



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

“EL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN DE INGENIOS MEXICANOS A TRAVÉS DE LICITACIONES PÚBLICAS ENCABEZADOS POR EL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN Y ENAJENACIÓN DE BIENES 2006, CASO SANTA ROSALÍA Y SAN PEDRO”

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES

PRESENTA

ERIK DAVID GUTIERREZ MADRIGAL

ASESOR: DR. ALFREDO CORDOBA KUTHY

2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.



AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mis padres por haberme dado la oportunidad de cursar una licenciatura, por brindarme su apoyo incondicional en todo momento y sobre todo por ser uno de los pilares en mi vida; porque gracias a ellos pude ser lo que soy.

Hermanita, gracias por ser mi cómplice, por recordarme en cada momento lo grande que puedo ser cuando me lo propongo; gracias a eso terminé la carrera.

Gracias a mis amigos más cercanos, qué hubiera sido de mi carrera sin sus momentos sin su compañía, sus palabras de aliento y el permitirme crecer con ustedes a través de experiencias inolvidables. A los profesores y a todos aquellos que participaron en mi formación académica y en la humana.

Por último y no menos importante Gracias a mi asesor por tenderme su mano y ayudarme a dar uno de los pasos más importantes en la vida de un Universitario: Titularme.



“Y cuando quieres alguna cosa, todo el Universo Conspira para que realices tu deseo “.

Paulo Coelho

“Hagas lo que hagas nunca te olvides de vivir para ser feliz, pues durante tu camino en la vida tu le das el sentido a tu existir”

Erik DGM



INDICE

Introducción	1
1 El Servicio de Administración y Enajenación de bienes y las licitaciones	6
1.1 Breve Semblanza del SAE	6
1.2 Marco Legal	6
1.3 Licitación Pública	8
2 Ingenios Azucareros	13
2.1 Análisis de la Industria	13
2.1.1 Industria antes de la expropiación	14
2.1.2 Industria después de la expropiación.....	18
2.2 Situación Jurídica.....	22
2.3 Mercado Azucarero	29
2.3.1 Principales oferentes en México	29
2.3.2 Producción y balance en el sector externo.....	30
2.3.3 Precios del Azúcar.....	32
2.3.4 Diversificación del mercado Azucarero	33
2.4 Aspectos importantes de las unidades a enajenar y licitar	34
2.4.1 Ingenio Santa Rosalía	35
2.4.2 Ingenio San Pedro	35
3 Participación del que suscribe en la Licitación de ingenios.....	37
3.1 Ubicación del área de trabajo y descripción de las funciones	37
3.2 Proceso de enajenación y venta	39
3.3 Búsqueda y Ubicación de clientes Potenciales	40
4 Conclusiones	43
5 Fuentes	48



INTRODUCCION

Es importante aclarar que el presente trabajo no es una tesis en estricto sentido sino un *Reporte de Práctica Profesional* autorizado por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (UNAM) para obtener la titulación de sus egresados.

El presente trabajo se realizó durante mi estancia en el Servicio de Administración y Enajenación de bienes (SAE) durante el año 2006.

En particular se describirá el proceso de venta de ingenios azucareros a través de licitaciones públicas en el 2006, a fin de hacer del dominio público no solo la existencia de proyectos productivos estratégicos sino también los planes oficiales de enajenación y/o privatización de los mismos.

Actualmente, con la globalización se ha dado una aceleración en la economía mundial y una desaceleración del crecimiento de la producción; además de fomentar la necesidad de los productores por competir para poder subsistir ante esta situación. Los precios de los productos básicos agrícolas se mantienen sólidos debido en parte a que los altos precios del petróleo han elevado el costo de los fertilizantes y otros medios de producción y a que el creciente interés en los biocombustibles ha fomentado la demanda de muchos productos agrícolas.

La apertura comercial, la liberalización económica y la estrategia exportadora, no han actuado de manera decisiva para corregir la heterogeneidad estructural del aparato productivo heredada del modelo sustitutivo de importaciones. De tal modo que el desarrollo de los circuitos monetario-financieros en economía abierta no han tenido como correlato una planta productiva (industrial y agropecuaria) que permita insertar eficientemente a la economía mexicana en la economía globalizada.

A lo largo de la historia y, sobre todo, durante el proceso de inserción de México en la denominada Globalización el país ha sufrido una serie de descompensaciones económicas que a la fecha no se han resuelto; por diversas razones los sectores



económicos no han generado ni el empleo ni los recursos necesarios que incidan en el bienestar integral de la sociedad.

Se reconoce que un sector estratégico en nuestra economía por su capacidad generadora de empleos es el sector agropecuario, mismo que no ha crecido ni se ha fortalecido a pesar de su gran potencial sino que, por el contrario, se ha ido debilitando.

El Sector Agropecuario ha disminuido su proceso de crecimiento en los últimos años y ha perdido competitividad no solo en el mercado nacional sino también en los mercados externos.

Uno de los principales factores que han debilitado la presencia de productos nacionales en los mercados internacionales se encuentra la falta de financiamiento a proyectos productivos de largo plazo impactando de esta forma las exportaciones del sector.

El ramo agropecuario se caracteriza por la impresionante dependencia externa principalmente de Estados Unidos toda vez que se importan granos básicos, lácteos y productos cárnicos. Más de la mitad de los alimentos que consumimos los mexicanos son importados. Lo anterior refleja la falta de capacidad para satisfacer la demanda nacional en el sector.

La enorme competencia externa que enfrentamos a partir de la entrada en vigor de tratados de libre comercio como el TLCAN propició la desaparición de innumerables empresas mexicanas a las que no se les dio el tiempo necesario para prepararse ante esa feroz competencia.

Otros factores que inhiben el crecimiento del sector agropecuario mexicano son:

- Carencia de créditos
- Infraestructura insuficiente



- Falta de asistencia técnica
- Escasos niveles de desarrollo
- Tecnología obsoleta
- Desorganización de los productores
- Insuficiente desarrollo de sistemas alimentarios

Antes de la expropiación (Decreto Cañero 2001) la industria azucarera mexicana presentaba cinco problemas fundamentales:

1. Rezago tecnológico
2. Altos costos de producción de caña y su procesamiento
3. Falta de recursos económicos y elevado endeudamiento
4. Insuficiente producción para satisfacer la demanda doméstica de azúcar
5. Un sistema de pago de caña de azúcar que no estimulaba la calidad de la materia prima

En el 2006:

1. En la República Mexicana hubieron 58 ingenios productores de azúcar en operación, de los cuales 22 estaban bajo el control del Gobierno Federal.
2. México se ubicó entre los primeros diez países productores y consumidores de azúcar en el mundo, junto con Brasil, India, China, Tailandia, Estados Unidos, Guatemala.
3. Antes de 1991 existía un diferencial de precios entre los distintos tipos de azúcar, después de esta fecha el precio del azúcar se modificó mensualmente para cada tipo de azúcar y desapareció el diferencial de precios según el destino

El Gobierno ha sido uno de los principales causantes de la problemática de dicho sector toda vez que no ha promovido inversiones que estimulen su expansión y desarrollo. Por el contrario se adjudica, desincorpora y vende ingenios que han demostrado viabilidad, competitividad y capacidad de autogestión con el argumento de recuperar los impuestos no pagados por las empresas mientras se encontraban en manos del gobierno.



Es evidente el desconocimiento público de los procesos de venta de ingenios y muchos mexicanos no conocen las oportunidades de negocio que dicho proceso representa. No obstante, se han involucrado a las empresas extranjeras en los procesos de venta brindándoles la posibilidad de penetrar en nuestro mercado, imponiendo así sus condiciones y afectando directamente a los productores nacionales.

El ramo azucarero se ha visto inmerso en una compleja problemática que se ha venido agravando con el tiempo. La industria azucarera genera 2.5 millones de empleos en 15 entidades de la República mexicana”¹. A pesar de ser una actividad de suma importancia no cuenta con las facilidades ni la infraestructura para eficientar su operación y mucho menos para enfrentar a sus competidores.

En su afán de allegarse recursos frescos el gobierno evade su responsabilidad suprema de procurar la autosuficiencia alimentaria del país e impide la creación de planes o propuestas estratégicas que conduzcan a la organización alternativa de los productores.

No se debe olvidar que la agricultura es un sector estratégico de la economía que se debe apoyar y fortalecer.

Así, el presente trabajo pretende dar a conocer la situación en que se encontraba la industria azucarera en el 2006, pero sobre todo, informar las bondades que ofrece el mercado azucarero a todos los connacionales que deseen invertir su capital con el objeto de obtener utilidades que difícilmente obtendrían en otras actividades industriales . Por otro lado es de la misma importancia plantear las implicaciones que tendría la venta de los ingenios al extranjero.

¹ http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_notia=129440&tabla=nacion 4 de mayo de 2007 12:57 hrs.



Todos los mexicanos debemos ser informados de los planes de adjudicación de unidades industriales así como de sus procesos de licitación con el objetivo fortalecer el gremio y así incrementar su nivel de competitividad.



1 El Servicio de Administración y Enajenación de Bienes y las Licitaciones

1.1 Breve semblanza del SAE

El Servicio de Administración y Enajenación de Bienes (SAE) es una institución dependiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y cuyo antecedente inmediato es el FIDELIQ (Fideicomiso Liquidador). Como su nombre lo indica tiene la función de administrar y/o vender cualquier tipo de bien que le sea puesto a disposición por el Gobierno mexicano.

El SAE inició el 17 de junio del 2003 conforme a la Ley aprobada para la racionalización y ahorro de recursos e incremento del ingreso. La creación del SAE se enmarca en los programas de innovación y modernización gubernamental promovidos por el Ejecutivo Federal.

1.2 Marco legal

El SAE se rige por su propia ley y reglamento a fin de delimitar los servicios de administración, enajenación y destrucción de bienes, dicha ley faculta a la institución a extinguir los fideicomisos públicos y privados, administrar y enajenar bienes para todo tipo de entidades públicas y empresas privadas.

La Ley del SAE tiene por objeto regular la administración y destino, por parte del SAE, de los bienes que se detallan a continuación:

- I.- Los asegurados y decomisados en los procedimientos penales federales;
- II.- Los recibidos en dación en pago para cubrir toda clase de créditos a favor del Gobierno Federal, de sus entidades o dependencias, incluyendo los puestos a disposición de la Tesorería de la Federación o de sus auxiliares legalmente facultados para ello;
- III.- Los que habiendo sido embargados por autoridades federales, hayan sido adjudicados a las entidades transferentes conforme a las leyes aplicables;
- IV.- Los que sean abandonados a favor del Gobierno Federal;



V.- Los que estando sujetos a uno de los procedimientos establecidos en la legislación aduanera, en la legislación fiscal federal o en otros ordenamientos jurídicos aplicables a las Entidades Transferentes, deban ser vendidos, destruidos, donados o asignados, en virtud de ser inflamables, fungibles, perecederos, de fácil descomposición o deterioro, así como cuando se trate de animales vivos y vehículos;

VI.- Los que pasen a ser propiedad del Fisco Federal;

VII.- Los títulos, valores, activos y demás derechos que sean susceptibles de enajenación, cuando así se disponga por las autoridades competentes;

VIII.- Los bienes del dominio privado de la Federación y los que constituyan el patrimonio de las entidades paraestatales;

IX.- Cualquier bien que, sin ser propiedad de la Federación, en términos de la legislación aplicable, el Gobierno Federal, sus entidades o dependencias puedan disponer de él, y

X.- Los demás que determinen la Secretaría y la Contraloría dentro del ámbito de sus atribuciones y conforme a las disposiciones legales aplicables. Los bienes a que se refiere este artículo deberán ser transferidos al SAE cuando así lo determinen las leyes o cuando así lo ordenen las autoridades judiciales. En los demás casos, las entidades transferentes determinarán de conformidad con las disposiciones aplicables para tal efecto, la conveniencia de transferir los bienes al SAE o bien, de llevar a cabo por sí mismas la administración, destrucción o enajenación correspondientes, en cuyo caso aplicarán la normativa que corresponda de acuerdo a los bienes de que se trate.

El SAE podrá administrar, enajenar o destruir directamente los bienes que le sean transferidos o nombrar depositarios, liquidadores, interventores o administradores de los mismos, así como encomendar a terceros la enajenación y destrucción de éstos. Los depositarios, liquidadores, interventores o administradores, así como los terceros a que hace referencia el párrafo anterior, serán preferentemente las dependencias o entidades de la Administración Pública Federal, o las autoridades estatales y municipales, previa solicitud o acuerdo correspondiente, sin perjuicio de que puedan ser designadas otras personas profesionalmente idóneas.

