundamentalmente:

1) La naturaleza y concepción del dinero, ha cambiado en el siglo XX. La diferencia entre el monetarismo neoliberal, que asume plenamente la complejidad del dinero, y el liberalismo del Laissez Faire es tan grande como la que existe entre una economía monetaria y una de trueque. Por lo que el monetarismo liberal aceptaría mantener la emisión del dinero en manos del Estado, pero con un riguroso control de tal facultad, mediante la inclusión en la propia constitución, del margen en que puede expedirse la oferta monetaria.

2) Acepta que los equilibrios macroeconómicos solo pueden estar garantizados por un Estado fuerte, ejerciendo un control en

⁵ . Op. cit p.32

la balanza de pagos, el fiscal y el monetario, aquí aplica el término como sinónimo de firme y/o férreo.

3) Intervención del Estado para trascender las externalidades que genera el bienestar individual. En la medida en que el mercado no pueda resolver el problema de las externalidades, la intervención del Estado se justifica. Sin embargo, también describe otra alternativa (más viable para el neoliberalismo) que consiste en establecer un sistema jurídico y de una estructura constitucional capaces de permitir y estimular negociaciones entre los que producen externalidades y los afectados por las mismas. Lo que encierra el concepto de internacionalizar las externalidades, manejado por Friedman desde 1962 en *Capitalismo y Libertad*.

4) La libre competencia debe, bajo la teoría darwinista de deshechar las empresas que no sean rentables o fuertes para sobrevivir.

5) El neoliberalismo da una importancia crucial a los subsidios directos a los pobres. Lo que sí reivindica es que de ninguna manera los subsidios, los servicios gratuitos y el gasto social, se constituyan en el criterio fundamental de reparto del producto; ni tampoco que lo hagan en una medida tal que desestime la iniciativa privada, ya que se expropiaría a una parte excesiva de las ganancias.

El neoliberalismo aplicado en el campo económico en los países periféricos, consiste en :

la combinación de enfoques monetaristas de estabilización económica con liberación de mercados, apertura de economía al comercio internacional y a los flujos de capital, el desarrollo de un sector financiero privado y la drástica disminución de la ingerencia del Estado en la economía constituyen elementos fundamentales de los nuevos programas.⁶ Por lo tanto el Estado debe de estar ligado a la sociedad civil en cuanto debe de ser un cuidador del interés general. En este sentido se amplía el espectro de las áreas a que tendrá que avocarse el Estado en la modernización y globalización de la economía mundial, aspectos tales como: promoción del desarrollo tecnológico y científico, el impulso de la integración regional, e incluso como concertador de los esfuerzos sociales que legitimen su poder en estos tiempos de crisis.

"Dado que algunas funciones públicas del sistema de mercado se hallan en manos de los empresarios, se sigue que los puestos de trabajo, los precios, la producción, el crecimiento, el nivel de vida y la seguridad económica, también se hallan en sus manos. De ahí que los poderes públicos no puedan ser diferentes al funcionamiento de la empresa. La depresión, la inflación y otros desastres económicos pueden hacer que se derrumbe un gobierno. Por

⁶ . Foxley, Alejandro, "Experimentos neoliberales en América Latina". pp. 7-8.

tanto una de las funciones importantes del gobierno es hacer que los empresarios cumplan sus funciones".⁷

Si la administración pública, de acuerdo con Woodrow Wilson es el gobierno en acción, y este a su vez es la cristalización del Estado, cobra actual importancia los principios enunciados por Colmeiro a mediados del siglo XIX: "si la vida de los pueblos supone una modificación continua en los elementos constitutivos de la sociedad, la acción administrativa debe estar dotada de una movilidad igual a la rapidez con que se verifican aquellas transformaciones".⁸

Actualmente nos encontramos ante un momento histórico donde las transformaciones de tipo cultural, social e internacional han sacudido el status logrado en los últimos años. Dentro de estas transformaciones hay una reestructuración económica que apresura a tomar nuevas medidas tendientes a la modernización del Estado tanto al interior de su organización, para satisfacer las demandas sociales de su población, como una reorganización de su aparato productivo a fin de lograr competir en el mercado.

⁷ .Colin Crouch (Iomp), "Estado y Economía en el Capitalismo Contemporáneo" Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.p44

⁸ .Colmeiro, Manuel "De la ciencia Administrativa".p183

Neoliberalismo y Empresa Pública

La empresa pública es uno de los elementos con que contó el Estado benefactor para intervenir en la Sociedad Civil; es a partir de la empresas del Estado, donde se establecen los parámetros que deben seguir los actores económicos, es decir, a través de las empresas estatales el gobierno otorga subsidios a la iniciativa privada o bien da mayor apoyo a algunos de los sectores de la economía para llevar a cabo su proyecto económico, derivando a lo que conocemos como economía mixta: la existencia e interrelación de los sectores privado y público. Las empresas estatales interfieren en todos los aspectos de la vida económica de los países, desde la infraestructura económica como son en los medios de transporte, empresas encargadas del abasto, hasta la producción de ciertos bienes de consumo. Sin embargo tal fue el crecimiento desmesurado de estas, que el Estado fue dueño de hoteles, restaurantes, fabricas de bicicletas etc. tal como sucedio en nuestro país..

El neoliberalismo propone la privatización de las empresas del Estado, ya que las considera ineficientes e ineficaces, inmersas en un aparato burocrático que no responde a las necesidades del proceso económico. Además de que los costos de producción disminuyen dado el subsidio que reciben por parte del Estado, compitiendo deslealmente con las empresas privadas.

La empresa pública es vista por los neoliberales como uno de los principales obstáculos para una sana competencia y por ende evita una acumulación de capital requerida por la iniciativa privada.

La privatización de la empresa pública es uno de los principales aspectos donde se ha visto reflejada la llamada "Reforma del Estado", que a través del redimensionamiento de la Administración Pública se pone en marcha dicha reforma. Dicho redimensionamiento se sitúa en los dos ámbitos del aparato público: el sector central donde se "disminuye" el gasto corriente, es decir el aparato burocrático y el segundo se sitúa en el mal llamado sector paraestatal, donde están situadas las empresas del Estado.

La venta de dichas empresas, ha sido vista positivamente por muchos sectores de la sociedad civil, ya que consideran que todo lo que está en manos del sector público es sinónimo de ineficiencia. Este argumento es válido en muchos aspectos, sin embargo el hecho de privatizar una empresa pública la hace automáticamente eficiente es un tabú, tales son los casos de Telefonos de México y los ingenios azucareros en nuestro país, que han demostrado que la iniciativa privada no es mejor administradora que la administración estatal, por lo que se demuestra que los postulados neoliberales son sólo un discurso ideológico para desprestigiar a lo estatal.

En suma el neoliberalismo como corriente ideológica conservadora, ha sido aplicado en la mayoría de los países que componen el orbe, desde las naciones capitalistas desarrolladas como son los Estados Unidos, Francia y el Reino Unido, pasando por las naciones "ex-socialistas", hasta su implantación en los países subdesarrollados como el nuestro.

