



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

“EL FUTURO DE DICONSA, S.A. DE C.V. EN LA POLÍTICA SOCIAL DE MÉXICO”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ECONOMÍA

PRESENTA

CRISTÓBAL ROBLES LÓPEZ

ASESOR:

MTRO. OSCAR MAURICIO GUERRA FORD



CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO.

2012



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

A Cristóbal Demián, porque con tu llegada me diste la alegría más grande de mi vida.

A Nydia, por el gran amor que me das y tu apoyo incondicional.

A mi Madre, por enseñarme a ser un hombre de bien y por tu amor.

A mi Padre, por sembrar en mí la necesidad de ser cada vez mejor.

A mi Hermano, por la gran admiración que te tengo.

A mis Tíos Tere y Nato, y a mis primos Elías, Gaby y Mariana, por darme la oportunidad de formar parte de su hermosa familia.

A mis amigos Oscar, Daniel y David, por brindarme su invaluable amistad y confianza y ayudarme siempre a salir adelante.

ÍNDICE

Introducción	5
Capítulo I. Política de Desarrollo Social, Pobreza, Diconsa y el Programa de Abasto Rural	8
I.1. Marco Teórico de la Importancia de la Intervención del Estado en la Economía y la Política Social en México	8
I.2. Marco Normativo de la Política de Desarrollo Social en México	11
I.3. La Pobreza en México	14
I.4. ¿Qué es DICONSA?	20
I.5. El Programa de Abasto Rural	22
Capítulo II. Situación Financiera de Diconsa	30
II.1. Análisis del Estado de Resultados	30
<i>Ventas</i>	31
<i>Costo de Ventas</i>	34
<i>Remanente Bruto</i>	35
<i>Gastos de Distribución</i>	37
<i>Resultado Directo de Operación</i>	40
<i>Gastos Administrativos</i>	42
<i>Costos y Gastos de Operación Totales</i>	44
<i>Resultado antes de Productos y Gastos Financieros</i>	45
<i>Resultado antes de Apoyos Federales al Abasto</i>	46
<i>Apoyos del Gobierno Federal al Abasto</i>	48
<i>Programa de Apoyo Alimentario</i>	50
II.2. Análisis del Estado de Situación Financiera	51
II.3. Razones Financieras	57
<i>Rotación del Capital de Trabajo</i>	58
<i>Rotación de Inventarios</i>	58
<i>Periodo de Cobranza</i>	59
<i>Liquidez y Endeudamiento</i>	60
<i>Liquidez</i>	60
<i>Liquidez Inmediata</i>	60
<i>Apalancamiento</i>	61
<i>Endeudamiento</i>	61
<i>Rentabilidad</i>	61
<i>Participación de los Costos y Gastos en los Ingresos Netos por Ventas</i>	61
<i>Resultado Neto de Operación</i>	62
<i>Solvencia</i>	62
Capítulo III. Reflexiones sobre la actual forma de operación de Diconsa y el Programa de Abasto Rural	63
III.1. Contexto en que opera actualmente Diconsa	63
<i>Dispersión de la población rural en pequeñas localidades</i>	63
<i>Difíciles condiciones geográficas</i>	64
<i>Carencia de abasto suficiente y consistente</i>	66
<i>Bajos ingresos de la población rural</i>	67
III.2. Medida en que el diseño actual del Programa de Abasto Rural atiende a la problemática que le dio origen	67

III.3. Costo – Beneficio cuantitativo del Programa de Abasto Rural	73
IV. Propuestas Alternativas para mejorar la Operación y el Impacto de Diconsa	77
IV.1. Propuestas para mejorar la Operación de Diconsa	77
<i>IV.1.1. Monederos Electrónicos de Programas Sociales</i>	78
<i>IV.1.2. Programa de Modernización de Tiendas</i>	80
<i>IV.1.3. Ampliación del Programa de Abasto Rural a Zonas Urbanas Marginadas</i>	88
<i>IV.1.4. Fondo Revolvente para Productos Sensibles</i>	89
IV.2. Propuestas para mejorar el Impacto de Diconsa en el combate a la pobreza rural	93
<i>IV.2.1. Almacenes Diconsa como centros de abasto de mayoreo y medio mayoreo</i>	93
<i>IV.2.2. Almacenes Diconsa como centro de información para la comercialización de productos regionales</i>	98
<i>IV.2.3. Almacenes Diconsa como centro de vinculación y gestión de crédito a productores</i>	102
<i>IV.2.4. Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción Rural</i>	106
Conclusiones	111
Bibliografía	119

Introducción

Los programas sociales nacen para combatir a las diversas problemáticas que enfrenta la sociedad para alcanzar su desarrollo, principalmente relacionadas con la pobreza, es así que su puesta en marcha debe tener clara la estrategia para que en un periodo de tiempo determinado cumpla con su objetivo. Sin embargo, las condiciones cambiantes de la sociedad y de las problemáticas que atienden estos programas obligan a replantear las estrategias de combate a la pobreza.

La operación de los programas sociales se hace principalmente con recursos fiscales asignados presupuestalmente a las dependencias que los ejecutan; sin embargo, la fuente de ingresos de algunos programas sociales no es sólo de recursos públicos, como es el caso de los programas de abasto social de productos básicos y de leche, que reciben ingresos por la venta de sus productos, a pesar de lo cual su operación es deficitaria, es decir, que sus costos son mayores al ingreso que reciben por la venta de los bienes que comercializan. Por lo anterior, incluso estos programas sociales requieren de manera creciente de recursos públicos para continuar funcionando.