Hasta que se realice la transferencia de los bienes al SAE, éstos se registrarán por las disposiciones aplicables de acuerdo a su naturaleza.



La presente Ley será aplicable a los bienes desde que éstos sean transferidos al SAE y hasta que el SAE realice la destrucción, enajenación o termine la administración de los mismos, inclusive tratándose de bienes de Entidades Transferentes cuyo marco legal aplicable establezca requisitos o procedimientos de administración, enajenación y control especiales o particulares, en las materias que regula esta Ley. Habiéndose presentado cualquiera de estos supuestos, se estará a las disposiciones aplicables para el entero, destino y determinación de la naturaleza de los ingresos correspondientes.

Los bienes inmuebles del Gobierno Federal que se transfieran al SAE continuarán sujetos al régimen jurídico que establece la Ley General de Bienes Nacionales. La interpretación de los preceptos de esta Ley, para efectos administrativos, corresponderá a la Secretaría y a la Contraloría, en el ámbito de sus respectivas competencias.

El proceso de venta que se abordará para efectos de éste trabajo se refiere a la *Licitación Pública*, misma que se realizará a través de convocatorias en la que se establecerá, en su caso, el costo y la forma de pago de las bases, que será fijada en atención a la recuperación de las erogaciones por publicación de la convocatoria y por los documentos que al efecto se entreguen.

1.3 Licitación Pública

La ley del SAE establece en su artículo 44 que la licitación pública se realizará a través de una convocatoria en la que se establecerá, en su caso, el costo y la forma de pago de las bases, mismo que será fijado en atención a la recuperación de las erogaciones por publicación de la convocatoria y por los documentos que al efecto se entreguen. (los interesados podrán revisar las bases, en su caso, previo pago de las mismas).

La publicación de la convocatoria, así como sus modificaciones, podrá hacerse en el Diario Oficial de la Federación, en al menos un diario de circulación nacional y deberá divulgarse a través de medios electrónicos, ópticos o de cualquier otra tecnología que permitan la expresión de la oferta.



Tratándose de títulos valor, créditos o cualquier bien comerciable en bolsas, mercados de valores o esquemas similares, podrá utilizarse un medio de difusión distinto a los señalados en el párrafo anterior, sujeto a que los valores respectivos se encuentren inscritos en el Registro Nacional de Valores en los términos de la Ley del Mercado de Valores.

En las convocatorias se incluirá (art. 45):

- I.- El nombre, denominación o razón social de la entidad transferente;
- II.- La descripción, condición física y ubicación de los bienes. En caso de bienes muebles, adicionalmente se señalarán sus características, cantidad y unidad de medida, y en tratándose de bienes inmuebles la superficie total, linderos y colindancias;
- III.- El precio base del bien, salvo en los casos a que se refiere el último párrafo del artículo 37;
- IV.- La forma en que se deberá realizar el pago por el adquirente;
- V.- Lugar, fecha, horarios y condiciones requeridas para mostrar fotografías, catálogos, planos o para que los interesados tengan acceso a los sitios en que se encuentren los bienes para su inspección física, cuando proceda;
- VI.- Lugar, fecha y hora en que los interesados podrán obtener las bases de licitación, y en su caso, el costo y forma de pago de la misma;
- VII.- Fecha límite para que los interesados se inscriban a la licitación;
- VIII.- Forma y monto de la garantía de seriedad de ofertas y de cumplimiento de las obligaciones que se deriven de los contratos de compraventa que, en su caso, deberán otorgar los interesados, de conformidad con las disposiciones establecidas por la Ley del Servicio de la Tesorería de la Federación;
- IX.- La existencia, en su caso, de gravámenes, limitaciones de dominio, o cualquier otra carga que recaiga sobre los bienes;
- X.- La fecha, hora y lugar, o en su caso, plazo para la celebración del acto del fallo;
- XI.- Criterios para la evaluación de las ofertas de compra y para la adjudicación;
- XII.- La fecha hora y lugar del acto de presentación de propuestas, y
- XIII.- La indicación de que no podrán participar las personas que se encuentren en los supuestos previstos en el artículo 32 de la Ley.



Se considerará desierta la licitación cuando se cumpla cualquiera de los siguientes supuestos (art. 46):

- I.- Ninguna persona adquiera las bases;
- II.- Nadie se registre para participar en el acto de apertura de ofertas, o
- III.- Que las ofertas de compra que se presenten no sean aceptables.

Se considera que las ofertas de compra no son aceptables cuando no cubran el precio base de venta del bien o no cumplan con la totalidad de los requisitos establecidos en la convocatoria y en las bases.

Las bases estarán a disposición de los interesados a partir de la fecha de publicación de la convocatoria y hasta cinco días naturales previos al acto de presentación de ofertas de compra y contendrán como mínimo lo siguiente (art. 47):

I.- La referencia exacta de la convocatoria a la cual corresponden las mismas;

II.- Los elementos a que se refieren las fracciones II, VII, X, XIII, XVII y XVIII del artículo 45 de esta

Ley;

III.- Los documentos por los cuales el interesado acreditará su personalidad jurídica;

IV.- Instrucciones para elaborar y entregar o presentar ofertas de compra, haciendo mención de que dichas ofertas deberán ser en firme;

V.- Lugar, fecha y hora en que los interesados podrán obtener las bases de licitación, y en su caso, el costo y forma de pago de las mismas;

VI.- Los criterios claros y detallados para la adjudicación del bien;

VII.- Forma y términos para la formalización de la operación y entrega física del bien. En el caso de inmuebles, los gastos, incluyendo los de escrituración, serán por cuenta y responsabilidad absoluta del adquirente. Tratándose de contribuciones, éstas se enterarán por cada una de las partes que las causen;

VIII.- El señalamiento de las causas de descalificación de la licitación;

IX.- La indicación de que ninguna de las condiciones de las bases de licitación, así como las proposiciones presentadas por los licitantes, podrán ser negociadas;

X.- La indicación de que no podrán participar las personas que se encuentren en los supuestos previstos en el artículo 32 de la Ley;



XI.- La indicación de que el fallo se dará a conocer por el mismo medio en que se hubiera hecho la convocatoria o en junta pública, según se determine, y

XII.- Cualquier otra que de acuerdo a la naturaleza de los bienes o su condición de venta señale el

SAE.

De acuerdo al artículo 48, el plazo para la presentación de las ofertas de compra no podrá ser mayor a diez días hábiles contados a partir de la fecha de publicación de la convocatoria de la licitación, salvo que por la naturaleza de los bienes, el SAE considere conveniente establecer un plazo mayor.

El SAE retendrá las garantías que se hubieren presentado, de conformidad con las disposiciones establecidas por la Ley del Servicio de la Tesorería de la Federación, hasta que se emita el fallo. A partir de esa fecha, procederá a la devolución de las garantías a cada uno de los interesados, salvo la de aquél a quien se hubiere adjudicado el bien, misma que se retendrá como garantía de cumplimiento de la obligación y podrá aplicarse como parte del precio de venta.

Los actos de presentación y de apertura de ofertas de compra se llevarán a cabo conforme a lo siguiente (art. 49):

I.- Los licitantes entregarán sus ofertas de compra en sobre cerrado en forma inviolable, o por los medios electrónicos, ópticos o de cualquier otra tecnología que garanticen la confidencialidad de las ofertas hasta el acto de apertura;

II.- La apertura de las ofertas de compra se realizará en junta pública a más tardar, al segundo día hábil siguiente a aquél en que venza el plazo de presentación de ofertas de compra;

III.- La convocante en un plazo no mayor de tres días hábiles, contados a partir del acto de apertura de ofertas de compra, procederá a la evaluación de las mismas, con pleno apego a lo dispuesto por el artículo 31 de esta Ley.

Concluido el análisis de las ofertas de compra, se procederá de inmediato a emitir el fallo;

IV.- El fallo se dará a conocer por el mismo medio en que se hubiera hecho la convocatoria o en junta pública, según se determine en las bases, haciendo del conocimiento público el nombre del ganador y el monto de la oferta de compra ganadora. Asimismo, en su caso, se deberá informar a la dirección electrónica de las personas interesadas, por correo certificado con acuse de recibo u otros medios que



determine para tal efecto el SAE, que sus propuestas fueron desechadas y las causas que motivaron tal determinación, y

V.- El SAE levantará acta en la que se dejará constancia de la participación de los licitantes, del monto de sus ofertas de compra, de las ofertas aceptadas o desechadas, de las razones por las que en su caso fueron desechadas, del precio base de venta, del nombre del ganador por cada bien, del importe obtenido por cada venta, así como de aquellos aspectos que en su caso sean relevantes y dignos de consignar en dicha acta.

En caso de empate en el procedimiento de licitación pública, el bien se adjudicará al licitante que primero haya presentado su oferta (art. 50).

Asimismo el artículo 51 establece que el adjudicatario perderá en favor del SAE, la garantía que hubiere otorgado si, por causas imputables a él, la operación no se formaliza dentro del plazo a que se refiere el artículo 43, quedando el SAE en posibilidad de adjudicar el bien al participante que haya presentado la segunda oferta de compra más alta que no hubiere sido descalificada, y así sucesivamente, en caso de que no se acepte la adjudicación, siempre que su postura sea mayor o igual al precio base de venta fijado.

En el supuesto de que la falta de formalización de la adjudicación sea imputable al SAE, el licitante ganador podrá solicitar que le sean reembolsados los gastos no recuperables en que hubiera incurrido, derivados del procedimiento de licitación pública, siempre que éstos sean razonables, estén debidamente comprobados y se relacionen directamente con la licitación de que se trate.

El atraso del SAE en la formalización de la operación de compraventa, prorrogará en igual plazo la fecha de cumplimiento de las obligaciones asumidas por ambas partes.

Todo lo en este capítulo explicado, se aplicara específicamente al caso de ingenios azucareros mexicanos, particularmente en los ingenios San Pedro y Santa Rosalía.



2 Ingenios Azucareros

2.1 Análisis de la Industria

Cabe señalar que parte de la información que se presenta a partir de este capítulo, formo parte de una base de datos que fue vendida a los participantes de la licitación pública y misma que contuvo información jurídica, económica y fiscal, así como un informe sobre las condiciones de los ingenios y del mercado azucarero tanto en México como en el extranjero.

a) Antecedentes

La situación técnica y económica en que se encontraban los ingenios azucareros del país antes de la publicación del Decreto Expropiatorio del 3 de septiembre del 2001 era considerablemente incierta. El Gobierno Federal había concluido el proceso de reprivatización escasamente tres años antes, en 1998. No obstante, las mejoras registradas en los principales indicadores de la industria eran limitadas debido principalmente de la falta de inversiones estratégicas tanto en el campo como en la fábrica, las cuales no se habían efectuado durante las últimas dos décadas. Entre los avances alcanzados en la etapa anterior a la expropiación del 2001, puede mencionarse el incrementó en el rendimiento en fábrica y la disminución en el consumo de petróleo por tonelada de caña, sin embargo, no puede decirse lo mismo del costo de producción de azúcar, el cual se incrementó durante dicho lapso. Los problemas financieros del sector se agudizaron durante la zafra 2000/2001 debido, entre otros factores, a las dificultades de comercialización del dulce tanto a nivel nacional como internacional. El crecimiento de los pasivos de los principales consorcios azucareros se incrementó de forma alarmante, el refinanciamiento de los adeudos efectuado por Financiera Nacional Azucarera (FINA) convirtió a este organismo en inviable y a finales del 2000 debió ser liquidado.

Tras la liquidación de FINA, las fuentes de financiamiento privadas se cerraron para la mayoría de los ingenios, cuya escasa liquidez les impedía hacer frente a sus compromisos más inmediatos, principalmente aquéllos que correspondían a los productores cañeros. Las presiones de liquidez llevaron a los consorcios azucareros a rematar su producción incluso por debajo del costo de



producción, derivando en la inestabilidad de precios que se registraría hasta antes de la expropiación.

Con el objetivo de apoyar la liquidación de la zafra 2000/01 y asegurar la continuidad de los procesos productivos en el campo cañero, el 27 de junio del 2001, el Gobierno Federal a través de la SAGARPA y la SHCP instituyó un Programa Emergente de Apoyo Financiero al Sistema-Producto Azúcar. El Programa contribuyó a la capitalización de la industria azucarera nacional, a través de la constitución de un fondo de garantía de 1,200 millones de pesos, cuyo propósito fue respaldar un financiamiento otorgado por el Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) a los ingenios azucareros para la preliquidación y liquidación final de los productores de caña durante la zafra 2000/01.