Es importante considerar que su aplicación se debe a factores tanto endógenos como exógenos, los primeros tienen lugar debido a que la clase gobernante tiene coincidencias ideológicas con esta corriente; los factores exógenos se deben a la exigencia de los organismos financieros internacionales de aplicar como política económica al neoliberalismo, a través de la llamada "carta de intención" que se establece entre las naciones deudoras (tanto con bancos privados multinacionales y/o los organismos financieros internacionales) con el Fondo Monetario Internacional, donde este organismo "sugiere" la aplicación de políticas económicas de corte neoliberal para poder "renegociar" las deudas externas de los dichos países.

En este sentido, la influencia del neoliberalismo en la privatización de las empresas públicas ha sido un factor determinante en la Reforma del Estado, sin embargo consideramos que existen empresas públicas que no deben ser privatizadas ya que cumplen una función social, tal es el caso de MICONSA.

APARTADO II. CONASUPO. EMPRESA PUBLICA ESTRATEGICA.

La empresa pública en México ha jugado un papel determinante en las historia de nuestro país. La creación de estas han respondido al desarrollo del capitalismo, ya sea a través de empresas productivas, como de asistencia social; en estas últimas a través de organismos públicos que satisfacen las necesidades de la población con menor nivel de ingreso.

Del anterior contexto es como surge la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), organismo cuya actividad tiene una orientación eminentemente social. Esta empresa es instrumento del Estado mexicano que por muchos años ha tenido como ojetivo satisfacer las necesidades más apremiantes de la población mayoritaria, como es el de la alimentación. Dentro de las funciones de este organismo esta la de garantizar y efectuar el pago del precio de garantía a los productores del campo por sus cosechas, principalmente de granos básicos; prestar asistencia técnica y propiciar el desarrollo de la comunidad; llevar a cabo una acción de regulación en el abasto para evitar el intermediarismo y asegurar el suministro de satisfactores básicos para los consumidores finales a precios accesibles.

CONASUPO surge mediante Decreto Presidencial el 23 de marzo de

1965, pero su antecedente se remonta al año de 1937 durante el gobierno de Lazaro Cardenas, periodo en el cual se constituye el Comité Regulador del Mercado del Trigo, organismo que se desarrolla en las décadas posteriores según las exigencias que se hacen patentes en los años de la posguerra, en los que nuestro país se inicia en la fase de industrialización.

De esa manera, además del mencionado Comité, en los años treinta fueron creadas la Comisión Nacional Reguladora y Distribuidora (CONARYDSA) y la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana (CEIMSA). Por los años cuarenta se fusionaron estos organismos para que prevaleciera CEIMSA hasta 1961, año en que nació la Compañía Nacional de Subsistencias Populares S.A., (CONASUPOSA), que posteriormente se transformó en el organismo público federal Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO) en 1965.

Con la nueva estructura, esta empresa paraestatal dejaba de ser una entidad mercantil y pasaba a reafirmar su función de organismo de carácter eminentemente social. De esta forma quedaba integrada a la estructura institucional que atiende al conjunto de problemas económicos, políticos y sociales de México.

En el decreto que daba lugar a la constitución de la nueva empresa se establecían definiciones sobre las relaciones de la producción agrícola básica y la población consumidora.

De esta manera se establecían los vínculos entre ejidatarios y pequeños propietarios por un lado, y las amplias capas de la población de bajos ingresos, por el otro.

Desde su fundación dicho organismo ha respondido a los cambios que en política económica han establecido los diferentes gobiernos, desde una posición del "Estado Benefactor", hasta la integración a una política neoliberal, a través de la privatización y "modernización" de las empresas que componen a este organismo público.

Operativamente se dividió en tres áreas para cumplir sus metas: la primera es la agropecuaria, que se basa en la aplicación de los precios de garantía como elemento básico de estímulo a la producción agrícola, así como la operación de bodegas rurales de acopio, conservación de las reservas básicas y apoyos logísticos. Lo fundamental de esta área es cumplir con el propósito de hacer plenamente vigente el sistema de precios de garantía al productor como elemento principal de estímulos a la producción agropecuaria.

La segunda área estuvo orientada a la transformación industrial de productos alimenticios, por medio de un conjunto de empresas industriales que participan en la elaboración exclusivamente de bienes de consumo popular generalizado, como harinas, aceites, pastas para sopas, lácteos y otros más.

La tercera se encarga del proceso final, el de la comercialización, para asegurar el abasto de alimentos y productos

básicos, a través de dos programas fundamentales: el primero a través del sistema de tiendas, o sea el comercio al menudeo, que llegó a contar en 1985 con 19 mil establecimientos, la mayoría en el medio rural (80 por ciento) y la otra parte en el medio urbano (20 por ciento) y que operan como eslabón final vinculado al consumidor.

El otro es la operación de una empresa mayorista que ha significado avances importantes en la reducción de cadenas de intermediación y coadyuvando a la modernización de la estructura comercial.

El Sistema CONASUPO, además de la empresa matriz, está formado por dos empresas de servicio: Bodegas Rurales Conasupo (BORUCONSA) y el Fideicomiso Comisión Promotora Conasupo para el Mejoramiento Social (FICOPRONSA). Su acción es reforzada por un área industrial constituida por tres empresas, todas ellas sociedades anónimas, Industrias Conasupo (ICONSA); Leche Industrializada Conasupo (LICONSA) y Maíz Industrializado Conasupo (MICONSA). Estas a su vez son complementadas por el área comercial, conformada por la empresa mayorista Impulsora del Pequeño Comercio (IMPECSA) y la filial al menudeo: Sistema de Distribución Conasupo (DICONSA).

Las empresas del sistema CONASUPO regulan y orientan la comercialización y el abasto de productos básicos en tres subsistemas específicos de acción, que son la comercialización agrícola (aquí participan Bodegas Rurales Conasupo y el Fideicomiso

Comisión Promotora Conasupo); la industrialización de bienes básicos (a través de ICONSA, LICONSA y MICONSA), y la distribución de bienes básicos al mayoreo y menudeo por medio de IMPECSA y DICONSA, con el apoyo del Fondo para la Industria Asociada (FIA). Dentro de la fase de Estado interventor, el sistema Conasupo logró los siguientes objetivos :

- Aumentó la capacidad de recepción del Sistema CONASUPO, con el objeto de procurar un encuentro adecuado entre los productores agrícolas y la institución, que repercutió positivamente en la eliminación de intermediarios innecesarios.
- Se establecieron subsidios y apoyos que el sistema otorgó en beneficio del público consumidor.
- Se incrementó la capacidad de almacenamiento de CONASUPO al aumentar de 5.3 millones de toneladas, en 1977, a 7.5 millones de toneladas en 1982.
- El mecanismo operativo de la institución creció, acorde al incremento de sus compras nacionales, las cuales subieron de 1976 a 1981 en un 236 por ciento en términos globales.⁹