El objetivo de la presente investigación es hacer un análisis de la vigencia del esquema de operación de Diconsa, S.A. de C.V., como uno de los principales instrumentos de combate a la pobreza del Gobierno Federal, que actualmente opera el Programa de Abasto Rural, así como buscar estrategias alternativas para que su operación sea más eficiente e instrumentos a través de los cuales

esta empresa pública puede contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población que habita en el medio rural.

Es necesario precisar que la investigación se realiza a partir de los datos disponibles en diversas fuentes de información pública, por lo que en los casos en que no fue posible encontrar información reciente se hace referencia a los datos más actuales disponibles para dar sustento a los argumentos vertidos.

La hipótesis de esta tesis es comprobar que Diconsa debe tener un papel más relevante en la política de desarrollo social para el combate a la pobreza en el medio rural de nuestro país, aprovechando su infraestructura física, logística y social, así como la experiencia de sus operadores, lo cual se puede lograr mejorando su actual esquema de comercialización de productos básicos y su situación financiera, así como apoyando a los productores rurales de nuestro país en la comercialización de su producción para obtener mejores ingresos a través de la implementación de un nuevo programa social.

La investigación contempla en primera instancia observar la importancia de la participación del Estado en la política social, las razones que dieron origen al Programa de Abasto Rural a cargo de esta empresa, así como su estrategia y objetivo para contribuir al desarrollo de capacidades nutricias de la población que habita en el medio rural. Asimismo, se analiza la actual forma de operación de Diconsa y los beneficios que otorga a la población que atiende.

Se revisa también la evolución financiera de la empresa en la primera década del presente siglo, ya que su situación financiera, al afectar su operación, incide de

manera muy importante en los beneficios reales que puede otorgar a la población que atiende.

En la siguiente etapa de la investigación se advierten los cambios sufridos por los elementos que dieron origen a Diconsa y se analiza como el costo de su operación es mayor que el beneficio que aporta a la población que atiende, lo que hace necesario hacer un replanteamiento de su esquema de operación y en la estrategia de combate a la pobreza en el medio rural.

En el último apartado de la investigación se hace una búsqueda de las alternativas que tiene Diconsa para replantear su esquema de operación para seguir siendo el instrumento idóneo que garantice el abasto de productos básicos en el medio rural a precios bajos y para trazar una nueva estratégica de la empresa para contribuir con la política social de combate a la pobreza que permita tener mejores condiciones de vida a la población rural de nuestro país. Lo anterior, con base en la revisión de las principales propuestas hechas por especialistas para que el futuro de Diconsa, como instrumento de la política social de México, tenga un mayor impacto en beneficio de la población en situación de pobreza de nuestro país y su operación sea más eficiente.

Capítulo I. Política de Desarrollo Social, Pobreza, Diconsa y el Programa de Abasto Rural

I.1. Marco Teórico de la Importancia de la Intervención del Estado en la Economía y la Política Social en México

El papel que deben asumir los gobiernos en las economías de mercado es motivo permanente de controversia; no obstante, puede afirmarse que las diferencias de oportunidades impulsaron a los poderes públicos a adoptar muchos de los programas de lucha contra la pobreza¹; como es el caso de nuestro país, en el que las diferencias de oportunidades de la población para obtener una alimentación suficiente y adecuada, acceder a los servicios de salud y educación, contar con una vivienda apropiada, encontrar un empleo digno o autoemplearse, entre otros, impulsaron la creación de programas sociales a cargo del gobierno.

En este sentido, para lograr el equilibrio entre el sector público y el sector privado se deben reconocer las limitaciones de ambos agentes, reconociendo en primer término que el mercado por sí solo no es totalmente eficiente, ya que existen diferentes tipos de fallos de mercado² y la necesidad de corregirlos ha aumentado necesariamente el papel del Estado en las economías de mercado.

Al respecto, el Dr. Joseph Stiglitz señala que el Estado representa un papel muy activo en la redistribución de la renta por medio de transferencias a través de dos clases de programas: los programas de asistencia social, que proporcionan

¹ Stiglitz, Joseph. “La Economía del Sector Público”, página 15, A. Bosch, 1997.

² Perturbaciones del mercado en las que los beneficios no se asignan de manera eficiente a los participantes en el sentido de Pareto. Stiglitz establece seis fallos básicos del mercado: competencia imperfecta, bienes públicos, externalidades, mercados incompletos, información imperfecta, y paro y otras perturbaciones económicas.

prestaciones a las personas suficientemente pobres para reunir los requisitos exigidos; y los programas de seguridad social, que proporcionan prestaciones a los jubilados, discapacitados, desempleados, etc.³

Por su parte, el Dr. José Ayala Espino refiere que el sector público ha jugado un destacado papel en el desarrollo económico porque, entre otras cosas, ha contribuido a mejorar la asignación de recursos en la economía y a favorecer un mejor empleo de los mismos porque ha corregido fallas e ineficiencias de los mercados, particularmente en la provisión y producción de bienes y servicios públicos que el mercado no proveería a ningún precio y, a través de la política social, ha mejorado la distribución del ingreso.⁴

Asimismo, el Dr. Ayala menciona que el crecimiento y la mejoría en la distribución del ingreso para alcanzar una sociedad igualitaria no es un resultado al azar, sino que es fruto de las políticas públicas que deliberadamente buscan mejorar la distribución, no sólo como un derecho esencial de la justicia distributiva, sino como un factor que fortalezca el mercado interno y cree condiciones propicias para mantener tasas de crecimiento más altas.⁵

En el caso de nuestro país, el artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos mandata al Estado a dirigir el desarrollo económico de la nación para fortalecer su soberanía, a fomentar el crecimiento económico y el empleo y a promover una justa distribución del ingreso y la riqueza, teniendo como

³ Stiglitz, Joseph. “La Economía del Sector Público”, página 43, A. Bosch, 1997.