El 30 de noviembre del 2001 concluyó la operación del Programa anterior con un total de 2,500 millones de pesos canalizados sin requerir desembolso alguno por parte del Gobierno Federal. El Programa atendió la pignoración de 402 mil toneladas de azúcar a través de 40 operaciones de reporto¹.

Considerando la delicada situación financiera de los Grupos Azucareros Escorpión, GAM, Machado y Santos que les impedía cumplir con las obligaciones contraídas con los productores de caña, así como realizar las inversiones necesarias que dieran viabilidad a la industria azucarera; y considerando que las actividades de la agroindustria azucarera son de interés público debido al impacto que esta agroindustria tiene en la economía nacional, el 3 de septiembre del 2001 el Gobierno Federal expropió por causa de utilidad pública 27 ingenios de los 58 existentes en México.²

Dos de los 27 ingenios expropiados ya estaban en manos del Gobierno Federal y eran administrados por FIDELIQ (ahora SAE).

2.1.1 Industria Azucarera antes de la Expropiación.

La situación técnica y económica de los ingenios antes de la expropiación por parte del Gobierno Federal era deficiente. Como se muestra en el cuadro I, durante

¹ Acuerdo o contrato de compra venta de títulos mediante el cual el comprador adquiere la obligación de transferir nuevamente al vendedor inicial la propiedad de los títulos, dentro de un plazo de 2 a 45 días y bajo las condiciones fijadas de antemano en el negocio inicial. Es un vehículo para un crédito a corto plazo, en el cual la propiedad del título es temporalmente trasladada a quien recibe el crédito.

www.bves.com.sv/glosario/g_r.htm

² Información Obtenida del Manual Azucarero 2007



1970-1989 aumentó el rendimiento en fábrica, manteniéndose en menos del 10%, y se redujo el consumo de petróleo, pero el costo de producción de azúcar se incrementó.

Cuadro I. Participación del Gobierno Federal en la Industria Azucarera

Concepto	Unidad	1970	1989	% de variación
Número de Ingenios	No.	67	61	-8.95
Número de productores de caña	No.	87,158	136,052	56.10
Superficie cosechada de caña	Ha	413,629	558,122	34.93
Rendimiento en campo	T/ha	64.54	69.43	7.58
Rendimiento agroindustrial	T azúcar/ha	5.64	6.46	14.54
Capacidad instalada de producción de azúcar	T azúcar	3,333,117	5,272,788	58.19
Número de obreros	No.	28,442	38,825	36.51
Rendimiento en fábrica	%	8.86	9.31	5.08
Pérdidas de sacarosa	%	2.534	2.61	3.00
Pérdidas de tiempo	%	31.28	27.12	-13.30
Consumo de petróleo por tonelada de azúcar	L	37.07	20.71	-44.13
Producción de azúcar	T	2,206,523	3,471,763	57.34
Consumo de azúcar	T	1,840,768	3,733,752	102.84
Precio de la caña de azúcar	\$/T de 1970	68	81	19.12
Costo de producción de azúcar	\$/kg de 1970	1.52	1.76	15.79

Fuente: García-Chávez, Luis R., 1997. La Agroindustria Azucarera de México Frente a la Apertura Comercial. CYTCAÑA_CUESTAAM, SAGAR. México.

Durante los primeros años de la industria privatizada, se lograron muy pocas mejoras en los principales indicadores de eficiencia que caracterizan a la industria.

Entre los ingenios, había tres niveles de desarrollo tecnológico, un grupo importante de ingenios (18) con maquinaria y equipo obsoleto y con baja eficiencia productiva; otro con tecnología semi-obsoleta (38) y algunos más eran ingenios que contaban con equipos modernos, especialmente aquellos que fueron inaugurados entre 1970 y 1989. Cabe señalar que la mayor parte de los ingenios vendidos eran muy antiguos y tenían operando más de cuarenta años, con pocos cambios tecnológicos.

El Gobierno Federal con la finalidad de vender todos los ingenios, integró grupos o “paquetes de ingenios” en donde se incluían ingenios de los tres niveles de desarrollo tecnológico. Como resultado de la desincorporación de las empresas públicas azucareras, se conformaron 18 grupos de propietarios los cuales, de acuerdo a su desenvolvimiento dentro del sector, fueron consolidándose para quedar 13 grupos integrados por 54 ingenios, que se complementan con 6 empresas independientes, para sumar 60.



La agroindustria azucarera de México presentaba cinco problemas fundamentales, que limitaban su expansión y que ponían en riesgo su viabilidad:

1. Rezago tecnológico
2. Altos costos de producción de caña y su procesamiento
3. Falta de recursos económicos y elevado endeudamiento
4. Insuficiente producción para satisfacer la demanda doméstica de azúcar
5. Un sistema de pago de caña de azúcar que no estimulaba la calidad de la materia prima.

Fueron pocos los ingenios que mejoraron su productividad y competitividad de manera apreciable después de su privatización y la mayoría siguió funcionando con los mismos equipos que tenían cuando estaban administrados por el Gobierno Federal.

Algunas de las causas que llevaron a esta situación fueron los elevados costos financieros que requerían las nuevas inversiones, la inestabilidad de los precios del azúcar en el mercado al mayoreo debido a la competencia entre los diferentes grupos azucareros para ganar un espacio del mercado sobre ofertado, además de la competencia que representó la presencia de los Jarabes de Maíz de Alta Fructosa (JMAF).

Durante el proceso de venta de los ingenios, sucedieron varios eventos económicos y cambios de política comercial, que afectaron notablemente los primeros años de la Industria del Azúcar recién privatizada. El margen operativo y diferencial de precios aplicables a las zafras 1988-1989 y 1989-1990 fue inferior a los supuestos hechos al momento de la licitación y recepción de ofertas de los ingenios, desapareció el diferencial entre el precio de liquidación del azúcar a los ingenios y el precio al que se vendía a los industriales.

En noviembre de 1989, el Gobierno Federal eliminó el requerimiento de los permisos de importación de azúcar de caña y remolacha, y en ese mismo año se importaron casi 700 mil toneladas de azúcar.

En 1993 la industria inicia un repunte, como resultado de algunas acciones tomadas en 1991 (Decreto Cañero) especialmente en torno al sistema para determinar la cantidad de azúcar recuperable en fábrica por tonelada de caña neta procesada (KARBE/TCN).

El cambio consistió en establecer nuevas reglas para regir las relaciones entre los ingenios azucareros y sus abastecedores de materia prima, reconociendo



la necesidad de ligar el precio de la caña al precio del azúcar, lo anterior provocó mejoría en los indicadores productivos de algunos ingenios.

Cuadro II. Productividad de la Agroindustria Azucarera

Concepto	Unidad	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Sacarosa en caña	%	11.95	12.90	12.98	13.34	13.46	13.21	13.30
Fibra en caña	%	14.17	14.12	13.82	13.805	13.754	13.58	13.38
Pureza del jugo mezclado	%	80.88	81.517	82.333	81.913	82.249	82.24	82.02
Aprovechamiento de sacarosa	%	77.34	79.22	79.94	79.65	80.70	81.31	81.89
Rendimiento en fábrica	%	9.28	10.25	10.41	10.60	10.89	10.77	10.93
KARBE/TCN	Kg/T	98.741	108.58	110.725	113.655	115.039	112.877	113.896
Superficie industrializada	Ha	480,975	510,577	492,597	521,164	577,106	585,672	634,197
Caña molida	Miles de T	35,476	39,876	34,098	40,133	40,185	42,171	47,353
Producción de azúcar	T	3,290.7	4,076.5	3,549.2	4,278.6	4,377.4	4,543.8	5,174.0

FUENTE: Elaboración propia con datos del Comité de la Agroindustria Azucarera, Desarrollo Operativo, Campo-Fábrica 1993 – 1999.

Los datos del Cuadro II, indican claramente una mejora en la calidad de la materia prima entregada por los abastecedores. El contenido de sacarosa en caña se incrementó un 11.29%, la fibra en caña se redujo un 5.57%, la pureza del jugo mezclado se incrementó un 1.4%, el aprovechamiento de sacarosa en caña aumentó 5.88%, el rendimiento en fábrica 6.53% y los kilogramos de azúcar recuperable base estándar por tonelada neta de caña (KARBE/TCN) se incrementaron un 15.35%.

En resumen, el incremento de la producción de azúcar entre 1992 y 1998 se explica por el aumento de la cantidad de azúcar recuperable de caña y por el aumento de la cantidad de caña procesada. Ninguno de los factores que determinaron el incremento de la producción azucarera está relacionado directamente con el aumento de la eficiencia en la extracción de azúcar, puesto que el aprovechamiento de sacarosa en caña, prácticamente no mejoró entre las zafas 1992 y 1998. La eficiencia en fábrica no ha sido el factor determinante para el incremento de la producción de azúcar en México, más bien éste se debe al



aumento de la calidad de la caña que se muele y al aumento de la cantidad de caña molida.

2.1.2 Industria Azucarera después de la Expropiación.

En mayo de 2000, Grupo Azucarero México (GAM) la segunda compañía más grande de la industria azucarera, se declaró en suspensión de pagos. Sin embargo, se reestructuró y pagó en su mayoría pasivos de corto plazo que no fueron suficientes para llegar a un acuerdo en sus pasivos de largo plazo.

En el 2001 el Mercado doméstico era un desastre. Dado la naturaleza estacional de los precios del azúcar, los ingenios usualmente obtenían inventarios de azúcar durante el periodo de producción (de noviembre a agosto), y pagaban los préstamos de agosto a diciembre del mismo año. En 2001, sin embargo, después de años de dificultades con compañías como CAZE, Santos, Machado y GAM fueron afectados negativamente por la falta de financiamiento para sus inventarios de corto plazo. Esta dificultad de monetizar sus inventarios empujó a los ingenios a acelerar las ventas de azúcar para obtener fondos que cubrieran sus costosas operaciones. En mayo de 2001 los precios del azúcar alcanzaron su nivel más bajo de los últimos tres años, impactando el flujo operativo y los beneficios de las compañías. Buscando una salida a la crisis inmediata, el Gobierno Federal estableció un programa de financiamiento de inventarios y pagó a los productores de caña de azúcar. Con el financiamiento de inventarios los precios del azúcar crecieron 28% entre junio y agosto del 2001. Esta medida no solo ayudó a que los ingenios no cayeran en un desastre sino que también, permitió que los ingenios tuvieran acceso a créditos.

Con la proximidad de la nueva cosecha y sin una solución real, en septiembre de 2001, el Gobierno expropió 27 de los 61 ingenios que había en el país (Mapa I). Estos ingenios representaban aproximadamente el 55% del total de la producción de azúcar y pertenecían a cuatro grupos: GAM (6 ingenios), Escorpión (9 ingenios), Machado (4 ingenios), Santos (6 ingenios) y dos ingenios independientes. Machado mantuvo tres de sus siete ingenios.



Mapa I. Ingenios Expropiados por el Gobierno Federal.



Adicionalmente, la SAGARPA, en coordinación con la SHCP constituyó el Fondo de Empresas Expropiadas del Sector Azucarero (FEESA), que con carácter de Fideicomiso Público, es el encargado de la administración de los ingenios en propiedad del Estado así como de la comercialización de su producción.

Así mismo, con el objetivo de asegurar una administración eficiente de los ingenios expropiados y cubrir diversos compromisos que se deriven de la operación de los mismos, el 19 de septiembre del 2001 se estableció un fondo de mil millones de pesos que podrá aplicarse a los siguientes conceptos:

- Preliquidaciones y Liquidaciones pendientes a los Cañeros correspondientes a la zafra 2000/01 y las correspondientes a la zafra 2001/02.
- Obligaciones derivadas de relaciones laborales como el pago de salarios y accesorios.
- Gastos de Operación de los Ingenios.
- Pago para la Liberación de Reportos del Azúcar pignorada en la zafra 2000/01.



Análisis de eficiencia de ingenios

Para analizar la eficiencia en la operación de los ingenios expropiados y de los privados en las zafras de 1999/2000 y 2000/2001 se consultó un estudio elaborado por el Banco Mundial que considera una metodología en la cual se contempla los indicadores de eficiencia a nivel de campo y de fábrica. Los resultados obtenidos a nivel de flujo operativo son los siguientes:

Los flujos operativos mensuales de los ingenios expropiados (cuadro III) de un año zafra, el cual de acuerdo a los precios considerados y para efectos de este análisis, se considera como el año de cierre de la zafra anterior 2000/2001, muestran que del mes de diciembre a mayo los ingenios se encuentran en plena producción y por tanto, el flujo operativo resulta negativo en promedio de -497.4 mdp.