En suma el Sistema CONASUPO cumplió durante cinco décadas el papel de regulador y comercializador de los productos básicos en nuestro país. La transformación del modelo económico, de un

⁹ El sistema CONASUPO, cumple con las funciones del Estado de Bienestar. En palabras de Claus Offe " (es) obligación explícita que asume el aparato estatal de suministrar asistencia y apoyo (en dinero o en especie) a los ciudadanos que sufren necesidades y riesgos específicos característicos de la sociedad mercantil". Claus Offe **Contradicciones en el Estado del bienestar**

intervencionismo a un esquema neoliberal, repercutió de manera importante en sus objetivos. Dicha transformación se dió en una de las empresas filiales del sistema, como es Maíz Industrializado Conasupo S.A.de C.V. (MICONSA) objeto de nuestra investigación.

intervencionismo a un esquema neoliberal, repercutió de manera importante en sus objetivos. Dicha transformación se dió en una de las empresas filiales del sistema, como es Maíz Industrializado Conasupo S.A.de C.V. (MICONSA) objeto de nuestra investigación.

APARTADO III. MAIZ INDUSTRIALIZADO CONASUPO S.A. (MICONSA)**Antecedentes**

El origen de la industria productora de harina de maiz en México, se remonta al año de 1949, fecha en que inicia sus actividades el grupo industrial Molinos Azteca S.A. (MASECA), con la instalación de una pequeña planta procesadora de maiz en Cerralvo, Nuevo León. Actualmente son diez plantas que pertenecen a Molinos Azteca, S.A. (MASECA) algunos de ellos en lo que respecta a sus funciones son coordinadas por Asesoría de Empresas S.A. de Monterrey, Nuevo León; estas plantas se encuentran distribuidas en nueve estados, dos en Tamaulipas y una en cada uno de los Estados siguientes: Sonora, Nuevo León, Chihuahua, Michoacan, Jalisco, Nayarit, Sinaloa y Veracruz.

En lo que respecta al antecedente de MICONSA, este se da en 1950 con la fundación de Maiz Industrializado, S.A. (MINSAL) como empresa estatal, en cuya constitución y expansión participó Nacional Financiera S.A., mediante importantes apoyos financieros.

Para 1953 en Tlanepantla, Estado de México inicia sus actividades la primera planta productora de harina de maiz perteneciente a MINSAL, con una producción anual de 30 mil toneladas; la harina de

maíz salió al mercado con la marca Minsa la cual conserva actualmente.

En 1962, Minsa pasa a ser propiedad de Conasupo y en junio de 1972 cambió su razón social a Maíz Industrializado Conasupo S.A. de C.V. (MICONSA).

Industrias Conasupo, S.A. de C.V. (ICONSA) que también participa aunque en baja proporción en la producción de harina de maíz, tiene su antecedente en las empresas Longoria de Monterrey, N.L., las que iniciaron sus operaciones en 1960 con un molino de trigo, una batería de silos y una bodega. En 1978, estas instalaciones se ampliaron con un molino de maíz y una planta de alimentos balanceados. Estas empresas en 1975 pasaron a CONASUPO y se cambió su razón social por las de Industrias Conasupo.

Actualmente el número de plantas que fabrican harina de maíz en México es de 17, de las cuales 10 pertenecen a Maseca; 1 a Iconsa 6 a Miconsa y 1 es coinversión de Conasupo-Miconsa y el Gobierno del Estado de México. La Planta de Iconsa se localiza en nuevo León.

Las cinco plantas de Miconsa, se encuentran localizadas en Sinaloa, Jalisco, Veracruz, Chiapas y el Estado de México respectivamente. También contó con dos plantas maquiladoras en Atlacomulco (coinversión) en el Estado de México y otra en esta misma el Estado de Guerrero.

Las fechas en que iniciaron operaciones las plantas de la filial fueron:

a) Tlalnepantla, Estado de México. Surge en marzo de 1950, con una producción instalada de 360 toneladas diarias, que fueron creciendo paulatinamente, con las siguientes instalaciones para la guarda y conservación de la materia prima y producto terminado:

- Silos para el almacenaje de maíz con capacidad de 3,000 toneladas.
- Silos para la conservación de harina de maíz con capacidad de 230 toneladas.
- Almacén para la guarda de producto terminado con capacidad de 4,500 toneladas.

b) Guadalajara, Jalisco. Inició sus operaciones en febrero de 1978 con una producción instalada de 240 toneladas diarias, que amplió en 160 más para 1984 y cuenta con:

- Silos para el almacenamiento del maíz con capacidad de 2,300 toneladas.
- Silos para almacenamiento de harina de maíz con capacidad de 720 toneladas.
- Almacén para la guarda de producto terminado con capacidad de 3,000 toneladas.

c) Jaltipan, Veracruz. se pone en marcha en septiembre de 1976, con una producción instalada de 120 toneladas diarias para la guarda y conservación de materias primas y dispone de las siguiente capacidad instalada:

- Silos para la guarda de maíz con capacidad de 2,100 toneladas.

- Silos para almacenamiento de harina con capacidad de 280 toneladas.
- Almacén para la guarda de producto terminado con capacidad de 200 toneladas.

d) Arriaga, Chiapas. Inició en septiembre de 1976 con una producción de 120 toneladas diarias y cuenta con las siguientes instalaciones:

- Silos para la guarda de maíz con capacidad de 100 toneladas.
- Silos para el almacenamiento de harina de maíz con capacidad de 200 toneladas.
- Almacén para la guarda de producto terminado con capacidad de 220 toneladas.

e) Los Mochis, Sinaloa. Inició sus operaciones en marzo de 1979 con una producción instalada de 240 toneladas diarias, ampliadas a 160 más en 1984, cuenta con las siguientes instalaciones:

- Silos para el almacenamiento de harina de maíz con capacidad de 280 toneladas.
- Almacén para la guarda de producto terminado con capacidad de 220 toneladas.¹⁶

Para 1987 contaba con una planta más en Atlacomulco, Edo. de México con la cual se producían 500 millones de toneladas anuales en conjunto.

¹⁶ Ibid.

La participación de Miconsa en el mercado nacional de la industrialización de la harina de maíz la llevo a tratar de cubrir gran parte del mercado nacional que compartía con la empresa que de no haber existido la paraestatal, monopolizaría este importante ramo de la producción, el grupo Maseca, Gruma nacida en 1949 en Cerralvo, Nuevo León y actualmente superholding del empresario Roberto González Barrera.

De hecho la fabricación de harina de maíz a través de Miconsa llevaba una doble misión por una parte, balancear la competencia en el mercado harinero y apoyar a la industria de la masa y la tortilla integrada actualmente por alrededor de 75 mil molinos y 150 mil tortillerías a nivel nacional, de las cuales 16 mil tortillerías se encuentran en el Distrito Federal.