⁴ Ayala Espino José, “Economía del Sector Público Mexicano”, 2da. Edición, página 29, Esfinge Grupo Editorial, 2005.

⁵ Idem. Página 33.

funciones la planeación, coordinación y orientación de la actividad económica; el fomento de la actividad económica en el marco de una economía de mercado; y el logro de la justicia social.

Refiriéndose a lo anterior, el Dr. Ayala señala que aunque el Estado mexicano ha desplegado una acción pública a través del presupuesto para desarrollar una infraestructura social, creación de oportunidades de empleo e ingreso y el desarrollo de capacidades individuales, ha sido ineficiente para erradicar la pobreza, por lo que se requiere crear un círculo virtuoso, según el cual, se amplíe la capacidad de generar una tasa de crecimiento económico compatible con la estabilidad y la disminución y, aun superación plena de la pobreza. Con este círculo virtuoso la acción pública se orientaría hacia la promoción de la competencia y la productividad, lo cual sí permitiría una base material de combate permanente a la pobreza.⁶

Por su parte, el profesor Rolando Cordera Campos señala que la política social se debe ver como un conjunto de decisiones e instituciones que tienen sentido e implicaciones trascendentes en el largo plazo y para conjuntos demográficos, grupos sociales y regiones, que superan a aquellos que sufren la pobreza extrema.⁷ Asimismo, plantea que dentro de las prioridades de la política social en México se debe considerar pasar de lo asistencial a lo productivo y mantener y ampliar la participación comunitaria.⁸

⁶ Idem. Páginas 626 y 627.

⁷ Cordera Campos Rolando y Cabrera Adame Carlos Javier, “La Política Social en México: tendencias y perspectivas”, página 55, Facultad de Economía, UNAM, 2007.

⁸ Idem. Página 57.

1.2. Marco Normativo de la Política de Desarrollo Social en México

En este apartado se precisan los elementos normativos que sirven de base para conocer los actores y los mecanismos legales para impulsar cambios en la política social de México.

La Ley General de Desarrollo Social⁹ constituye el marco normativo que regula la aplicación de la política de desarrollo social del país y tiene como objetivos:

- Garantizar el pleno ejercicio de los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, asegurando el acceso de toda la población al desarrollo social.
- Señalar las obligaciones del Gobierno, establecer las instituciones responsables del desarrollo social y definir los principios y lineamientos generales a los que debe sujetarse la Política Nacional de Desarrollo Social.
- Establecer un Sistema Nacional de Desarrollo Social en el que participen los gobiernos municipales, de las entidades federativas y el federal.
- Determinar la competencia de los gobiernos municipales, de las entidades federativas y del Gobierno Federal en materia de desarrollo social, así como las bases para la concertación de acciones con los sectores social y privado.
- Fomentar el sector social de la economía.
- Regular y garantizar la prestación de los bienes y servicios contenidos en los programas sociales.

⁹ Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 20 de enero de 2004.

- Determinar las bases y fomentar la participación social y privada en la materia.
- Establecer mecanismos de evaluación y seguimiento de los programas y acciones de la Política Nacional de Desarrollo Social.
- Promover el establecimiento de instrumentos de acceso a la justicia, a través de la denuncia popular, en materia de desarrollo social.

Asimismo, la Ley General de Desarrollo Social dispone que la Política Nacional de Desarrollo Social tiene como objetivos:

- Propiciar las condiciones que aseguren el disfrute de los derechos sociales, individuales o colectivos, garantizando el acceso a los programas de desarrollo social y la igualdad de oportunidades, así como la superación de la discriminación y la exclusión social.
- Promover un desarrollo económico con sentido social que propicie y conserve el empleo, eleve el nivel de ingreso y mejore su distribución.
- Fortalecer el desarrollo regional equilibrado.
- Garantizar formas de participación social en la formulación, ejecución, instrumentación, evaluación y control de los programas de desarrollo social.

Además, dentro de los criterios para la distribución del gasto para financiar el desarrollo social se encuentra que debe estar orientado a la promoción de un desarrollo regional equilibrado; y basarse en indicadores y lineamientos de eficacia, cantidad y calidad.¹⁰

¹⁰ Artículo 23 de la Ley General de Desarrollo Social.

Como parte de la estrategia de desarrollo social existe la posibilidad de que los recursos presupuestales asignados a los programas de desarrollo social puedan ser complementados con recursos provenientes de los gobiernos estatales, municipales y aportaciones de organismos internacionales o de los sectores social y privado.¹¹

Por su parte, el Gobierno Federal debe elaborar y publicar en el Diario Oficial de la Federación las reglas de operación de los programas de desarrollo social incluidos en el Presupuesto de Egresos de la Federación.¹²

Los gobiernos municipales, estatales y federal están obligados a fomentar las actividades productivas para promover la generación de empleos e ingresos y a estimular la organización de personas, familias, grupos y organizaciones productivas; destinando recursos públicos para promover proyectos productivos, identificar oportunidades de inversión y brindar capacitación, asistencia técnica, asesoría y apoyo legal para la organización y el diseño de proyectos.¹³

Por otra parte, la misma Ley dispone que la evaluación de la Política de Desarrollo Social tiene la finalidad de revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas y acciones instrumentadas y las metas establecidas para corregir, modificar, adicionar, reorientar o suspender los programas sociales.¹⁴ En este sentido, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), como organismo responsable de la evaluación de la Política de

¹¹ Artículo 24 de la Ley General de Desarrollo Social.