Cuadro III Flujos Operativos de los Ingenios Expropiados, cierre de la ZAFRA 2000/01

INGENIOS PUBLICOS
FLUJO MENSUAL
(MILES DE PESOS)

CONCEPTO	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT
PRODUCCION											
AZUCAR (TON)	401,554	401,554	401,554	401,554	393,902	214,576	13,921	0	0	0	0
MIEL (TON)	141,034	141,034	141,034	141,034	158,319	70,541	4,002	0	0	0	0
ALCOHOL (LTS)	3,512,199	3,512,199	3,512,199	3,512,199	3,512,199	1,916,360	0	0	0	0	0
VENTAS (TON)											
AZUCAR NACIONAL	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845
AZUCAR DE EXPORTACION											
MERCADO INTERNACIONAL	0	0	0	0	0	0	222,840	0	0	0	0
MERCADO AMERICANO	0	0	0	0	0	0	111,420	0	0	0	0
SUMA:	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	157,845	469,194	157,845	157,845	157,845	157,845
VENTA DE MIEL (TON)	0	77,708	77,708	77,708	77,708	77,708	77,708	77,708	77,708	77,708	77,708
ALCOHOL (LTS)	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113	1,023,113
INGRESOS											
VENTAS											
AZUCAR NACIONAL	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974
EXPORTACION											
MERCADO INTERNACIONAL	0	0	0	0	0	0	303,384	0	0	0	0
MERCADO AMERICANO	0	0	0	0	0	0	438,244	0	0	0	0
SUMA	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	677,974	1,419,591	677,974	677,974	677,974	677,974
MIEL	0	25,838	25,838	25,838	25,838	25,838	25,838	25,838	25,838	25,838	25,838
ALCOHOL	8,817	8,817	8,817	8,817	8,817	8,817	8,817	8,817	8,817	8,817	8,817
TOTAL DE INGRESOS	686,791	710,629	710,629	710,629	710,629	710,629	1,452,236	710,629	710,629	710,629	710,629
EGRESOS											
MATERIA PRIMA											
GASTOS DE COSECHA	307,389	307,389	307,389	307,389	301,004	161,279	10,130	0	0	0	0
GASTOS PRORRATEABLES	39,780	39,780	39,780	39,780	38,903	20,871	1,311	0	0	0	0
ANTICIPO CUENTA DE LIQUIDACION	60,070	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRELIQUIDACIONES	306,346	306,405	433,985	433,985	425,839	231,915	28,200	0	0	0	0
LIQUIDACION FINAL NETA	0	0	0	0	0	221,194	492,116	444,217	0	0	0
AGROPACIONES CAÑERAS	7,233	7,233	7,233	7,233	7,082	3,765	338	0	0	0	0
CUOTAS IMSS CAÑEROS	54,245	54,245	54,245	54,245	53,110	28,481	1,703	0	0	0	0
REPARACION DE MAQ. AGRO. Y TRANSP.	67,500	67,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS GASTOS DE MATERIA PRIMA	2,411	2,411	2,411	2,411	2,381	1,285	79	0	0	0	0
SUMA	845,023	845,023	845,023	845,023	828,358	668,779	833,923	444,217	0	0	0
FABRICA											
MATERIALES DE PRODUCCION	120,534	120,534	120,534	120,534	119,389	68,719	4,221	0	0	0	0
MATERIALES DE MANTENIMIENTO	14,532	14,532	14,532	14,532	14,258	7,786	59,266	38,825	30,900	25,750	16,738
TALLERES EXTERNOS	8,135	8,135	8,135	8,135	8,019	3,270	31,000	20,887	12,917	12,917	0
INVERSIONES	0	0	0	0	0	0	0	64,187	64,187	64,187	64,187
TRABAJOS POR CONTRATOS	2,878	2,878	2,878	2,878	2,822	1,537	12,917	12,917	12,917	12,917	5,187
REMUNERACIONES	104,825	101,250	94,500	104,825	101,250	81,375	35,410	38,590	38,590	35,410	38,590
PRESTACIONES SOCIALES	41,850	40,500	37,800	41,850	40,500	32,550	17,705	18,295	18,295	17,705	18,295
DEDUCCIONES REGLAMENTARIAS	17,550	17,550	17,550	17,550	17,550	17,550	17,550	17,550	17,550	17,550	17,550
IMPUESTOS Y DERECHOS	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700	1,125	1,125	1,125	1,125	1,125
GASTOS GENERALES	6,327	6,327	6,327	6,327	6,207	3,381	6,778	6,778	6,778	6,778	6,778
SUMA	317,129	312,404	302,954	317,129	318,705	218,855	187,970	218,713	203,238	198,310	188,409
ADMINISTRACION	89,483	87,213	82,732	89,483	87,213	69,483	26,587	27,443	27,443	26,587	27,443
COMERCIALIZACION	15,784	15,784	15,784	15,784	15,784	15,784	49,210	15,784	15,784	15,784	15,784
GASTOS DE ALCOHOL	11,801	11,801	11,801	11,801	11,801	8,439	0	0	0	0	0
TOTAL DE EGRESOS	1,259,190	1,252,225	1,238,294	1,259,190	1,233,861	978,311	787,661	706,157	246,465	238,659	211,636
FLUJO OPERATIVO	-574,400	-541,596	-527,666	-548,562	-523,232	-268,682	654,575	4,472	464,163	471,969	498,993



El hecho de que durante el período de zafra el flujo operativo resulte negativo, significa que los ingresos generados por ventas en los ingenios no son suficientes para cubrir el pago de las preliquidaciones y liquidación de la caña a los productores del campo. Este hecho impone la necesidad de pignorar azúcar, para monetizar sus inventarios y atender sus necesidades de flujo. Sin embargo, existen ingenios que no disponen de suficiente azúcar para pignorar, lo que pone en riesgo el cumplimiento de pago y la reparación de la fábrica para poder iniciar el siguiente período de zafra.

Durante la etapa de producción los gastos por concepto de materia prima: gastos de cosecha, los prorrateables, preliquidaciones, agrupaciones cañeras, cuotas IMSS, reparaciones, otros gastos de materia prima y liquidaciones finales, ascienden en promedio a 732.0 mdp, y representan el 67% del gasto total (1,090.7 mdp). Los ingresos por venta de azúcar, miel y alcohol (ingresos totales) suman en promedio 800.1 mdp para el mismo período, lo que genera un déficit de 290.6 mdp.

En el mes de junio se realiza la venta del total de las exportaciones y se inicia la recuperación del flujo operativo ya que los ingresos por la venta de azúcar de acuerdo a las cuotas de venta establecidas, superan por mucho los gastos que para estas fechas solo se registran a nivel de fábrica.

Sin embargo, el déficit acumulado del primer semestre es superior al superávit del último semestre, por lo que los ingenios del sector público al cierre del año, arrojan un flujo operativo negativo de -344.8 mdp.

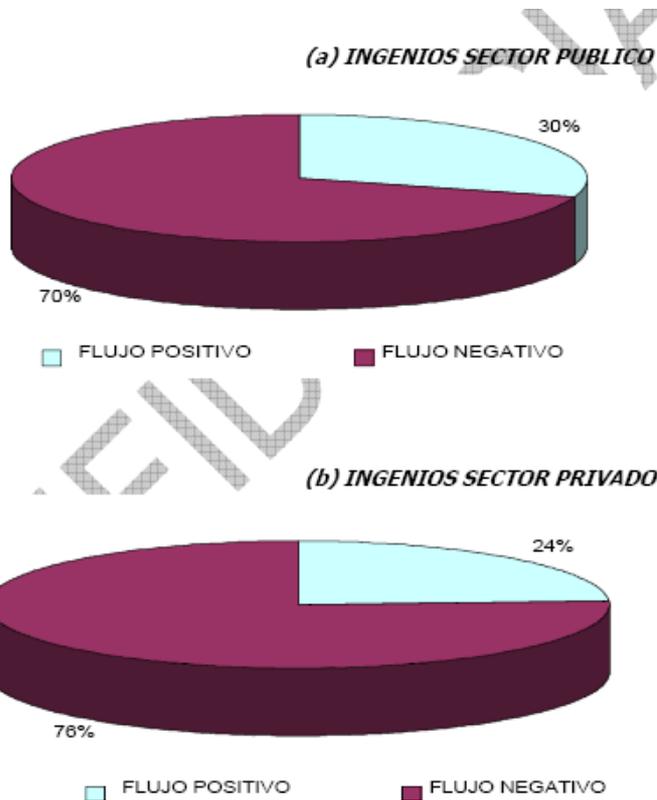
De los 58 ingenios, únicamente 16 presentaron flujo operativo positivo, de los cuales 8 son del sector público y 8 del sector privado. El ingenio con mayor flujo operativo es de 162.4 millones de pesos (ingenio San Cristóbal, público) y el de menor flujo positivo fue de 4.7 millones de pesos (ingenio Alianza Popular, público).

El flujo operativo positivo implica que se cubrieron las obligaciones operativas al 100%, incluyendo las señaladas en el Decreto Cañero.

De los 44 ingenios restantes, 19 ingenios son del sector público y 25 del sector privado, presentan un flujo operativo negativo que va desde -7.7 millones de pesos (ingenio Melchor Ocampo, privado) hasta -68.4 millones de pesos (ingenio San Francisco el Naranjal, público).



Lo anterior implicaría que 44 ingenios no alcanzaron a cubrir sus obligaciones operativas, incluyendo las del Decreto Cañero, al precio que se comercializó el azúcar.



2.2 Situación Jurídica

a) Decreto Cañero

El 30 de Mayo de 1991, el Presidente Carlos Salinas de Gortari, expidió un nuevo decreto por el cual declara de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar, publicado en el Diario Oficial de la Federación el día 31 de mayo del mismo año, abrogando su Artículo SEGUNDO TRANSITORIO el diverso del mismo nombre, de 28 de diciembre de 1979 y publicado en el Diario Oficial de la Federación el 2 de enero de 1980. Lo nuevo de este decreto consiste en considerar que debido a que la oferta de azúcar en el mercado internacional está compuesto por excedentes, implica que el precio cotizado en muchos casos no refleja los costos de producción, por lo que el sector azucarero requiere de una participación adecuada en los sectores social y privado, como responsables directos



de la producción nacional de azúcar, y que es conveniente ligar el precio de la caña al precio del azúcar

En cuanto a lo que establece en sus demás artículos, las diferencias se observan en establecer que el precio de la caña de azúcar deberá referirse al azúcar recuperable base estándar, a razón del 54 % del precio de mayoreo de un kilogramo de azúcar, libre a bordo ingenio. La azúcar base estándar la determina la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, de acuerdo con las normas que dicte sobre el particular. En el DECIMO, que el precio de la caña regiría mensualmente y de acuerdo con el precio de mayoreo de un kilogramo de azúcar. El Artículo UNDÉCIMO, que en cada Ingenio el Comité de Producción Cañera podría optar por uno de los sistemas de cuantificación para el pago de la caña (individual o colectivo) pero sobre la base del contenido de azúcar recuperable, que establecen los artículos DECIMO SEGUNDO y DECIMO TERCERO del Decreto

El 1° de Octubre de 1991, el Comité de la Agroindustria Azucarera expidió los "Lineamientos que establecen las bases a que deberán sujetarse las relaciones entre los ingenios y sus abastecedores de materia prima", que contribuyen a la mejor instrumentación del Decreto. En los Lineamientos en vigor se establece (Artículo 6°, párrafo tercero), que las Organizaciones Nacionales, para su registro ante la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, deberán contar con más de 15,000 afiliados, en la mitad más uno de los Estados productores de azúcar del país, en lugar de los 10,000 que exigían los Lineamientos relativos al Decreto de 1979. Las Uniones Locales por su parte, deben contar con el 12% de afiliados sobre el total de abastecedores del ingenio correspondiente (Artículo 8°), sobre lo cual no se decía nada en los Lineamientos anteriores. En el artículo 10°, párrafo tercero, se dispone que cuando no esté debidamente regularizada una organización local o no exista, el Comité de Producción Cañera se integrará con la existente. En el Artículo 18° se establece que las reclamaciones o inconformidades de los cañeros o industriales, deberán ser resueltas por el Comité de Producción Cañera dentro del plazo de 5 días hábiles, el cual puede ampliarse hasta 30 días si el asunto lo amerita.