PRODUCCION

La capacidad de producción instalada a finales de 1982 representaba un total de 360 mil toneladas de harina de maíz; acorde con las orientaciones de política contempladas en el Programa Inmediato de Reordenación Económica previsto en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Acuerdo que ordena a las Entidades de la Administración Pública Paraestatal elaborar Programas en Materia Económica, se procuró elevar la propia capacidad de producción instalada mediante una optimización de los sistemas productivos.

Conforme a estas orientaciones, se logró un incremento en la capacidad de producción instalada para 1983 de 36 mil toneladas, sumando un total de 396 mil toneladas, lo que representó un 10% de incremento.

Para 1984 la capacidad de producción instalada alcanzó 411 mil toneladas, representando un aumento de 4% en relación a 1983. En 1985 el volumen de 513 mil toneladas alcanzado fue el resultado de la ampliación de las plantas de Guadalajara y de los Mochis y la operación de la planta de Jáltipan a partir de junio, con una capacidad de 48 mil toneladas. Para 1986 la capacidad de producción instalada se mantuvo igual que la del año anterior.

En 1986 las ventas satisficieron el consumo de tortillas de 6 millones de habitantes.

En el mercado de harina de maíz participaban en este periodo diecisiete unidades industriales, de las cuales seis estaban bajo el control de CONASUPO: cinco son operadas por Miconsa y una por ICONSA. En este mercado MICONSA estima su participación en 38 y 39 por ciento para 1987 y 1988, respectivamente.

El programa de producción de MICONSA tenía contemplado adquirir 622 mil, toneladas de maíz en 1987 y 644 mil en 1988, lo que representaba un incremento del 3.5% con respecto al año anterior.

Se planteo la modernización y ampliación de las plantas instaladas en operación, así como el desarrollo de nuevas unidades productivas en asociación con gobiernos estatales, en las cuales pudieran

participar también los productores del grano y los industriales de la masa y la tortilla. El diseño de las nuevas unidades y de las ampliaciones se realizaria mediante desarrollos tecnológicos propios y con maquinaria nacional.

Aunado a lo anterior, con el incremento en la eficiencia y con el uso óptimo de la plantas propias ya existentes, se pretendia lograr un incremento en la capacidad instalada de 188 mil toneladas, abasteciendo a 2.3 millones de habitantes más para 1988. Durante 1988, la filial produjo 450 942.2 toneladas, de las cuales el 76.5 se realiza en la presentación a granel y el 23.5 restante en la presentación en paquete.

La harina a granel comercializada en 1988, el 99.7% de ella se realizó en el mercado libre, el principal cliente en este mercado lo constituye la Industria de la Masa y la Tortilla mismo que adquirió 336 614 toneladas, es decir, el 97.8% de las 344 135 toneladas de esta presentación, el 2% restante se comercializó con otros industriales, exportaciones (83 toneladas) y al público en general (granelito).

En 1990 mejoró la calidad y oportunidad en el abasto del maíz surtido por CONASUPO de la que MICONSA adquirio el 100% de sus requerimientos, logrando con ello una mejor calidad de la harina de maíz.

La producción de harina de maíz en las cinco plantas y las dos maquiladoras fue de 518,016 toneladas en 1990.

Por otra parte, se desincorporaron las plantas industriales de Atlacomulco y Guerrero; asimismo, la empresa llevo a cabo la creación de centros de distribución en diversas regiones del país, los cuales sirven como punto de venta al que recurren los industriales de la tortilla para adquirir harina de maíz a granel, agilizando con esto la distribución y venta del producto, aumentando así sus puntos de venta de 5 a más de 50 en todo el país.

Hacia 1990, la industria de la harina constituida por los dos grupos **MICONSA** y **MASECA** controlaban el mercado por su parte la primera captaba 47% del mercado en 7 plantas productoras (considerando la maquiladora de industrias **CONASUPO**, ubicada en Monterrey, Nuevo León, y una planta más que para ese entonces se encontraba en construcción en el Estado de Guerrero), y la segunda con el 53% restante apoyada con 11 plantas industriales. En este periodo la industria de la harina crecía en un 6.05% anual.

APARTADO IV. PROCESO DE PRIVATIZACION DE MICONSA.

Tomando como base al "Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994", sobre el rumbo que tomaría la modernización desde el punto de vista político, económico y social, se incorporó al sector paraestatal dentro de la instrumentación del "Programa de Modernización de la Empresa Pública 1990-1994", el cual se dio a conocer el 16 de abril de 1990, orientado a modernizar y eficientizar las estructuras y el redimensionamiento o compactación de las funciones de estas entidades.

El Programa se encamino a la consecución de cinco objetivos generales:

1. Lograr la modernización del sector paraestatal a través del redimensionamiento de su magnitud, estructura y funcionamiento, así como de su entorno normativo y operativo.
2. Consolidar a los órganos de Gobierno como instancias de decisión ágil y eficiente, mediante el incremento de la profesionalización de sus integrantes y el otorgamiento de la autoridad, responsabilidad y disponibilidad de tiempo suficiente para el desempeño adecuado de su función.
3. Promover mayor autonomía de gestión de las Entidades Paraestatales.

4. Lograr que las empresas cumplan con los objetivos para lo cual fueron creadas, mediante el óptimo aprovechamiento de sus recursos.
5. Establecer la concertación como principio básico para las adecuadas relaciones al interior y al exterior de las entidades paraestatales.

De esto podemos mencionar, de acuerdo con el programa, que "...la modernización implica el fortalecimiento de las entidades que actúan en las áreas estratégicas y prioritarias, para lo cual habrá que allegarles los recursos que les permitan desempeñarse con criterios de alta eficacia, eficiencia y productividad."¹¹

1. Ajustar los niveles de producción a los objetivos, metas y estrategias fijadas en los programas institucionales y sectoriales.
2. Incremento permanente en los niveles de productividad, acompañando el establecimiento de ágiles y modernos sistemas de comercialización capaces de competir con las Empresas Nacionales y Extranjeras.
3. Elevación de los niveles de calidad, tanto en los productos como en la prestación de servicios, mediante la capacitación e incorporación de sistemas y maquinaria tecnológicamente avanzados, previo análisis de la relación costo/beneficio.

¹¹ Programa de Modernización de la Empresa Pública, op. cit. p. 10.

4. Utilización de productos que pueden ser reaprovechados al término del proceso productivo, que por su naturaleza aparecen como sobrantes, lo que se le denomina subproductos.
5. Diversificación de productos en función de las necesidades reales de la empresa.
6. Reducción de costos fijos y variables, sin que ello afecte la calidad de los productos.
7. Reducción de la cartera vencida.
8. Autosuficiencia operativa.
9. Procedimientos flexibles que permitan la consecución eficaz de las metas y objetivos.
10. Establecer acciones de descentralización, desconcentración y simplificación administrativa.¹²

En sexenio 1988-1994 se inicio de lleno la modernización estructural de CONASUPO y sus filiales.