¹² Artículo 26 de la Ley General de Desarrollo Social.

¹³ Artículos 33 y 34 de la Ley General de Desarrollo Social.

¹⁴ Artículo 72 de la Ley General de Desarrollo Social.

Desarrollo Social, podrá emitir las sugerencias y recomendaciones que considere pertinentes para mejorar la aplicación y el impacto de los programas sociales.¹⁵

Por su parte, el Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social dispone que para crear un nuevo programa de desarrollo social la dependencia o entidad responsable del mismo elaborará un diagnóstico acerca de su conveniencia, viabilidad y eficiencia.¹⁶

Además, para formular el Programa Nacional de Desarrollo Social la Secretaría de Desarrollo Social debe implementar procesos de consulta pública y recabar las propuestas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, de las Entidades Federativas y de los municipios, así como de los sectores social y privado.¹⁷

1.3. La Pobreza en México

La Ley General de Desarrollo Social indica que para la medición de la pobreza una de las variables que se debe utilizar es el ingreso corriente.¹⁸ Por esta razón, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social aprobó realizar una estimación de la pobreza de ingresos utilizando la metodología de línea de pobreza. De acuerdo con esta metodología, se definieron tres niveles de pobreza:

¹⁵ Artículo 80 de la Ley General de Desarrollo Social.

¹⁶ Artículo 7 del Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social.

¹⁷ Artículo 10 del Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social.

¹⁸ Artículo 36, fracción I de la Ley General de Desarrollo Social.

1. *Pobreza alimentaria*: incapacidad para obtener una canasta básica alimentaria, aun si se hiciera uso de todo el ingreso disponible en el hogar para comprar sólo los bienes de dicha canasta.
2. *Pobreza de capacidades*: insuficiencia del ingreso disponible para adquirir el valor de la canasta alimentaria y efectuar los gastos necesarios en salud y en educación, aun dedicando el ingreso total de los hogares nada más para estos fines.
3. *Pobreza de patrimonio*: insuficiencia del ingreso disponible para adquirir la canasta alimentaria, así como para realizar los gastos necesarios en salud, vestido, vivienda, transporte y educación, aunque la totalidad del ingreso del hogar sea utilizado exclusivamente para la adquisición de estos bienes y servicios.

De acuerdo con los datos más recientes publicados por el CONEVAL, para el año 2010, en el medio rural, la pobreza alimentaria corresponde a que una familia cuente con un ingreso corriente mensual máximo de 779.21 pesos; la pobreza de capacidades significa que un hogar tenga un ingreso mensual máximo de 921.26 pesos; y la pobreza de patrimonio se refiere a familias que tienen un ingreso mensual máximo de 1,413.95 pesos.

En el caso del medio urbano la pobreza alimentaria corresponde a que una familia cuente con un ingreso corriente mensual máximo de 1,047.94 pesos; la pobreza de capacidades significa que un hogar tenga un ingreso mensual máximo de

1,285.30 pesos; y la pobreza de patrimonio se refiere a familias que tienen un ingreso mensual máximo de 2,102.59 pesos.

Líneas de Pobreza por ingreso en México, 1992 a 2010				
Ámbito y tipo de pobreza	Líneas de pobreza*			
	1992**	2000	2006	2010
Urbano				
Alimentaria	\$167.96	\$626.62	\$809.87	\$1,047.94
Capacidades	\$206.00	\$768.55	\$993.29	\$1,285.30
Patrimonio	\$336.99	\$1,257.25	\$1,624.90	\$2,102.59
Rural				
Alimentaria	\$124.75	\$463.36	\$598.70	\$779.21
Capacidades	\$147.49	\$547.82	\$707.84	\$921.26
Patrimonio	\$226.37	\$840.79	\$1,086.40	\$1,413.95

* El valor de la línea está en pesos de agosto de cada año.

** Para el año de 1992 se realiza el ajuste por el cambio a nuevos pesos.

Fuente: Elaboración propia con base en estimaciones del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social efectuadas con información del Banco de México e INEGI. www.coneval.gob.mx

En este sentido, de conformidad con las cifras de pobreza por ingresos reportadas por el CONEVAL, en el año 2010 en nuestro país existen 57.7 millones de personas en situación de pobreza, lo que representa el 51.3% de la población del país. De tal forma que a nivel nacional existen 21.2 millones de personas en situación de pobreza alimentaria, de las cuales 12.3 millones habitan en el medio rural y 8.9 en zonas urbanas. Además, de los 30 millones de personas en pobreza de capacidades 14.1 millones viven en el ámbito urbano y 15.9 millones en el medio rural. Asimismo, de los 57.7 millones de personas en pobreza de patrimonio, 32.1 millones está en el medio urbano y 25.6 en el ámbito rural.