En los "Lineamientos relativos a las características de la caña como materia prima para la industria azucarera", se refiere al caso de caña accidentada sin orden de corte, la que deberá castigarse con descuento de "hasta con el 10%" de su valor, independientemente de otros castigos; en los Lineamientos derivados del Decreto de



1979 se establecía "un límite del 15%". El Artículo 14° establece que cuando el ingenio suspenda la recepción y/o molienda de caña por mas de 12 horas, deberá notificar al Comité de Producción Cañera, para que suspenda las órdenes de quema y corte, levantando el acta respectiva de caña quemada en campo y en tránsito al ingenio, para "su relación con la aplicación de castigos". El Artículo 15° considera la aplicación de un castigo al ingenio de hasta el 10% del valor de la caña cuando exista demora en la recepción en el batey durante más de 24 horas. El importe del castigo debe determinarlo el Comité de Producción Cañera.

El "Contrato de Crédito reaccionario para Siembras de Reposición o Ampliación, de Habilitación o Avío para Socas y Resocas, insumos, cosecha y entrega de caña de azúcar" presenta las siguientes innovaciones en su articulado: La cláusula CUARTA expresa que la vigencia del Contrato estará de acuerdo con el crédito de que se trate; en los refaccionarios para siembra y cultivo de planta de caña, será un mínimo de tres años; de habilitación o avío para cultivo de socas o resocas, un año. El contrato estará vigente mientras existan saldos a cargo del cañero. En la Cláusula DECIMA se observa que ya no será solo FINA, S.N.C. el órgano de financiamiento, sino la institución financiera que otorgue línea de crédito, y que la amortización de los vencidos causarán intereses iguales a la tasa que fije la institución financiera al ingenio. En su Cláusula VIGESIMA SEGUNDA se establece que el productor de caña deberá recibir la liquidación de su producción en los términos y plazos establecidos en el Decreto de 30 de mayo de 1991, y que el ingenio que no cumpla deberá pagar intereses moratorios, iguales a los pactados por los créditos recibidos por los cañeros para la siembra y el cultivo de caña. La Cláusula OCTAVA dispone que la compra de los insumos puede ser por cuenta del abastecedor, por conducto de su organización local derecho que en un 80% es letra muerta, en virtud de que los ingenios siguen siendo los que contratan la compra de fertilizantes, plaguicidas, etc. Las autoridades competentes para conocer del cumplimiento del contrato uniforme, son los mismos que los señalados en el formato de contrato anterior, debiendo someterse las controversias entre cañeros e industriales a la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras (Cláusula Vigésima Novena).

El Decreto de 30 de mayo de 1991, en su artículo SEPTIMO, ratifica la existencia de la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, que tenía como antecedente a la Comisión Nacional de Arbitraje de Conflictos Cañeros,



creada el 29 de Mayo de 1946, tribunal en el que, en forma voluntaria, podían las partes someterse, ya que, en caso de rebeldía, se suspendía el procedimiento, pasando el expediente a la Secretaría de Agricultura para resolver "autoritariamente en los términos de los Decretos de 1943 y 1944".

b) Reglamento del Comité de la Agroindustria Azucarera.

El 1º de Octubre de 1991, el Comité de la Agroindustria Azucarera expidió el Reglamento de la Junta, confirmando el sometimiento forzoso que ya se había establecido en el correspondiente de fecha 10 de Julio de 1987. En comparación con el Reglamento de 1987, que fue abrogado por el de 1991, el Pleno de la Junta se integra por: 2 representantes de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, dos representantes de la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica, un representante de la Unión Nacional de Productores de Caña de Azúcar, C.N.C. y un representante de la Unión Nacional de Cañeros C.N.P.P. - U.N.E., los que forman el Pleno de la Junta como árbitro, siendo su Presidente el de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, y los laudos que dictan son resoluciones adoptadas por mayoría de votos, teniendo el Presidente voto de calidad en caso de empate (Artículo TERCERO y CUARTO del Reglamento). De acuerdo con lo dispuesto en el Artículo VIGESIMO SEPTIMO, los laudos y demás resoluciones emitidas por la Junta son inapelables.

c) Decreto Modificatorio

Con fecha 23 de Julio de 1993 se expidió un decreto, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 27 de ese mismo mes y año, por medio del cual se reformó el diverso de 30 de Mayo de 1991, en sus artículos NOVENO, DECIMO y DÉCIMOPRIMERO y se dejó sin efectos el Tercero Transitorio, aumentándose en el NOVENO el porcentaje de la participación de los productores de caña en el precio del azúcar para efectos de calcular el precio de la caña, en los porcentajes que se mencionan a continuación, (según lo dispuesto en el Artículo Segundo Transitorio), partiendo de la zafra 1993/1994, que era de 54%:

Zafra 1993/1994	54%
Zafra 1994/1995	55%
Zafra 1995/1996	56%
Zafra 1996/1997	57%

La modificación al porcentaje de participación de los productores de caña en el precio del azúcar, tuvo como contraprestación el cesar la obligación, que tenía en



ese entonces, el sector industrial de pagar el 50% de las cuotas del productor de caña y de sus trabajadores eventuales al Instituto Mexicano del Seguro Social. Lo anterior tuvo como consecuencia reformas a la “Ley que incorpora al régimen del seguro social obligatorio a los productores de caña de azúcar y sus trabajadores eventuales”, de las cuales destaca la reforma al artículo DECIMOPRIMERO que faculta a ingenios y cañeros para formar asociaciones o celebrar contratos para aumentar la productividad y eficiencia.

El 26 de Marzo de 1997, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo que establece las reglas para la determinación del precio de referencia del azúcar para el pago de la caña de azúcar. En el Artículo 2 se establece que el precio de mayoreo de un kilogramo de azúcar que servirá de referencia para el pago de la caña será de \$3,997.00 pesos por tonelada durante la zafra 1996/1997. El artículo 3 establece que para la zafra 1997/1998 y siguientes, se tomarán en cuenta los siguientes factores

- a) Precio de mayoreo de un kilogramo de azúcar (KABE)
- b) Participación esperada del consumo nacional
- c) Precio de referencia del azúcar estándar en el mercado nacional
- d) Participación esperada del excedente nacional de azúcar respecto a la producción total de la zafra.
- e) Precio esperado de las exportaciones de azúcar

Por acuerdo de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de Marzo de 1998, se reformó el diverso publicado el 26 de Marzo de 1997, estableciéndose nuevas reglas para la determinación del precio de referencia del azúcar para el pago de la caña de azúcar, con las siguientes variantes:

- a) Precio de referencia del azúcar estándar en el mercado nacional.
- b) Precio de referencia del azúcar estándar en el mercado nacional de la zafra del periodo inmediato anterior (1996/1997).
- c) Variación en el precio del azúcar estándar registrada durante la zafra anterior (Artículo 3º, fracción III), “en este apartado, se amplía el monitoreo de precios de tres meses (julio-septiembre) a todo el año azucarero (octubre-septiembre)”. La fracción VI establece que a partir de la zafra 1998/1999, los Comités de Producción



Cañera de cada ingenio "podrán acordar niveles de producción menores a los de producción base establecidas por el Comité de la Agroindustria Azucarera", por lo que la reducción se descontará de las cuotas de exportación al mercado internacional asignada por la SECOFI. El Artículo 5 Bis se refiere a los excedentes de exportación de azúcar, sus efectos en el mercado interior y en el precio de la caña y si un ingenio no exporta la producción que exceda su nivel base, aplicará al pago de la caña dicho excedente.

El Artículo Segundo Transitorio establece que el Gobierno da un apoyo hasta por 600,000 toneladas anuales de azúcar durante las zafras 1997/1998, 1998/1999 y 1999/2000 al pago de la caña, de 1.38 puntos porcentuales adicionales al precio de la gramínea, que aplicarían los ingenios por cada uno de estos años.

El Diario Oficial de la Federación publicó el día 28 de Octubre de 1999, el Acuerdo que establece la "determinación del precio de referencia del azúcar para el pago de la caña de azúcar durante la zafra 1999/2000". El Artículo UNICO fija "el precio de mayoreo de azúcar estándar, como referencia para determinar el precio de la caña de azúcar", en \$4,295.21 pesos por tonelada durante la zafra 1999/ 2000, que comprende el periodo del 1º de Octubre de 1999 al 30 de Septiembre de 2000. Este precio se determinará de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 3 del acuerdo de 26 de Marzo de 1997, reformado el 31 de Marzo de 1998. En el último párrafo se establece que para la zafra 2000/2001, el precio de referencia del azúcar en el mercado nacional de la zafra inmediata anterior, será igual a \$4,633 pesos por tonelada.

d) Decreto de Expropiación.

El 3 de septiembre de 2001, el presidente Vicente Fox decretó la expropiación de 27 ingenios por causa de "utilidad pública".

Para la zafra 2000/2001, el precio de referencia del azúcar para determinar el precio de la caña de azúcar, fue establecido a través del acuerdo expedido por la Secretaría de Economía, de fecha 26 de Marzo del 2002, publicado el día siguiente en el Diario Oficial de la Federación, en el cual se fija dicho precio de referencia en \$4,561.08 por tonelada de azúcar para el periodo del 1º de Octubre de 2001 al 30 de Septiembre de 2002, señalándose además que se modificará esta base, de acuerdo con los resultados que se presenten respecto de los volúmenes exportados de azúcar al mercado de los Estados Unidos de América en el marco del Tratado de



Libre Comercio. También se establece que, para la zafra 2002/2003, el precio de referencia del azúcar estándar en el mercado nacional de la zafra inmediata anterior, será igual a \$4,617.18 pesos por tonelada.

e) Ley de Desarrollo Sustentable de la Caña de Azúcar.

El 14 de enero de 2005, el Gobierno abroga el decreto cañero, pero en junio 21 de ese año, la Cámara de Diputados aprueban la Ley Cañera. Después de diversas inconformidades por los empresarios del sector azucarero, la Ley se publica el 22 de agosto y la Cámara de Diputados realiza una serie de modificaciones y envía el proyecto a la Cámara de Senadores en septiembre de 2005.

En ese mismo mes, la PGR impugna dicha Ley ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación como inconstitucional al violar otras leyes, lo que causa manifestaciones y toma de ingenios por parte de las organizaciones cañeras. A finales de septiembre de 2005, se logra un acuerdo entre cañeros y el Gobierno para liberar las plantas y que se iniciase la zafra 2005/06 bajo las condiciones anteriores a la Ley Cañera.

Al 2006 ya se cumplió un año sin marco legal, porque su ley está impugnada y detenida en tribunales

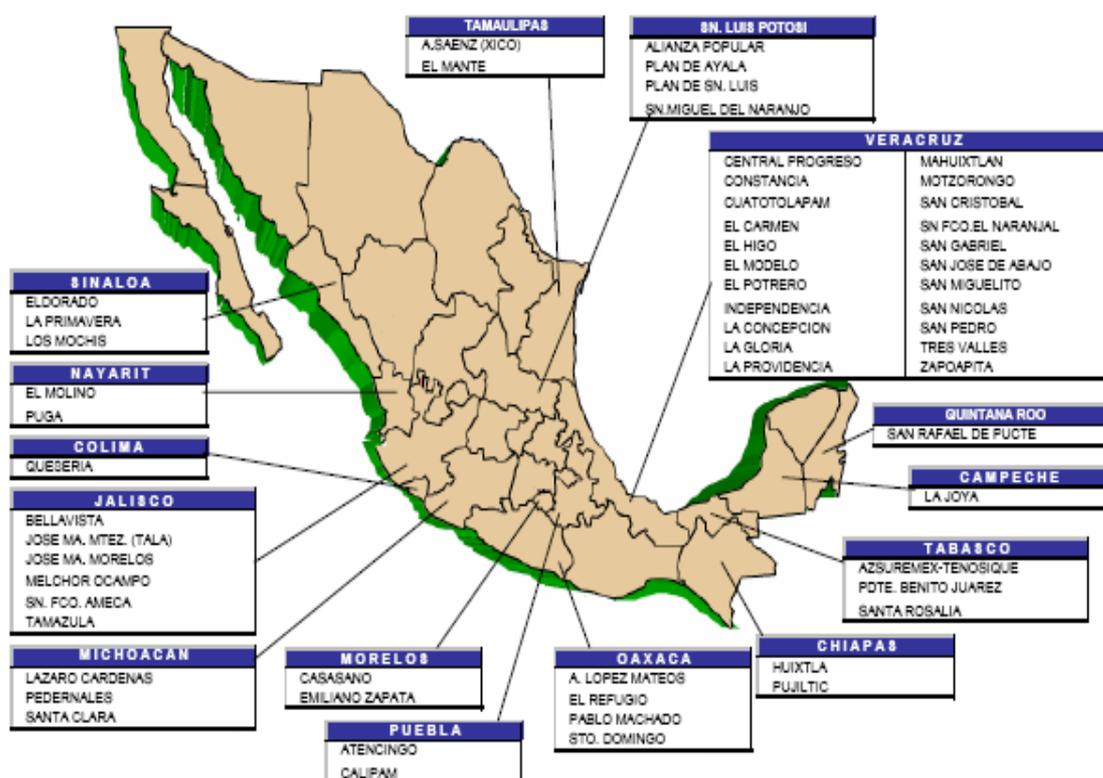
2.3 Mercado Azucarero

2.3.1 Principales Oferentes en México

Actualmente en la República Mexicana existen 58 ingenios productores de azúcar. El gobierno federal expropió 27 ingenios, de los cuales cuatro fueron devueltos y uno fue enajenado en el año 2005.