En octubre de 1989 CONASUPO, presentó a los medios de comunicación su Plan de Modernización Estructural que se ejecutaria con el nuevo gobierno y de acuerdo con las expectativas que sobre Modernización de la Empresa Pública delineaba el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994.

MICONSA tomando en cuenta los lineamientos básicos para el cambio estructural planteados en 1989, se dio a la tarea de cumplir con los siguientes objetivos incorporados en la Sesión de Consejo

¹² Véase, Cfr. *Ibidem.* pp. 14 y 26.

No. 298 de la paraestatal, el 26 de febrero de 1990. Dentro de las modificaciones en la estructura orgánica de la empresa es de destacar, el cambio de nomenclatura de la Dirección de Planeación a Dirección de Modernización.

Se fusionaron la Dirección de Acopio y Fomento de Maiz con la de Comercialización, creando así la Dirección de Acopio y Comercialización, ya que en el ámbito de la comercialización se decidió orientar los esfuerzos hacia el logro de una mayor cobertura en el mercado nacional, aprovechando al 100% la capacidad de la planta productiva instalada para apoyar de esta forma al desarrollo regional y al fortalecimiento de los mercados locales.

Por lo que al apoyo de las clases más necesitadas y sin olvidar el beneficio social que la empresa debería generar, MICONSA se incorporó en el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL).

El 16 de abril de 1990, se da a conocer en el Diario Oficial de la Federación, el Programa Nacional para la Modernización de la Empresa Pública. 1990-1994, emitido por el entonces Presidente Carlos Salinas de Gortari, con el objeto de revitalizar a las paraestatales e incorporarias a la nueva etapa de cambio propuesta en el propio Plan de Gobierno.

Maiz Industrializado Conasupo, S. A. de C.V. se vio impactada en 1990 por la reducción sustancial de subsidios que propuso el Ejecutivo Federal, ya que mientras en el ejercicio de 1989

representaron un promedio del 31% ya diciembre de 1990 significaba solamente el 20%.

Aunado a lo anterior en ese mismo año se incrementaron drásticamente los precios de garantía a los productores de maíz; ya que se decidió por parte del gobierno federal que las comisiones estatales del pacto que operaba en ese entonces, el PECE, quiénes establecieran los nuevos niveles para los precios de la tortilla y de la harina de maíz, lo que finalmente se reflejó en precios más realistas y por lo tanto con menos subsidio.

La reducción de los subsidios afectó a MICONSA en forma inmediata ya que el precio de la harina de maíz procesada, se ofició según cifras de la propia paraestatal en tres ocasiones en el mismo año con incrementos considerables, que en el caso de la distribuida a granel representaron aumentos que fueron del 150% en el interior de la República al 237% en el D. F. y área metropolitana. Cada incremento en el precio provocó una contracción en la demanda del producto por parte de los industriales de la masa y la tortilla, por lo tanto, los niveles de venta se redujeron de manera importante.

El 3 de abril de 1991 fue el finiquito del conflicto de naturaleza económica con el Sindicato de las Plantas Tlalnepantla y Jáltipan, donde se procedió a la liquidación del personal obrero de ambas.

MICONSA hacia el primer semestre de 1991 seguía participando en el mercado con una penetración del orden del 38%, y aunque no es oficial, la mayor parte del restante 62% lo operó el grupo MASECA. Aún cuando la capacidad de producción se limitó ante la reducción de la demanda, la producción de las plantas cumplieron en un 93.8% con el programa establecido, con capacidad para incrementarlo en un 25% más, siempre y cuando las condiciones del mercado mejoraran.

La operación de MICONSA en si no salía del esquema de modernidad y calidad que define el Programa emitido por el Ejecutivo Federal, sino que empezó a perder el cauce de lo que era una adecuada administración de los recursos e inicio su decadencia hasta su desincorporación.

La paraestatal MICONSA entró en su proceso de desincorporación al igual que otras tantas paraestatales que al tenor de la política económica del gobierno en cuestión se apegaron a la determinación de que si no cumplían estrictamente con un objetivo bien definido dentro de los parámetros de estrategia y/o prioritario, deberían desaparecer y turnar los recursos por objeto de su venta a la satisfacción de las necesidades fundamentales de la población.

Se podría pensar que por este hecho las filiales del Sistema CONASUPO se conservarían como parte de ese carácter prioritario que se le asignó al órgano matriz, sin embargo la mano de la desincorporación llegaría hacia ellas, aún a costa del propio beneficio social y de la conservación de un patrimonio estatal

encaminado al servicio de los objetivos nacionales y de los planteamientos constitucionales.

MICONSA ingresa al proceso de desincorporación el 21 de octubre de 1991 al celebrarse la XXI Sesión Extraordinaria de la Comisión Intersecretarial Gasto-Financiamiento donde se dictaminó, por acuerdo tomado a nivel de sus titulares 91-XXI-E-2, favorable la desincorporación mediante la enajenación de la participación accionaria de la paraestatal mencionada, junto con otras de ramas diferentes y para llevar a cabo lo anterior, se acordó que se gestionaría ante las propias dependencias coordinadoras de sector para formalizar los procesos correspondientes.

La formalización se llevó a cabo por parte de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial con oficio 130.91.-07217, del 8 de noviembre de 1991, dirigido al Dr. Rogelio Gasca Neri entonces Subsecretario de Programación y Presupuesto, con el objeto de que de acuerdo a la determinación tomada por la Comisión, la Secretaría de Programación y Presupuesto conforme a lo dispuesto en el Artículo 32 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, promoviera lo conducente al respecto.

El Dr. Gasca Neri emitió mediante oficio 1.0.-0056 del 21 de enero de 1992 dirigido al Dr. Pedro Aspe Armella entonces titular de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, donde explicó y expuso los puntos que obligaban, según la determinación de la Comisión, la enajenación de MICONSA.

Sin más MICONSA entró a la gran lista de empresas en proceso de desincorporación, y se dio a la tarea de cumplir con las especificaciones emitidas en el documento, fue hasta el 8 de abril de 1992 que la Unidad de Comisarios del Sector Comercio de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación (SECOGEF), en su carácter de comisarios públicos y en apego a la Ley Federal de Entidades Paraestatales que emitieron su opinión respecto al desempeño de la entidad, considerando el informe de autoevaluación de la misma correspondiente al ejercicio 1991.

Según el informe presentado por los comisarios la operación de la empresa mostró resultados negativos en las ventas y la posición de mercado en relación al presupuesto asignado y a los logros obtenidos durante 1990. Para 1991 el mercado de la harina de maíz se vio afectado por el incremento del precio de la tortilla en un 170%, la contracción del mercado de la harina se estima llegó al 12.5%, y sin embargo el líder del mercado redujo sus ventas en un 10%, pero elevando su participación de 62 al 64%; mientras que MICONSA disminuyó los mismos dos puntos para colocarse en 34%.