Porcentaje y número de personas en condición de pobreza por ingresos, 1992 a 2010								
Ámbito y tipo de pobreza	Porcentajes				Número de personas			
	1992	2000	2006	2010	1992	2000	2006	2010
Nacional								
Alimentaria	21.4	24.1	13.8	18.8	18,579,252	23,722,151	14,742,740	21,204,441
Capacidades	29.7	31.8	20.7	26.7	25,772,159	31,216,334	22,072,988	30,029,507
Patrimonio	53.1	53.6	42.7	51.3	46,138,837	52,700,549	45,502,304	57,707,660
Urbano								
Alimentaria	13.0	12.5	7.5	12.6	6,800,734	7,498,833	4,942,523	8,873,963
Capacidades	20.1	20.2	13.6	20.0	10,510,336	12,105,587	8,978,519	14,089,457
Patrimonio	44.3	43.7	35.6	45.5	23,140,886	26,202,029	23,487,919	32,088,922
Rural								
Alimentaria	34.0	42.4	24.1	29.3	11,778,518	16,223,318	9,800,217	12,330,478
Capacidades	44.1	49.9	32.2	37.8	15,261,823	19,110,747	13,094,469	15,940,050
Patrimonio	66.5	69.2	54.1	60.8	22,997,951	26,498,520	22,014,385	25,618,738

Fuente: Elaboración propia con base en estimaciones del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social efectuadas con datos de la Encuesta Nacional de ingresos y Gastos de los Hogares, 1992, 2000, 2006 y 2010, INEGI. www.coneval.gob.mx

Asimismo, los datos anteriores muestran que el 60.8% de la población rural aún se encuentra en algún nivel de pobreza de ingresos, es decir, 25.6 millones de personas, de las cuales la mitad, 12.3 millones de personas se encuentran en pobreza alimentaria. Asimismo, se comprueba que en casi dos décadas de programas de desarrollo social dirigidos a combatir la pobreza en el medio rural no se percibe alguna reducción importante de este problema social.

A mayor abundamiento sobre las cifras de pobreza reportadas por el CONEVAL a través de la aplicación de la “Metodología para la medición multidimensional de la pobreza en México”, la cual establece que una persona se encuentra en *situación de pobreza* cuando no tiene garantizado el ejercicio de al menos uno de sus derechos para el desarrollo social, y si sus ingresos son insuficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades. Asimismo, esta metodología establece que la *población en situación de pobreza extrema* es

la que dispone de un ingreso tan bajo que, aún si lo dedicase por completo a la adquisición de alimentos, no podrá adquirir los nutrientes necesarios para tener una vida sana y presenta al menos tres de las carencias sociales referidas en la metodología¹⁹. Por su parte, se define a la *población en situación de pobreza moderada* a la que se encuentra en situación de pobreza pero no tiene las características de la *población en situación de pobreza extrema*.

Además, con la finalidad de identificar a la población con un ingreso insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere, esta metodología define la denominada *Línea de Bienestar* y la *Línea de Bienestar Mínimo*. La *Línea de Bienestar* identifica a la población que no cuenta con los recursos suficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias. Por su parte, la *Línea de Bienestar Mínimo* identifica a la población que, aún al hacer uso de todo su ingreso en la compra de alimentos, no puede adquirir lo indispensable para tener una nutrición adecuada.

Al respecto, de acuerdo con los resultados de la medición de la pobreza en el año 2010 presentados por el CONEVAL se reportan los siguientes datos:

En el medio urbano el 40.5% de la población se encuentra en situación de pobreza, siendo que el 6.3% del total de la población está en situación de pobreza extrema y el 34.2% en condiciones de pobreza moderada, ya que el 19.4% de esta población tiene al menos tres carencias sociales. Además, el 47.4% de la

¹⁹ Rezago educativo, acceso a los servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación.

población urbana tiene un ingreso inferior al de la Línea de Bienestar y el 14.7% tiene un ingreso inferior al de la Línea de Bienestar Mínimo.

De manera más específica en el medio urbano se reporta que el 16.6% de su población presenta rezago educativo, el 31.6% carece de acceso a servicios de salud, el 54.3% no tiene acceso a la seguridad social, el 11% carece de calidad y espacios adecuados de vivienda, el 7.3% no cuenta con servicios básicos en su vivienda y el 22.2% no tiene acceso a una alimentación adecuada.

En el medio rural la situación es más alarmante, el 64.9% de la población está en situación de pobreza, el 23.9% del total está en situación de pobreza extrema y el 40.9 en condiciones de pobreza moderada, debido a que el 50.3% de esta población presenta al menos tres carencias sociales. Asimismo, el 66% de la población rural tiene un ingreso inferior al de la Línea de Bienestar y el 35% tiene un ingreso inferior al de la Línea de Bienestar Mínimo.

A mayor desagregación se tiene que en el medio rural el 33.9% de su población presenta rezago educativo, el 32.2% carece de acceso a servicios de salud, el 81.9% no tiene acceso a la seguridad social, el 29.2% carece de calidad y espacios adecuados de vivienda, el 46.6% no cuenta con servicios básicos en su vivienda y el 33.6% no tiene acceso a una alimentación adecuada.

Cabe destacar que la grave situación de la pobreza rural no es exclusiva de nuestro país, ya que de acuerdo con las cifras reportadas en el Informe sobre la

Pobreza Rural 2011 del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)²⁰, de los 1,400 millones de personas que viven en situación de pobreza extrema en el mundo más del 70% residen en zonas rurales de países en desarrollo.

Ante esta alarmante pobreza que persiste principalmente en el medio rural de nuestro país, es indudable la necesidad de una política de desarrollo social decidida, dirigida por el estado, para reducir de manera consistente este problema con base en las capacidades productivas de los habitantes del medio rural y en sus esquemas de organización.

1.4. ¿Qué es DICONSA?