El gobierno perdió en tribunales ante Grupo Azucarero México y tuvo que devolverle a la empresa cuatro de los seis ingenios expropiados, entre ellos el Ingenio José María Martínez, de Tala, Jalisco, que es el segundo más importante del país.

Figura I. Ingenios de la República Mexicana.



2.3.2 Producción y Balance en el Sector Externo

Desde finales de la década de los 80 y hasta mediados de los noventas, la posición neta del balance azucarero mexicano resultó deficitaria, por el estancamiento de la producción nacional azucarera y el crecimiento sostenido del consumo. El balance azucarero correspondiente a los años 1988 y 1993 se muestra en el Cuadro I.

Cuadro I. Balance Azucarero.

Categoría	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Existencias iniciales	942,980	90,535	29,700	1,172,600	1,157,100	921,300
Producción	3,591,652	3,471,763	3,207,300	3,571,400	3,574,500	4,004,800
Importaciones	-	697,317	1,811,600	804,700	118,700	0
Disponibilidad	4,534,632	4,259,615	5,048,600	5,665,300	4,974,800	5,010,100
Consumo	3,510,772	3,733,752	3,871,400	4,056,000	3,922,100	4,023,800
Exportaciones	933,325	496,163	4,600	335,600	6,900	0
Existencias finales	90,535	29,700	1,172,600	1,157,100	921,300	902,300
Consumo per cápita (kg)	43.82	45.73	46.86	48.43	47.05	46.82

Fuente: AZUCAR S.A. de C.V. Estadísticas Azucareras, 1990 y 1989.
Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcoholes, Informe Anual de Actividades 1994. CNIAA Méxic.



En cuanto a su participación internacional, México se ubica entre los primeros diez países productores y consumidores de azúcar en el mundo. Las exportaciones de azúcar de los últimos años, han colocado a nuestro país entre los primeros diez países exportadores al mercado mundial.

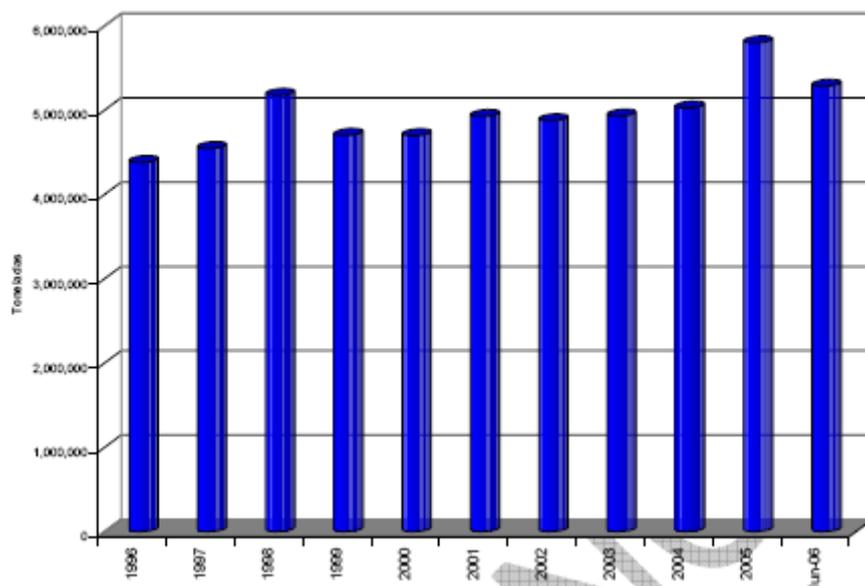
Cuadro II. Principales países productores, consumidores, exportadores e importadores.

País/Región	Producción		Consumo		Importaciones		Exportaciones	
	T	%	T	%	T	%	T	%
Unión Europea	18,664	13.03	14,451	10.69	2,100	5.52	8,094	13.08
India	20,100	14.03	20,759	15.20	20	0.05	1,790	3.05
Brasil	23,760	16.58	9,540	7.06	0	0.00	14,230	30.55
China	9,418	6.69	9,122	6.68	540	1.42	510	1.09
Estados Unidos	7,620	5.32	8,899	6.37	1,210	3.97	141	0.30
Tailandia	6,813	4.76	1,900	1.39	0	0.00	5,190	10.95
México	5,038	3.62	5,266	3.86	100	0.26	100	0.21
Australia	5,350	3.73	1050	0.77	5	0.01	4,219	9.06
Cuba	2,200	1.54	700	0.51	0	0.00	1,560	3.33
Canadá	60	0.03	1,246	0.91	1,100	3.13	13	0.03
Japón	870	0.61	2,314	1.69	1,466	3.85	10	0.02
Indonesia	1,755	1.22	3,400	2.49	1,800	4.21	0	0.00
Rusia	1,540	1.10	6,600	4.83	4,500	11.83	260	0.56
Sudánica	2,900	2.05	1,800	1.17	270	0.71	1,560	3.33
Subtotal países	106,178	74.11	59,947	43.53	13,301	34.96	35,477	76.17
Total mundial	143,375		120,003		38,048		46,578	

Fuente: Elaboración propia con datos del USDA, ERS Sugar and Sweetener Situation Outlook Yearbook, U.S. Department of Agriculture, June 2005.

En cuanto a la producción de azúcar, como se mencionó anteriormente, ésta se debió principalmente al aumento de la cantidad de azúcar recuperable de caña y por el aumento de la cantidad de caña procesada, lo anterior debido a que bajo los términos originales del TLCAN a partir del año 2000, México podría exportar el total de su excedente neto de producción si por dos años comerciales consecutivos, demostraba ser un productor superavitario de azúcar. La producción de azúcar en México se muestra en la Figura II.

Figura II. Producción de Azúcar en México





2.3.3 Precios del Azúcar

La comercialización del azúcar hasta antes de la venta de los ingenios fue monopolizada por la Paraestatal AZÚCAR, S.A. Las importaciones y exportaciones también estaban controladas por la Paraestatal. El azúcar se vendía a un precio oficial según tres tipos de azúcar: refinado; estándar; mascabado.

El diferencial de precio entre los diferentes tipos de azúcar y destinos generó distorsiones en el mercado azucarero nacional, a través de la desviación de azúcar más barata para el consumo de las embotelladoras. A partir de 1991, el precio del azúcar se modificó mensualmente para cada tipo de azúcar y desapareció el diferencial de precios según el destino (comercial e industrial).

Básicamente, las razones en el incremento del precio del azúcar a partir de 1991, como se muestra en la Figura II, se deben a los siguientes factores:

- El Impuesto Especial sobre productos y servicios a las bebidas edulcoradas con azúcares distintos al de la caña, que desplazó 500,000 toneladas de fructosa de maíz que se comerciaban antes de la imposición por parte del Congreso de este impuesto.
- El incremento en la demanda de azúcar como resultado de dicho impuesto.
- Prácticas oligopólicas por parte de diversos participantes en el mercado azucarero. Adicionalmente debe contemplarse que el precio interno en México es sensiblemente más alto que el precio internacional, debido principalmente a los siguientes fenómenos:
 - Mayor precio de caña en México que en otros países azucareros, derivado de mayores costos de producción y cosecha del decreto cañero.
 - Mayores costos de transformación en México que en el resto del mundo, debido al elevado costo en el mercado nacional de los energéticos y el personal en exceso que impone el Contrato Ley.
 - Precios por debajo del costo en el mercado internacional, derivados de las exportaciones por debajo de costo de la unión Europea y otros participantes en el mercado, con el fin de mantener alto el precio doméstico en esos países. Se calcula que el precio del mercado internacional es en números gruesos el equivalente a la mitad del costo promedio de producir azúcar en cualquier otra parte del mundo.

En el caso del mercado internacional, también ha habido importantes incrementos en precio. La razón principal de estos incrementos en precio está en el



incremento del precio del petróleo y la creciente demanda de azúcar, caña y edulcorantes de maíz para la producción de etanol destinado a adicionar gasolinas en los Estados Unidos, Europa y Brasil.

Contrato	*Último	Valor	Variación	Máximo	Mínimo	Cierre		Volumen
						Anterior	Anterior	
Oct-06	C	405	↑	408	400.5	403.1	3329	
Dic-06	C	384.1	↑	387	376	377.8	2630	
Mar-07	C	358.1	↑	361	351.1	353.1	1765	
May-07	C	358.5	↑	360.3	352	352.5	651	
Ago-07	C	358	↑	360.8	353.7	352	37	
39356	C	358.6	↑	362.8	357.6	352.6	6	
Dic-07	C	357.6	↑	357.6	351.5	351.6	11	

*dólar

Fuente: Bolsa de Futuros de NY

Figura IV. Precios Internacionales del Azúcar

Futuro Azucar 11

Contrato	*Último	Valor	Variación	Máximo	Mínimo	Cierre		Volumen
						Anterior	Anterior	
Oct-06		12.22	↑	12.29	11.85	11.55	48840	
Mar-07		13.12	↑	13.2	12.87	12.56	37752	
May-07		13.36	↑	13.4	13.11	12.81	2445	
Jul-07		13.4	↑	13.4	13.2	12.9	2849	
Oct-07		13.5	↑	13.5	13.35	13.02	1084	
Mar-08		13.58	↑	13.58	13.4	13.05	1022	
May-08		13.53	↑	13.53	13.4	13.02	522	

*centavos de dólar por libra

Fuente: Bolsa de Futuros de NY

Futuro Azucar 14 - Contrato por 50 ton. Largas

Contrato	*Último	Valor	Variación	Máximo	Mínimo	Cierre		Volumen
						Anterior	Anterior	
Nov-06		21.2	↓	21.2	21.2	21.25	112	
Ene-07		N.D.		N.D.	N.D.	21.2	2	
Mar-07		N.D.		N.D.	N.D.	21.25	52	
May-07		N.D.		N.D.	N.D.	21.3	2	
Jul-07		N.D.		N.D.	N.D.	21.4	2	
Sep-07		N.D.		N.D.	N.D.	21.63	N.D.	
Nov-07		21.5	↓	21.5	21.5	21.51	N.D.	
Ene-08		N.D.		N.D.	N.D.	21.45	N.D.	

*dólar

Fuente: Bolsa de Futuros de NY

2.3.4 Diversificación del Mercado Azucarero

En México, en años recientes, se instalaron en dos destilerías de ingenios azucareros, sendas columnas deshidratadoras, para la obtención de alcohol anhidro, mejor conocido como etanol, para uso como carburante asociado a las gasolinas convencionales.

La iniciativa surgió del acuerdo suscrito entre la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica y el Gobierno del Distrito Federal, aunque sin la



tácita aprobación de PEMEX. Se acordó que serían destinados 10 millones de litros de etanol anhidro, para servir en las unidades del Gobierno del DF; recibiendo apoyos económicos los involucrados, mismos que serían liquidados en especie y en su momento.

El antecedente desafortunadamente fracasó, aunque sirvió para el desarrollo de una investigación orientada hacia la exploración de salidas alternativas al agudo problema del sector azucarero.

Si bien la producción de alcohol etílico en la última zafra 2005/06 fue cerca de 51 millones de litros, en lo que respecta al etanol anhidro, la producción fue insignificante, destinándose fundamentalmente para fines distintos al energético. Las dos destilerías con posibilidad de producir etanol anhidro se encuentran en el Estado de Veracruz (ingenios La Gloria y San Nicolás), produciendo 115,000 lts./día.