Por lo que a la producción se refiere, el volumen total de la harina de maíz producida por la entidad en 1991 incluyendo maquilas, fue de 447.7 MDT nivel inferior, 21% al programado originalmente, 16% al modificado y 14% al obtenido en 1990. En comparación a ese año, las mayores reducciones de producción se dieron en las Plantas de Tlalnepantla en un 20% y en Guadalajara en

un 18%, en contraste con un pequeño aumento en Los Mochis. Cabe destacar que la maquila se consideró innecesaria por la decadencia notada en la producción razón a que las ventas, sin subsidio disminuyeron 9% real, el subsidio bajo 44%, con lo que este último pasó del 32% de las ventas totales en 1990, al 22% en 1991.

La situación financiera en la entidad a diciembre de 1991, mostró que los activos de la empresa aumentaron 26%, en términos reales, con relación al año anterior, por otra parte, el nivel de endeudamiento aumentó 151% por lo que el capital contable se redujo 65%, real, una tercera parte del de 1990.

En sí los resultados financieros de la empresa mostraron un serio deterioro en 1991, debido a la contracción de las ventas, las altas comisiones y descuentos otorgados a las comercializadoras y la disminución de los subsidios, lo que afectó el resultado bruto, así como el acelerado crecimiento de los gastos de operación, debido al aumento significativo en los gastos de venta; provocando elevadas pérdidas de operación y netas.

Ante la decisión de la desincorporación emitida por la entonces SPP el 21 de enero de 1992, se dio cumplimiento a la resolución correspondiente para que en un plazo de seis meses la entidad contara con una estructura financiera y operativa sana, para poderla ofertar en las mejores condiciones que garantizaran de alguna forma los mayores ingresos para el gobierno federal.

Para iniciar el proceso de desincorporación por acuerdo del día 3 de enero de 1992 se instruyó al Director General de la entidad para que llevará a cabo la integración de una unidad administrativa dentro de la Empresa, orientada a las actividades propias de dicho proceso, que se encargaría de darle seguimiento e integraría la documentación necesaria de carácter técnico-financiero en expedientes por Planta divididos en tres apartados principales: saneamiento de la Empresa, Expediente Documental para la Modernización y la Organización Funcional.

Al primer trimestre de 1992, se destacaba la importancia de estar preparados para la venta de la Planta de Tlalnepantla, destinada a cubrir eventualmente las necesidades de los molineros del Distrito Federal, de hecho se tenía previsto proceder a la venta de la Empresa por plantas, con el supuesto objeto de obtener mejores condiciones de venta, esto relacionado con el proyecto de harinización que se tenía previsto especialmente para la zona metropolitana.

De los avances logrados al 20 de mayo de 1992, según el informe de la Sesión de Consejo No. 308 del 3 de junio del mismo año, la Subsecretaría de Programación y Presupuesto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con oficio No. 3.-0253 de fecha 15 de abril de 1992, solicitó la intervención de la Coordinación General de la Unidad de Desincorporación de la misma

Secretaría, para llevar a cabo la resectorización de MICONSA de SECOFI a la SHCP.

En este sentido MICONSA pretendía participar presentando el programa mencionado como respuesta a la cancelación de los surtimientos para la elaboración de la tortilla, de acuerdo con los requerimientos propios de la población, y con los beneficios en rendimiento, costos y utilidades para los industriales de la masa y la tortilla y atenderlos en el área metropolitana y Distrito Federal, con una producción mensual de 11,000 y 4,000 más provenientes de Atlacomulco. En este programa también participó Molinos Aztecas, S. A. (MASECA), cubriendo las zonas de Chalco y Teotihuacan y las cadenas de Autoservicio.

En las cinco plantas se determinó su stock mínimo para tres meses de operación, contando desde agosto de 1992, a los excedentes se les practicó un avalúo para determinar su valor de venta y destino, de acuerdo con los intereses de la empresa; asimismo se depuraron archivos de cada planta y del corporativo.

Al cierre del ejercicio de 1992 el escenario reflejaba un ambiente de incertidumbre, ya que la falta de liquidez de la empresa requería de apoyos urgentes por parte del gobierno federal por lo que restaba de los últimos tres meses del año, que le permitiera contar con un capital de trabajo para adquirir los insumos necesarios para llevar a cabo su operación (maíz, envases, solventes, transporte, seguros y servicios básicos principalmente)

de otra forma se mantendrían los paros en la producción en la plantas por falta de liquidez.

Por otra parte, considerando la estrategia que se estableció para la privatización de MICONSA, a través de la licitación de sus plantas, como unidades productiva, técnica y económicamente independientes, se hizo necesaria la desconcentración de las funciones operativas a cada una de ellas, de tal forma que el corporativo de la paraestatal se enfocaría exclusivamente a realizar labores de gobierno con el objeto de que las plantas alcanzaran su consolidación como unidades administrativas independientes en los aspectos administrativos, financieros y jurídicos, además de que el corporativo desarrollaría actividades de apoyo a las entidades responsables, durante y después de la desincorporación.

El 31 de diciembre de 1992, se liquidaron en forma masiva a 150 personas que laboraban en el corporativo, cifra que representó más del 50% de la plantilla existente en ese momento.

La publicación de la convocatoria que haría la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en los medios de circulación nacional se extendió hasta el 30 de marzo de 1993.

Los considerandos de la Convocatoria, destacan que el Estado se retira de la actividad propia de MICONSA por considerarla no prioritaria para el ejercicio de su rectoría económica de acuerdo

con lo sustentado en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 en materia de Empresas Públicas.

El banco agente del Gobierno Federal asignado para llevar a cabo la venta de MICONSA por Unidades Industriales en esa ocasión fue el Multib Xanco Comermex, S. A. Grupo Financiero Inverlat, S. A. de C. V. La enajenación se haría por una UNIDAD o varias y su patrimonio se integraría por bienes muebles, activo circulante, pasivo circulante y la marca MICONSA correspondiente a cada Unidad y/o la marca MINSA genérica, en caso de que se presentaran interesados en la totalidad de dichas unidades.

Incluidas en las bases para el registro de los grupos, sociedades o personas interesadas en participar en la licitación se solicitó el depósito en efectivo y en moneda nacional de N\$620,000.00 (Seiscientos veinte mil nuevos pesos 00/100 M.N.) por cada una de las unidades de su interés, el cual se presentaría en el Banco agente mencionado.

De acuerdo con este esquema la idea de la preselección de candidatos por la compra fue la que el ganador fuera el que pagara más POR CADA UNA de las plantas y posteriormente el o los ganadores ofertarían la marca MICONSA, que se le asignaría a quién más ofreciera por ella.

El proceso de licitación y venta se complicó para su enajenación por Unidades o Plantas, además de que el mecanismo de

inició no ofrecía un contrapeso real para la competencia ante el Grupo Industrial Maseca, de aquí que la Comisión Gasto Financiamiento tomó la determinación de vender Maíz Industrializado Conasupo como un sólo paquete, lo que implicó modificaciones sustanciales en la Convocatoria y Bases de Licitación.