La creación del Comité Regulador del Mercado de Trigo en 1937 es el primer antecedente de la política de regulación de precios y garantía del abasto en nuestro país, de tal forma que en 1961 se creó la Compañía Distribuidora de Subsistencias Populares (CODISUPO), la cual en 1964 se convirtió en la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO) y en agosto de 1972 se transformó en Distribuidora Conasupo, S.A. de C.V. (DICONSA).²¹

En 1986 Diconsa se transformó en la Distribuidora e Impulsora Comercial Conasupo, S.A. de C.V., como una entidad corporativa con 6 empresas regionales, que el año siguiente se transformaron en 16 subsidiarias. Para 1994 la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) dejó de ser la cabeza de

²⁰ Agencia especializada de la Organización de las Naciones Unidas que tiene por objeto proporcionar fondos y movilizar recursos para programas que promuevan el progreso económico de los habitantes pobres de las zonas rurales, principalmente mejorando la productividad agrícola.

²¹ Ramón Zamanillo Pérez, Características y Evolución en la Operación de DICONSA. El Economista Mexicano, nueva época, número 9, enero-marzo 2005. Política Social y Pobreza, páginas 61 a 62. Editor: Colegio Nacional de Economistas, A.C.

sector de Diconsa y a partir de ese año ésta se re-sectorizó hacia la Secretaría de Desarrollo Social. Finalmente, en 1999 se llevó a cabo la fusión de las empresas subsidiarias, formando una sola empresa nacional.²²

Actualmente, Diconsa es una empresa de participación estatal mayoritaria que pertenece al Sector Desarrollo Social del Gobierno Federal, cuyo propósito es contribuir a la superación de la pobreza alimentaria, mediante el abasto de productos básicos y complementarios a localidades rurales de alta y muy alta marginación, con base en la organización y la participación comunitaria.²³

El objetivo general de Diconsa es contribuir al bienestar e igualdad de oportunidades de los habitantes de las localidades con población en situación de pobreza, a través del abasto de bienes básicos y complementarios de manera eficiente, con la participación de la sociedad.²⁴

La herramienta con que cuenta la empresa para cumplir sus objetivos está conformada por el Programa de Abasto Rural y, para su operación, se apoya en la participación social de las comunidades atendidas.

El Programa de Abasto Rural tiene el objetivo de contribuir a mejorar la nutrición como una capacidad básica de la población que habita en localidades rurales, mediante el abasto de alimentos en localidades de alta y muy alta marginación con

²² Ricardo Hernández Muñoz, Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa. Abasto y Distribución Rural, Diconsa S.A. de C.V. y Colegio Nacional de Economistas, A.C., año 2006, páginas 44 a 45.

²³ www.diconsa.gob.mx

²⁴ Idem

productos básicos y complementarios económicos y de calidad, en forma eficaz y oportuna²⁵.

Para la implementación de este Programa es fundamental la infraestructura con que cuenta la empresa, es así que para el cierre del año 2011 cuenta con 23,806 tiendas comunitarias, 29 almacenes centrales, 266 almacenes rurales, 5 almacenes para programas especiales y 1 almacén granelero, además de una flota vehicular en operación de 3,439 unidades, integrada por 1,997 vehículos de carga, 1,210 de supervisión y 232 de apoyo administrativo. Para poner en funcionamiento esta infraestructura realiza todo tipo de operaciones de transporte, logísticas, financieras y administrativas a través de su estructura organizacional integrada por las Oficinas Centrales, ubicadas en la Ciudad de México y 15 Sucursales.²⁶

1.5. El Programa de Abasto Rural

En nuestro país, hace más de treinta años, la gran cantidad de localidades existentes en las zonas rurales, la dispersión entre ellas, el reducido número de habitantes en cada una y las difíciles condiciones orográficas de gran parte del territorio, provocó que una parte importante de la población rural asentada en estas localidades se mantuviera en condiciones de pobreza y aislamiento.

²⁵ Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural a Cargo de Diconsa, S.A. De C.V., para el ejercicio fiscal 2012.

²⁶ Datos tomados del Cuarto Informe Trimestral 2011 de Programas de Subsidios del Ramo Administrativo 20, Desarrollo Social, www.diconsa.gob.mx
http://www.diconsa.gob.mx/images/swfs/paayar/mpar/informes/Cuarto_Informe_Trimestral_2011_Sedesol.pdf

Una de las principales manifestaciones del aislamiento de estas localidades era la carencia de un abasto consistente de bienes y servicios, en razón de que los habitantes de estas poblaciones no contaban con los recursos suficientes para abrir las tiendas requeridas debido al monto adelantado de capital que se requería para invertir en inventarios, por lo cual se carecía de tiendas en estos lugares o, de existir, no había una oferta consistente y a buen precio de los productos necesarios para el consumo humano.