La viabilidad económica de la producción de etanol anhidro en nuestro país, depende de varios aspectos a considerar:

- Costo de la materia prima a emplear
- Autosuficiencia energética, a partir del bagazo de la caña. (cero petróleo).
- Economía de escala (mayor tamaño de las destilerías).
- Incorporación de la Cogeneración, con entrega de electricidad a la red pública en el ingenio.
- Introducción de la biotecnología para mejorar los procesos de fermentación.
- Subsidios a la agricultura (producción de caña destinada para etanol y/o exportación de azúcar al mercado mundial).

2.4 Aspectos importantes de las Unidades a enajenar y licitar .

Las Unidades Industriales que se enajenaron en el 2006, pasaron a ser propiedad de la Nación en virtud del Decreto Expropiatorio publicado en el Diario Oficial de la Federación con fecha 3 de septiembre de 2001. En abril de 2005 se publica en el Diario Oficial de la Federación el acuerdo mediante el cual se desincorporan cuatro unidades industriales, y se autoriza su venta a través del Servicio de Administración y Enajenación de Bienes.

Los ingenios enajenados fueron Santa Rosalía y San Pedro. El primero, perteneció a sociedades mercantiles en quiebra, administrados previamente por FIDELIQ (hoy SAE) y el último perteneció al Grupo Azucarero México.



2.4.1 El ingenio de Santa Rosalía

Se ubica en el Estado de Tabasco y produce principalmente azúcar estándar. El rendimiento de campo es de 62.61 toneladas de caña por hectárea y cuenta con una superficie industrializada de 8,028 ha. Sus principales abastecedores de materia prima son 2,041 cañeros, existiendo un fondo de 20mdp para brindar recursos a los cañeros para la siembra y cultivo. El aprovechamiento de sacarosa para la reciente zafra fue de 81.91%. Su capacidad instalada permite moler 6,010 Ton. de caña por día hábil y se estima producir en la zafra 2006/2007, 62,915 Ton. de azúcar. No cuenta con fábrica de alcohol.

Cuenta con Equipo de Molienda, Planta de Vapor, Planta eléctrica, Mecanismos de Clarificación y Evaporización, Equipos de condensación y vacío, Cristalizadores, Centrífugas, Equipo de Secado y Envase, Zona de Almacenamiento, Tanques para mieles y petróleo, Planta de tratamiento de agua para calderas. El consumo de petróleo es de 8.15 lts/Ton.

Su plantilla laboral en zafra es de 648 personas, y en reparación de 449 personas. Su principal comprador es Almacenadora Regional del Golfo, S.A. de C.V., las ventas de azúcar, alcohol y miel fueron de alrededor de 220 mdp.

2.4.2 El ingenio San Pedro

Se localiza en el Estado de Veracruz y produce principalmente azúcar estándar. El rendimiento de campo es de 80.40 toneladas de caña por hectárea, existiendo un proyecto a corto plazo para introducir un sistema de riego en 2,500 ha. Los principales abastecedores de materia prima son 4,110 cañeros y el aprovechamiento de sacarosa reportado en la última zafra es de 81.79%. La capacidad de molienda es de 10,000 toneladas de caña por día y la molienda promedio ha sido de 870,000 Ton/Zafra. El promedio de producción de azúcar de las últimas cinco zafras ha sido de 93,643 toneladas. La eficiencia de fábrica ha oscilado entre el 9.46% y el 10.22%. Cuenta con fábrica de alcohol y es uno de los dos mejores a nivel nacional, su producción fue de 1,777,000 litros en la zafra 2005/06.



Cuenta con equipo de manejo de la caña, Equipo de Molienda, Planta de Vapor, Planta Eléctrica, Equipo de clarificación y evaporización, Equipo de condensación y vacío, Cristalizadores, Centrífugas, Equipo de Secado, Zona de almacenamiento, Tanques para mieles y petróleo, Tanques para agua de condensados y tratada, Destilería y Sistema de Cómputo. El consumo de petróleo es de 4.63 lts/Ton.

Su plantilla laboral es de 599 personas en zafra y 397 en reparación. Su principal cliente es AMEROP SUGAR, representando el 44% de las ventas, y PROMESA con el 19% de las ventas. Las ventas por azúcar, miel y alcohol fueron de alrededor de 521 mdp.

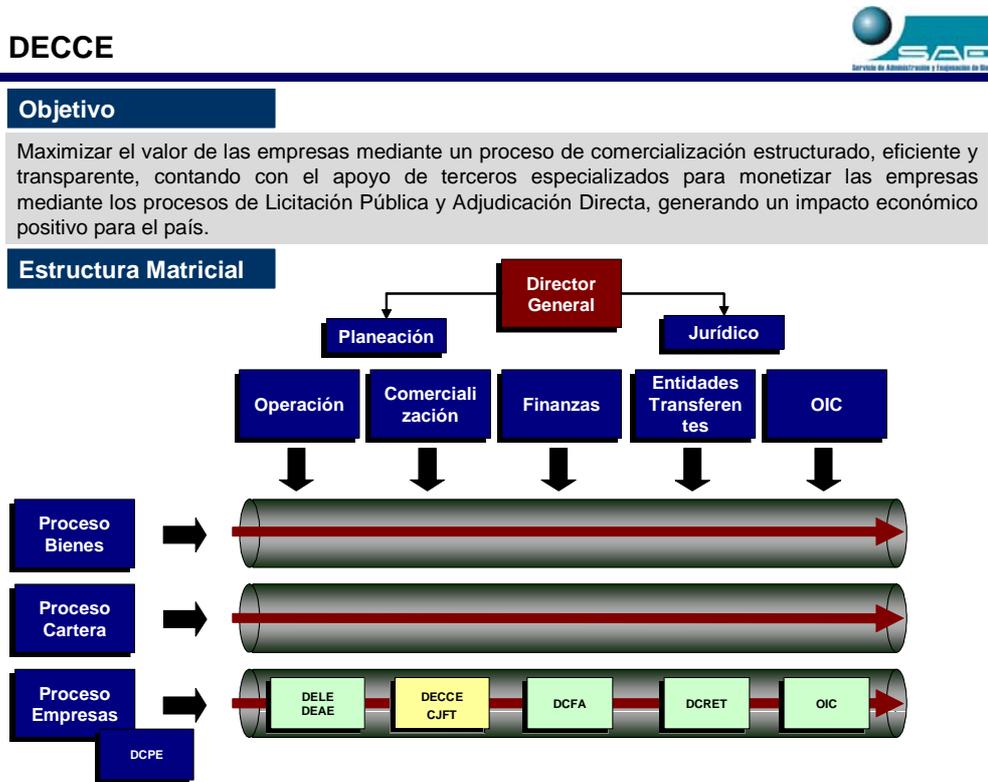


3 Participación del que suscribe en la Licitación de Ingenios

3.1 Ubicación del área de trabajo y descripción de las funciones

El área el que se realizó el presente trabajo es en la Dirección Ejecutiva de Comercialización de Cartera y Empresas (DECCE).

Dicha área de encuentra dentro de la Dirección Corporativa de Comercialización. Para aclarar mejor la ubicación del área y su objetivo, a continuación se presenta un diagrama:



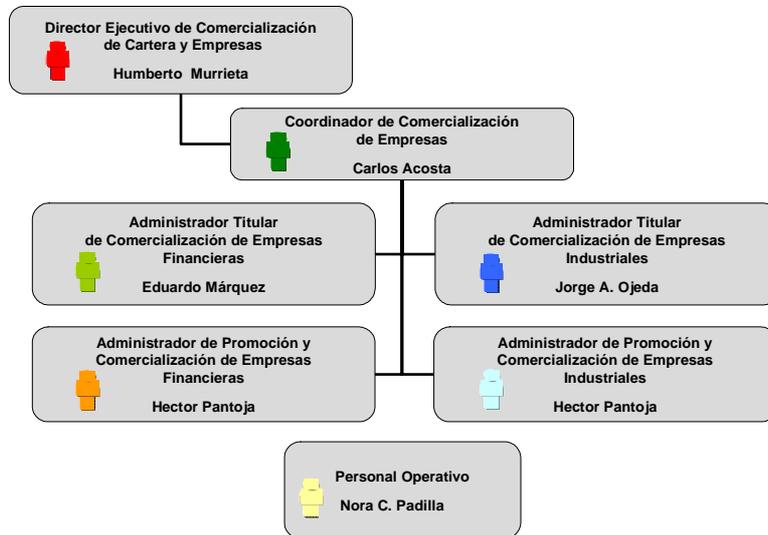
2

Diagrama proporcionado por el Ing. Hector Pantoja



Ahora bien, una vez ubicada la DECCE a continuación se presenta la manera en la que ésta se encuentra organizada al interior; para poder así explicar la ubicación del que escribe.

Estructura del Área



9

La zona específica en la que desarrollé mis funciones fue en la de Administración y Promoción de empresas.

Para comprender mejor el desarrollo y origen de las actividades realizadas a continuación se presenta el esquema del proceso de licitación.

Licitación Pública



Fase de Preparación



Fase de Licitación



8



Las funciones realizadas se encuentran dentro de las tres últimas partes de la fase de preparación. Las actividades realizadas fueron:

- Realizar análisis general de la empresa y mercado (nacional e Internacional) a partir de información recibida de la empresa y la obtenida de hacer una investigación.
- Hacer prospecto de venta, el cual consiste en un documento con información de la Empresa, sus características, dicho documento se entrega al interesado en invertir para tomar una decisión.
- Identificar y analizar compradores potenciales

3.2 Proceso de enajenación y venta

El proceso de enajenación y venta se basa en la Ley del SAE y de acuerdo con ella se establece de la siguiente manera.

PROCESO DE LICITACION¹:

Proceso	Lugar de realización	Fechas	Horario
Publicación de la Convocatoria	Periódico: "El Universal" y "El Financiero" Internet: http://www.sae.gob.mx/sae/comercial http://www.licitacioningenios.com.mx	11 de octubre de 2006	NA
Venta de Bases	Domicilio del SAE, 6° Piso	11 de octubre al 9 de noviembre de 2006	10:00 a 14:00 hrs. y 16:00 a 18:00 hrs.
Registro, firma del Convenio de Confidencialidad y entrega de Bases	Domicilio del SAE, 6° Piso	11 de octubre al 9 de noviembre de 2006	10:00 a 14:00 hrs. y 16:00 a 18:00 hrs.
Visitas al Cuarto de Datos	Domicilio del SAE, 2° Piso	12 de octubre al 9 de noviembre de 2006	10:00 a 14:00 hrs. y 15:00 a 19:00 hrs.
Visitas físicas a las Unidades	En el domicilio de la Unidad	12 de octubre al 9 de noviembre de 2006	10:00 a 14:00 hrs. y 15:00 a 20:00 hrs.
Junta de Aclaraciones	Domicilio del SAE, Planta Baja	6 de noviembre de 2006	10:30 hrs.
Recepción de Ofertas de Compra	Domicilio del SAE, 6° Piso	10 de noviembre de 2006	10:00 a 14:00 hrs.
Apertura de Ofertas de Compra y Fallo	Domicilio del SAE, Planta Baja	10 de noviembre de 2006	14:30 hrs.

¹ Cuadro realizado en la Dirección Ejecutiva de Comercialización de Cartera y Empresas, mismo que fue insertado en la convocatoria que se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 11 de octubre de 2006.



3.3 Búsqueda y ubicación de clientes potenciales

La ubicación de clientes es vital importancia para el proceso de licitación pues es finalmente la etapa donde todo lo que se ha investigado surtirá efecto por así decirlo, ya que serán los clientes los que hagan uso de la información que resultado de la investigación realizada durante el capítulo tres; es decir finalmente la investigación se realizó para los interesados en participar se decidan en hacerlo.