Este cambio se publicó a partir del 11 de julio de 1993; la segunda convocatoria ponía a la venta el total del Patrimonio del Paquete y todas las marcas registradas MINSA; sólo participarían quienes hubieran obtenido la Constancia de Calificación emitida por la SHCP y de conformidad con los acuerdos tomados por la Comisión intersecretarial Gasto Financiamiento.¹³

Por otra parte, el monto del depósito con carácter de irrevocable pasa a un monto de N\$3,100,000.00 (Tres millones cien mil nuevos pesos 00/100 M.N.) y la asignación se haría al Grupo Calificado que ofreciera el precio más alto y las mejores condiciones de venta en beneficio de las expectativas del Gobierno Federal por la totalidad del patrimonio que conformaba el Paquete.

Las ofertas se presentaron ante la SHCP, el 30 de septiembre de 1993 y una semana antes de ello se comenta que el interés de los participantes había disminuido notablemente, aparentemente una de las contiendas más peleadas en la privatización de una empresa

¹³ SHCP; "CONVOCATORIA Y BASES PARA LA ADQUISICIÓN EN PAQUETE DE LAS MARCAS Y UNIDADES INDUSTRIALES PROPIEDAD DE MAÍZ INDUSTRIALIZADO CONASUPO, S.A. DE C.V. (MICONSA)" EL ECONOMISTA, VIERNES 16 DE JULIO DE 1993, 35.

pública se convertía en casi nada; de los trece inscritos de inició quedaban seis y podría disminuir.

La propia venta se encareció al aparecer signos, por la propia investigación de los empresarios, de que no sería de inmediata o próxima la aplicación del decreto presidencial que obligaría a harinizar la producción total de tortilla en el país, con el objeto de desaparecer 30 mil chimeneas de pequeñas tortillerías que funcionan con el antiguo sistema de nixtamalización

El proceso de desincorporación llegó a su fin el 30 de septiembre de 1993, cuando los grupos interesados presentaron sus posturas por el polémico paquete de la industria harinera propiedad del Estado. A la semana de entregarse las ofertas por MICONSA se dio a conocer el 4 de octubre de 1993 lo siguiente:

"El Gobierno Federal, a través de la Comisión Intersecretarial de Gasto-Financiero, designó ganador de la licitación de las unidades y marcas de la empresa Maiz Industrializado Conasupo S.A. de C.V. (Miconsa) al grupo Fideicomiso Molinero y Promotora Empresarial de Occidente, S.A. de C.V. que encabeza Raymundo Gómez Flores quien ofreció la cantidad de 435 millones 815 mil 947 nuevos pesos".¹⁴

¹⁴ "Ofrecieron NS435'815,947.00 Adjudican Miconsa a Fideicomiso Molinero y Promotora empresarial de Occidente, El Nacional, lunes 4 de octubre de 1993, p.27

Según la propia Unidad de Desincorporación de la SHCP la asignación se dio en favor de este grupo porque fue quién presentó las mejores condiciones de venta. El trató se cerró el día 14 del mismo mes al llevarse a cabo la firma de los respectivos contratos de compra-venta y de recepción de garantías de pago, de acuerdo con las bases que se marcaron en la segunda convocatoria y de acuerdo con ésta el día 18 de octubre se haría el pago correspondiente por las marcas y los activos fijos que conforman las cinco Plantas.

Por otra parte la propuesta inmediata o programa que presentó el grupo ganadero para darle continuidad a MICONSA se centró en: consolidación de la cadena maíz-harina-tortilla, mediante la incorporación de los productores de maíz congregados en la Confederación Nacional de Productores Rurales, la participación de 800 industriales de la masa y la tortilla adicionalmente, así como de 3,500 tortillerías, mediante un esquema de franquicias.

Por lo que respecta a la participación de los nuevos socios, cabe señalar que los pequeños propietarios se asociaron con 21 millones de dólares, equivalente al 14% de los 150 millones de dólares en que fue puesta a la venta la otra paraestatal, y se indicó que la adquisición de acciones quedaba abierta a todos los productores de maíz de la Confederación Nacional de Productores Rurales (CNPR), que integran el 70% de la organización que producen el 52% de maíz a nivel nacional; de hecho se pretendía que del millón, 400,000 productores de maíz que integran la confederación,

Según la propia Unidad de Desincorporación de la SHCP la asignación se dio en favor de este grupo porque fue quién presentó las mejores condiciones de venta. El trató se cerro el día 14 del mismo mes al llevarse a cabo la firma de los respectivos contratos de compra-venta y de recepción de garantías de pago, de acuerdo con los bases que se marcaron en la segunda convocatoria y de acuerdo con ésta el día 18 de octubre se haría el pago correspondiente por las marcas y los activos fijos que conforman las cinco Plantas.

Por otra parte la propuesta inmediata o programa que presentó el grupo ganadero para darle continuidad a MICONSA se centró en: consolidación de la cadena maíz-harina-tortilla, mediante la incorporación de los productores de maíz congregados en la Confederación Nacional de Productores Rurales, la participación de 800 industriales de la masa y la tortilla adicionalmente, así como de 3,500 tortillerías, mediante un esquema de franquicias.

Por lo que respecta a la participación de los nuevos socios, cabe señalar que los pequeños propietarios se asociaron con 21 millones de dólares, equivalente al 14% de los 150 millones de dólares en que fue puesta a la venta la otra paraestatal, y se indicó que la adquisición de acciones quedaba abierta a todos los productores de maíz de la Confederación Nacional de Productores Rurales (CNPR), que integran el 70% de la organización que producen el 52% de maíz a nivel nacional; de hecho se pretendía que del millón, 400,000 productores de maíz que integran la confederación,

ingresan como socios de 300 a 1,000 de los de mayor capacidad económica, de tal forma que se integrara toda la cadena productiva.

En suma, la privatización de Maíz Industrializado Conasupo S.A. de C.V., respondió a los lineamientos de política económica que estableció el Gobierno de Carlos Salinas de Gortari. Siendo una empresa estratégica para el bienestar de la población, que durante cinco décadas cumplió con un papel de carácter eminentemente social, pasa a manos de un sector privado que realmente no ha respondido a los requerimientos del desarrollo económico de nuestro país.

CONCLUSIONES

El Estado mexicano, en las últimas décadas, ha sufrido una serie de cambios que han transformado radicalmente todos los aspectos de la vida económica, política, social y cultural, como consecuencias de la adaptación a una nueva fase del capitalismo a nivel mundial. La nueva fase del capitalismo, se caracteriza por una nueva relación entre el Estado y la Sociedad Civil, donde el primero se restringe de participar en el proceso económico, para que sea la Sociedad Civil la encargada de llevar a cabo la reactivación del proceso productivo, que ha entrado en un periodo de crisis desde la década de los setentas. La crisis económica por la que atraviezan la mayoría de los países hace que cambien radicalmente sus esquemas de producción y por ende sus sistemas políticos, tal es el caso de los países socialistas, que pasan a formar parte de las economías de mercado.