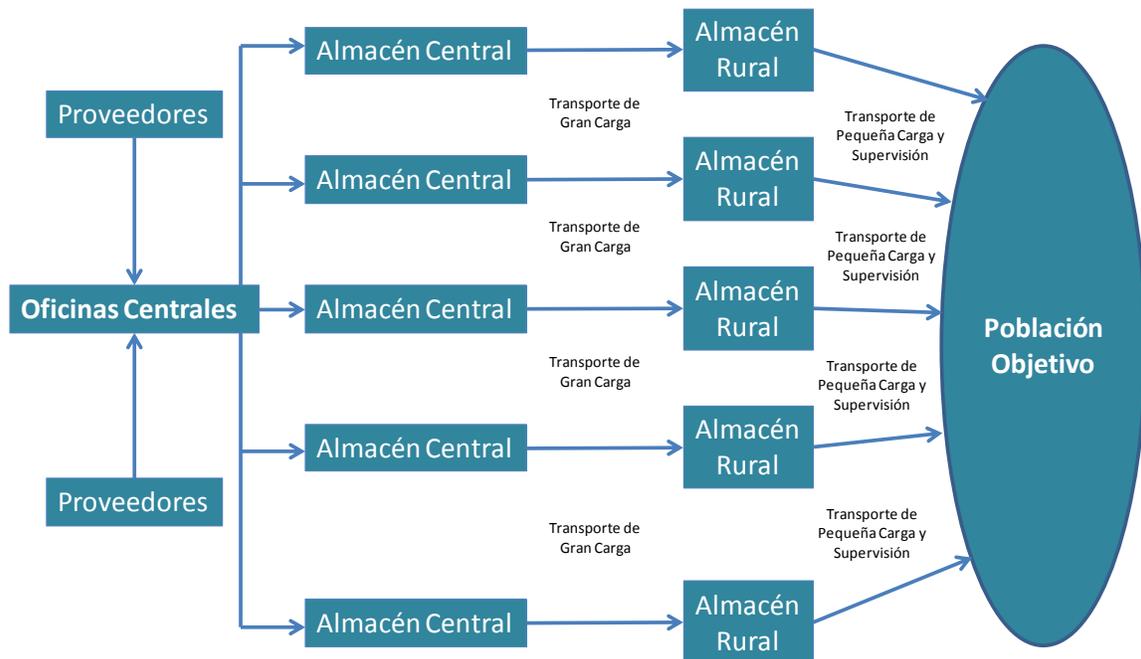
Es por esto que aún cuando algunas personas que tuvieran los recursos suficientes para poner una tienda de productos básicos, los precios que fijarían podrían ser demasiado altos al carecer de competencia. En ese sentido, era necesario un regulador de precios en estas localidades y no solamente alguien que brindara el abasto.

En respuesta a esta problemática, a partir de la Distribuidora e Impulsora Comercial Conasupo, S.A. de C.V, empresa pública descentralizada, en 1979 se crea el Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa, S.A. de C.V., dirigida a garantizar el abasto de productos alimenticios de los habitantes de zonas marginadas y aisladas.

En la actualidad el Programa de Abasto Rural (PAR) es la red comercial más grande de México con presencia en todas las entidades federativas, que tiene como propósito garantizar el abasto de productos básicos y complementarios, de calidad, con alto valor nutricional y a precios que transfieran un margen de ahorro con respecto a los vigentes en el mercado local, de forma eficiente, oportuna y

suficiente; asimismo, coadyuva en la incorporación de servicios adicionales para sus beneficiarios, incorpora en la red de abasto a productores del sector social e impulsa los circuitos regionales de producción-consumo. Lo anterior, en beneficio de la población ubicada en zonas rurales de alta y muy alta marginación, en situación de pobreza alimentaria, que no cuenta con fuentes de abasto suficientes y adecuadas, a través de la promoción de la participación social corresponsable. A continuación de muestra el flujo de operación de Diconsa para operar el Programa de Abasto Rural:

Flujo de Operación de DICONSA



La población objetivo del Programa de Abasto Rural es la que se encuentra en localidades de alta o muy alta marginación²⁷ de entre 200 y 2,500 habitantes que no cuenten con un servicio de abasto local suficiente y adecuado.²⁸

²⁷ De conformidad con los Índices de Marginación por localidad del Consejo Nacional de Población (CONAPO).

De acuerdo con el Cuarto Informe Trimestral 2011 de Programas de Subsidios del Ramo Administrativo 20, Desarrollo Social, enviado a la Cámara de Diputados en cumplimiento a los artículos 178 y 181 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, al cierre del año 2011 el Programa de Abasto Rural está presente en 10 mil 996 localidades objetivo²⁹, que significa una cobertura del 54.5% del total de localidades objetivo.

Uno de los apoyos que otorga este Programa a sus beneficiarios es mediante el servicio de abasto mediante sus tiendas comunitarias, las cuales comercializan productos básicos y complementarios de calidad y con alto valor nutritivo. El monto del apoyo equivale al valor de la “transferencia de ahorro” que Diconsa otorga a la población mediante la operación de las tiendas y la comercialización de productos a precios menores a los que ofrecen las alternativas privadas de abasto de cada localidad, de tal forma que la “transferencia de ahorro” a los beneficiarios se realiza vía precios y no como subsidio directo.

De acuerdo a las Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural para el ejercicio fiscal 2012 el “margen de ahorro” (transferencia de ahorro) otorgado a los beneficiarios a través de la Canasta Básica Diconsa distribuida en las tiendas será de por lo menos 10%, considerando el precio de dicha canasta en las tiendas

²⁸ Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural a Cargo de Diconsa, S.A. De C.V., para el ejercicio fiscal 2012.

²⁹ Las metas a alcanzar para el año 2011 en cuanto al número de localidades objetivo del Programa de Abasto Rural se determinaron en su momento a partir de la información disponible del Censo de Población y Vivienda 2005 del INEGI y de los índices de Marginación a nivel Localidad 2005 CONAPO, por lo que las localidades objetivo de alta o muy alta marginación, con rango de población entre 200 y dos mil 500 habitantes, ascendieron a 20,165 al momento de establecer las metas de cobertura a alcanzar en dicho ejercicio fiscal.

privadas del mercado local. Los 22 productos de la Canasta Básica antes señalada, incluyen: maíz, frijol, arroz, azúcar estándar, harina de maíz, aceite vegetal comestible, atún, sardina, leche en polvo, chiles enlatados, café soluble, sal de mesa, avena, pasta para sopa, harina de trigo, chocolate en polvo, galletas marías y de animalitos, jabón de lavandería, jabón de tocador, papel higiénico, detergente en polvo y crema dental.