Para poder ubicar a los clientes se tuvo que hacer otra investigación más. Una vez determinada la situación de los ingenios y del mismo mercado azucarero, se prosiguió a determinar las características de los que pudiesen ser considerados como clientes. Dentro de las características establecidas se encuentran las siguientes:

- a) En primer lugar se propuso considerar como clientes a todos los que estuvieran ubicados como productores de azúcar, es decir, todos aquellos ingenios existentes y que cuenten con una alta producción de azúcar y gran mercado, así mismo que tuvieran el interés en crecer o bien en instalar sucursales en los lugares donde se ubican los ingenios a licitar. En el caso de ser extranjeros, de igual modo que quisieran incrementar su maquinaria o bien instaurarse en el mercado mexicano.
- b) En segundo lugar se propusieron a todas las empresas que hacen uso del azúcar como materia prima en su cadena productiva y que en un momento dado les fuera más rentable producir su misma azúcar y por supuesto dedicarse a la venta. Dentro de éste grupo se ubicaron empresas como por ejemplo: refresqueras, de dulces, panaderas, de lácteos, de repostería, etc.
- c) El tercer grupo que se propuso es aquel en el que se ubican las empresas que hacen uso del alcohol o que tienen que ver con la industria de energías alternativas (específicamente productoras de etanol)

Una vez establecidas las características se procedió a hacer la búsqueda tanto en el sector nacional como en el internacional. Se hizo uso de recursos como Internet, el Manual Azucarero; para poco a poco ir obteniendo los datos.



Se obtuvieron un total de 120 contactos, de los cuales se recabo la información en el modo en el que se ejemplifica en el siguiente cuadro:

En cuanto se tuvo lo que ahora se denomina lista de clientes potenciales, se contactó a todos, primero vía telefónica y posteriormente se les envió la convocatoria vía mail o vía fax. La convocatoria se hizo en idioma español y en idioma inglés.



COMPAÑÍA	PRESIDENTE	E - MAIL	WEBSITE / PHONE
The Amalgamated Sugar Company LLC	Terry Ketterling Chairman of the Board		www.srcoop.com WWW.AMALGAMATEDSUGAR.COM (208) 383-6500
American Crystal Sugar Company	President James J. Horvath		www.crystalsugar.com/ (218) 236-4400
Imperial Sugar Company	James J. Gaffney Chairman Shareholder Relations	Finance@ImperialSugar.com	www.imperialsugar.com/ Phone:1-800-727-8427 (281) 490-9652
Michigan Sugar Company	Thomas Zimmer Chairman		www.michigansugar.com (989) 686-0161
Minn-Dak Farmers Cooperative	Mike Hasbargen Chairman of the Board		www.mdf.coop (701) 642-8411
Osceola Farms Company			www.floridacrystals.com Phone: 877.835.2828 Toll Free ??
Sidney Sugars Incorporated	James J. Horvath Chairman of the Board		(406) 433-9333
United States Sugar Corporation			www.ussugar.com (863) 983-8121



4.- Conclusiones

Con el auge de la globalización, México se ha tenido que adaptar a una serie de requisitos demandados por lo que hoy se define como competencia en el mercado internacional; misma que se regula en algunos casos por los tratados internacionales. Es entonces que debido a lo mencionado no siempre se ha obtenido éxito por parte de los nacionales para incursionar y postularse como productores en el sector internacional.

El hecho de que los productores nacionales no hayan obtenido el éxito no quiere decir que se deba a la falta de calidad de los productos, sino más bien a una serie de elementos o medios necesarios para hacer llegar sus productos de alta calidad como por ejemplo la falta de financiamiento y la escasez de proyectos que mejoren al gremio cañero.

Aunado a la globalización la celebración de tratados internacionales ha sumado puntos en contra del crecimiento de México. Con la Celebración del TLCAN se limitó la posibilidad de exportación de productos agrícolas en lo que corresponde a la forma y al precio en que dichos productos deben ser exportados. Nunca se contempló la desigualdad que existe entre la capacidad de exportación y las condiciones de México con las de Estados Unidos.

Por otro lado, al interior del país hace falta unidad política que permita un Gobierno sólido, capaz de dar solución a los problemas económicos y mejorar al sector agrícola llevándolo a un nivel de primer mundo.

Aunque el tema de los ingenios mexicanos a primera vista parece ser de corte nacional, es importante mencionar que para las relaciones internacionales es de suma importancia. Lo anterior debido a que el azúcar es un producto que si bien se produce para el consumo nacional, el resto de su producción es exportada y por lo tanto existe ese vínculo internacional, además de que el azúcar puede ser un



producto que permita el incremento de las relaciones internacionales para México, además de ser el elemento que puede levantar la economía.

Toda vez que el azúcar se exporta entran en juego los tratados comerciales y sobre una serie de implicaciones económico-comerciales que repercuten a nuestro país tanto en lo económico como en lo social y lo político. Durante el proceso de globalización se han suscitado una serie de problemas que no han permitido el óptimo desarrollo de la industria azucarera.

En mi estancia en el SAE pude percibir que no existe al interior de la institución un interés por dar un uso óptimo a los ingenios y mucho menos una homogeneidad en las decisiones correspondientes al futuro de los ingenios .

Al momento en que los ingenios fueron puestos a disposición del Gobierno, quedo en éste la responsabilidad de hacerlos crecer, sin embargo, el quebrantamiento gubernamental, característica histórica de nuestro país, es la causa de que lo anterior no se haya cumplido; pues solo se pusieron a la venta con el fin de recuperar algo de dinero de la deuda por los que fueron recibidos.

La división partidista conforma una barrera pues mientras unos buscan que el sector primario destaque, otros buscan incursionar aún más a nuestro país en lo que conocemos como capitalismo y por supuesto en la globalización. Sin embargo la forma en la que lo hace considero no es la adecuada, debe existir el interés del Gobierno por tratar de hacer uso de los recursos que obtuvieron a razón de deuda, procurando que éstos rindan más beneficios para el país. Una vez más solo se siguen intereses personales de tipo económico sin buscar un beneficio para la nación.

El hecho de que los ingenios se privaticen es causal de afectaciones económicas al mercado azucarero y más aún si los compradores son extranjeros, pues entonces las ganancias obtenidas, en primera instancia no serían para nuestro país y por supuesto se deja en el olvido a todos pequeños productores de caña que viven de sus cosechas y quienes trabajaron para crear industrias que tuvieran la capacidad de satisfacer las necesidades del mercado. La competencia es tan fuerte



que se torna casi imposible permanecer en la lucha, En virtud de la competencia con el sector extranjero y de los altos precios, pues si bien se puede competir en cuestiones de calidad, en los costos y en las condiciones de trabajo México se encuentra desfasado.

Lo que la industria agrícola necesita es el apoyo por parte del gobierno y la inversión de un tercero que permita el levantamiento de las fábricas sin que éstas queden en manos del extranjero o sean utilizadas para satisfacer las necesidades de ciertas empresas; sino que además de satisfacer las necesidades internas, cuenten con la capacidad de surtir al extranjero y de mejorar la economía.

La propuesta es entonces que el Gobierno brinde las posibilidades o incluso sea él el que invierta para que los ingenios se modernicen y alcancen los estándares para poder exportar. Nada mal estaría que los pequeños productores de caña se unieran para elevar la capacidad de producción y con el tiempo pudieran ellos, junto con el Gobierno, los propietarios de los ingenios para poder hacer generar la mayor cantidad de beneficios para el país como empleos y una mayor generación de capital, así como mayores ventas con el extranjero.

Queda una posibilidad para levantar la industria cañera, solo se necesita la educación y el interés. Hoy en día mucho se habla del surgimiento de las energías alternativas y de los muchos que están haciendo algunos países como Estados Unidos y Brasil para acaparar el mercado de las mismas.

Una de esas energías alternas es el etanol, y es aquí donde se encuentra la posibilidad para México pues aumentaría la demanda de productos agrícolas. El etanol es un alcohol que se deriva de la producción de azúcar; si se analiza un poco resulta que uno de los ingenios en venta tiene la posibilidad de producir etanol, cosa que haría millonario a quien lo supiera utilizar. Se debe tener presente también que hoy en día la química del azúcar es tan amplia como la del carbón.

Existe una controversia entorno al etanol, pues mientras unos afirman que es uno de los caminos viables en el mundo de los energéticos otros dicen que incrementaría por mucho el precio del azúcar, alejando la posibilidad de compra de



dicho producto a las personas con menos recursos. A esta última postura se le puede combatir, pues el etanol se puede producir de la remolacha de azúcar que no es la caña en sí y por lo tanto no hay una regulación y mucho menos una alteración en el precio del azúcar.

Es importante resaltar que hay una alta demanda de azúcar tanto en el país como en el extranjero, de hecho uno de los apoyos que fomenta el consumo del azúcar es el impuesto que se cobra a los productos que son endulzados con otros productos distintos al azúcar.

Por otro lado países como EEUU están comprando ingenios en América Latina pero no para la venta del azúcar sino para la producción de etanol, esto quiere decir que productores potenciales de azúcar como Brasil al vender sus ingenios están perdiendo capacidad de producción y venta de azúcar, lo que permitiría a México incrementar sus exportaciones.

Si nuestro país pudiera controlar la producción de dicho alcohol crecería su sector secundario, mejoraría el nivel de vida de sus habitantes y sobre todo se convertiría en uno de los pocos proveedores de energías alternativas existentes en el mundo. El mercado de etanol es nuevo, por lo tanto hay mucho por definir, así representa una muy buena oportunidad que el Gobierno mexicano no debería dejar pasar.

Creo que no es justo que venga un extranjero con la información al corriente del mercado azucarero y de sus posibles diversificaciones y peor aún que se beneficie con la compra de empresas que podrían reactivarse por los mexicanos y para los mexicanos. Si la situación no cambia surgen dos posibles situaciones: la primera y la más común es que con la venta de los ingenios lo único que se logrará es monopolizar el mercado azucarero quedando por completo en desventaja los pequeños productores; y la segunda, que la inversión privada ya sea nacional o extranjera fomentará el empleo y probablemente activará la economía pero una vez más sin crear mejoras definitivas para el País.



La poca divulgación de los procesos de Licitación y de los beneficios que éste proporciona, ha dado lugar que sean pocos los participantes y los bienes terminen vendiéndose al que ofrezca una cantidad atractiva para el Gobierno sin que este sea un comprador que tenga el objetivo de mejorar el gremio azucarero, sino de mejorar solo su bolsillo. Es el Gobierno quién fomenta lo anterior pues la invitación a participar a las licitaciones se hace a empresas que quieran producir sus insumos o que estén interesados en privatizar la producción de azúcar y que normalmente son extranjeros.

En mi estancia en el SAE pude darme cuenta de que desafortunadamente no hay el interés por parte del gobierno por mejorar la situación de nuestro país, sino la de incrementar el capital para distribuirlo entre las entidades gubernamentales.

Como mexicano y como internacionalista es preocupante ver como lo poco que queda de nuestro sector agrícola se ve envuelto en condiciones de nuevas tendencias capitalistas que se desconocen y por eso hay que profundizar los estudios a nivel licenciatura. México es un país que comete el mismo error dos veces, es tiempo de que el Gobierno se unifique y lleve al país en una misma línea. Hay que ubicar cuales son nuestras fortalezas para competir con la seguridad de hacerlo bien. No me queda duda que una de esas fortalezas es la producción agrícola y sus derivados, pues contamos con una diversidad de climas y suelos que permiten que los productos sean de calidad; solo falta mejorar las fábricas y algunos lineamientos (como por ejemplo el empaque o los transportes) para su exportación.

Cuando uno ingresa a la Carrera se te inculca que debes buscar los mayores beneficios posibles para tu país ya sea mediante la celebración de tratados o negociaciones con los demás países. Para lograrlo creo que tienes que conocer perfectamente lo que tienes, luego buscar las mejoras al interior para al final poder negociar en y con el extranjero.

Debe conocerse la dinámica y la tendencia de las relaciones internacionales para no desfasar el desarrollo de nuestra sociedad con las del resto del mundo, sobre todo cuando se tiene tan cerca al país que marca la directriz económica del mundo.



5.- Fuentes

- a. Manual Azucarero 2007
- b. Comité de la Agro Industria Azucarera en www.sagarpa.gob.mx/coazucar
- c. www.aregional.com
- d. Consejo Nacional Agropecuario en www.cna.org.mx
- e. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación en www.sagarpa.gob.mx
- f. Fideicomiso para el Mercado de Azúcar en www.sagarpa.gob.mx/forma
- g. www.infoaserca.gob.mx
- h. Sugar Assosiation en www.sugarassosiation.com
- i. Leyes Federales de México en www.diputados.gob.mx/leyesbiblio/index.htm
- j. Unión Nacional de Cañeros en www.caneros.org.mx
- k. Base de datos del Banco de Comercio Exterior en www.bancomext..gob.mx
- l. Secretaría de Economía en www.economia.gob.mx
- m. Base de datos del Banco Mundial en www.worldbank.com