Nuestro país no está exento de tal fenómeno. Su sistema económico se caracterizó por ser de economía mixta, donde el Estado tuvo un papel preponderante para el desarrollo del capitalismo, a través de una serie de organismos y empresas públicas que abarcaron un sinnúmero de actividades, desde los aspectos de beneficio social, recreación, hasta las manufacturas.

Dentro de este contexto, surge una de las empresas públicas que mayor importancia ha tenido en el aspecto del beneficio social :

CONASUPO y dentro de esta, a una de sus filiales: Maíz Industrializado Conasupo S.A. de C.V. (MICONSA), que durante décadas sirvieron de abastecimiento de los productos básicos a la población de escasos recursos, específicamente el abastecimiento de la tortilla, alimento primordial para la mayoría de los mexicanos.

Sin embargo durante el sexenio pasado, el proceso de privatización, basado en un esquema neoliberal, repercutió también a MICONSA, lo cual trajo como resultado que una de las empresas que coadyuvaron a la alimentación de la población, por parte del Estado, pasará a manos de la iniciativa privada.

El hecho de pasar a la iniciativa privada, no logró que esta empresa funcione de manera eficiente, ya que no ha podido competir con el mayor productor de harina de maíz del país: MASECA, por lo que la privatización de las empresas públicas, no ha dado los resultados esperados, tal es el caso que se analizó en la presente investigación.

BIBLIOGRAFIA

AGUILAR, Alberto. "La venta de Miconsa y el cambio en el mercado de la tortilla" Columna Nombres, Nombres y ... Nombres. El Financiero, México. 9 de julio de 1992. p. 11.

AYALA Espino, José Luis. **Límites del mercado, límites del Estado.** ensayos sobre economía política del Estado de México, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). 1992. 202 pp.

BANCO Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT). "Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988". Suplemento **Revista de Comercio Exterior**, Vol. 33 No. 6, junio de 1983. 188 pp.

CAMACHO Solis, Manuel. "Estatismo o Privatización". **Nexos**, No. 156, diciembre de 1990, pp. 73-76.

CARRILLO Castro, Alejandro y Garcia Ramirez, Sergio. **Las Empresas públicas en México**, 1ra. reimp. México, INAP, 1988. 29 pp.

COMPANÍA Nacional de Subsistencias Populares. **Revista Sistema**, "Editorial", No. 66, febrero de 1988. pp. 2-5.

COMPANÍA Nacional de Subsistencias Populares. **La intervención del Estado en el abasto y regulación del mercado de productos básicos**, México, CONASUPO, 1982. 140 PP.

CONSTITUCION **Política de los Estados Unidos Mexicanos**. Colección Porrúa, 73a. de, México Porrúa, 1983. 126 pp.

CORDERA, Rolando y Tello, Carlos. **México, la disputa por la nación. Perspectivas y opciones de desarrollo**, 7a.ed. México, SIGLO XXI, 1986. 149 PP.

DE LA MADRID Hurtado, Miguel. **Las razones y las obras. Crónica del Sexenio 1982-1988**, Volúmenes 1ro. 2do. y 3er, año, México, Secretaría de la Presidencia de la República FCE, 1986. 325 pp; 735 pp; y 671; respectivamente.

FERNANDEZ Santillán, José. **Política y Administración Pública**, Colección Ensayos, 2a. de México, UAM-Azcapotzalco, 1989. 150 pp.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

49

FLORES Vega, Enrique (coordinador). "1988-1994: Los seis años que conmovieron a México". *Expansión*, No. 624, 23 de noviembre de 1994. pp. 59-99.

MAIZ Industrializado Conasupo S.A. de C.V. y Grupo Maseca S.A. de C.V. *La industria del maíz*. México, Grupo Azabache coordinación editorial, 1989, 139 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A de C.V. *Gaceta Informativa* No. 4, México, abril de 1985, pp. 3-6.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A de C.V. *Gaceta Informativa* No. 5, México, mayo de 1985, pp. 1-5.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A de C.V. *Gaceta Informativa* No. 9, México, septiembre de 1985, pp. 1-3.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. *Folleto de Inducción a la Empresa*, México, 1985, 16 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. *MICONSA. Presente y Futuro*. MICONSA-CONASUPO, México, enero de 1989. 22 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. Programa de Modernización de la Empresa Pública 1990-1994. Documento Interno, México, abril de 1990. 6 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. **La modernización, un aspecto pluritario en el funcionamiento operativo de MICONSA.** Documento interno, Subdirección de Modernización, México, 25 de abril de 1990. 13 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. **Manual de Organización Institucional.** Departamento de Organización y Metodos, Mexico, 3 de octubre de 1988. 139 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. **Manual de Organización Tipo Planta.** Departamento de Organización y Metodos, México, 28 de noviembre de 1988. 71 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. **Manual de Organización Institucional.** (Borrador). Departamento de Organización y Metodos. Actualización, México, agosto de 1992. 134 pp.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. Sesión de Consejo No. 285, México, 2 de diciembre de 1986.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. Sesión de Consejo No. 286. México, 3 de abril de 1987

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. Sesión de Consejo No. 287. México, 18 de junio de 1987.

MAIZ Industrializado Conasupo, S.A. de C.V. Sesión de Consejo No. 288. México 17 de septiembre de 1987.

PERROTINI, Ignacio. El Estado providencia y la crítica neoliberal. México, UNAM-FCPS. 1985- 39 pp.

SECRETARIA de Hacienda y Crédito Público "Convocatoria y Bases para el Registro de Participantes Interesados en Adquirir el Patrimonio de las Unidades Industriales de Maíz Industrializado CONASUPO, S.A. de C.V. (MICONSA). Ubicadas en: Arriaga, Chis; Guadalajara, Jal; Jáltipan, Ver; Los Mochis, Sin; Tlanepantla, Méx." *El Economista*, México, 30 de marzo de 1993, p. 3.

SECRETARIA de Hacienda y Crédito Público "Convocatoria y Bases de Licitación para la Adquisición en Paquete de las Marcas y Unidades Industriales Propiedad de Maíz Industrializado CONASUPO, S.A. de C.V. (en adelante MICONSA). Ubicadas en: Arriaga, Chiapas; Guadalajara, Jalisco; Jáltiapan, Veracruz; Los Mochis, Sinaloa; Tlanepantla, Estado de México". *El Economista*, México 11 de octubre de 1993, p. 35.

SECRETARIA de Programación y Presupuesto. **Programa Nacional para la Modernización de la empresa Pública 1990-1994**. DECRETO. D.O; México, 16 de abril de 1990, pp. 7-40.

VARIOS AUTORES. **La reforma del Estado**. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración pública, No. 3 T. II, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, 1992. 135 pp.