En el año 2011 Diconsa reporta un margen de ahorro de 19.2% respecto a las mejores alternativas locales de la competencia privada.³⁰ Es importante precisar que a partir del año 2010 la metodología de cálculo del margen de ahorro se modificó³¹, por lo cual se observa un cambio sustancial de este indicador en los últimos dos años lo cual hace que este dato no sea comparable con el reportado en años anteriores.

Para lograr lo anterior, Diconsa establece una estrategia de abasto basada en las necesidades y la demanda de las localidades que atiende, conformando un catálogo de productos compuesto por productos básicos y complementarios alimenticios, nutricionales, para la higiene, la salud y de otro tipo.

Una de las principales funciones de Diconsa es la de realizar negociaciones para la adquisición de los principales productos que los mexicanos consumen en zonas rurales tales como: maíz, frijol, azúcar, arroz, leche subsidiada, harina de maíz; así como también, abarrotes y mercancías generales.

³⁰ Datos tomados del Cuarto Informe Trimestral 2011 de Programas de Subsidios del Ramo Administrativo 20, Desarrollo Social, www.diconsa.gob.mx
http://www.diconsa.gob.mx/images/swfs/paayar/mpar/informes/Cuarto_Informe_Trimestral_2011_Sedesol.pdf

³¹ La nueva metodología fue propuesta por la Universidad de Guadalajara y validada por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Después de haber realizado las compras de bienes para comercializar, Diconsa es responsable de hacer llegar el abasto a las más de 23,000 tiendas comunitarias que existen en todo el país, ubicadas principalmente en localidades rurales en condiciones de alta y muy alta marginación. Esto implica realizar todo tipo de operaciones de transporte y de logística, así como operaciones financieras y administrativas a través de su estructura organizacional integrada por las Oficinas Centrales, 15 Sucursales y 19 Unidades Operativas.

En los últimos años, a través del Programa de Abasto Rural y con la finalidad de participar de una manera más activa en el desarrollo de las comunidades, Diconsa ha impulsado la estrategia de convertir a sus tiendas comunitarias en Unidades de Servicio a la Comunidad³², ofreciendo a sus beneficiarios servicios adicionales al abasto como telefonía rural, correo, venta de medicamentos, leche subsidiada, tortillería, molino, cobro de servicios, entrega de apoyos de programas federales, sección de alimentos enriquecidos, entre otros.

Para el cierre del año 2011, 22 mil 140 tiendas comunitarias funcionan como Unidades de Servicio a la Comunidad, lo que representa el 93% del total de tiendas.³³

³² Tiendas que cuenten por lo menos con tres de los siguientes servicios adicionales al abasto: telefonía, servicios financieros, entrega de apoyos de programas federales, internet, venta de tiempo aire, buzón de Sepomex, medicamentos que no requieren prescripción médica, según los criterios de la Secretaría de Salud, leche comercial Liconsa, tortillería, molino, pago por consumo de energía eléctrica, pago por consumo de agua potable, pago por consumo de telefonía, sección de alimentos enriquecidos, entre otros.

³³ Datos tomados del Cuarto Informe Trimestral 2011 de Programas de Subsidios del Ramo Administrativo 20, Desarrollo Social, www.diconsa.gob.mx
http://www.diconsa.gob.mx/images/swfs/paayar/mpar/informes/Cuarto_Informe_Trimestral_2011_Sedesol.pdf

Un beneficio fundamental que otorga el Programa de Abasto Rural a la población que atiende es la venta de productos enriquecidos, con lo cual se contribuye a mejorar la nutrición y la calidad de vida de los beneficiarios. Durante el cuarto trimestre de 2011, el 51.5% de las ventas de abarrotes comestibles están compuestas por productos enriquecidos con vitaminas, minerales y/o proteínas.³⁴

Otra de las funciones de Diconsa a través del Programa de Abasto Rural es la atención de los Programas Especiales, que son los convenios que suscribe Diconsa con diferentes dependencias de gobierno para apoyar programas como el de abasto social de leche en polvo, estímulos a la educación básica, la atención de albergues escolares del Instituto Nacional Indigenista, además de programas de emergencia y apoyo a la población afectada por desastres naturales, entre otros. En el año 2011, Diconsa vendió a estos programas mil 708 millones de pesos, que equivale al 20.5% de las ventas totales efectuadas en el año.³⁵

Por otra parte, de conformidad con lo establecido en el numeral 4.2.5. de las Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural para el ejercicio fiscal 2012, la empresa debe establecer mecanismos de promoción que permitan una mejor comercialización de los productos que distribuye en beneficio de la población objetivo del Programa, dando prioridad a los productos de pequeños y medianos productores del sector social y a organizaciones de productores nacionales. La empresa reporta que el 20.7% de las compras efectuadas en el año 2008 las hizo

³⁴ Idem.

³⁵ Idem.

a proveedores locales y regionales.³⁶ En la investigación no se encontró disponible este dato para un periodo más reciente.

Estos datos permiten apreciar los principales beneficios que aporta el Programa de Abasto Rural a la población que atiende; no obstante, para obtener estos resultados Diconsa enfrenta diversos problemas en su operación que le impiden tener un mayor impacto en el combate a la pobreza en el medio rural.

³⁶ Cuarto Informe Trimestral 2008 del Programa de Apoyo Alimentario y Abasto Rural a cargo de Diconsa, S.A. de C.V.

Capítulo II. Situación Financiera de Diconsa

Uno de los principales problemas de operación de Diconsa es su situación financiera, el cual es a su vez causa y efecto del impacto de la empresa en la población beneficiaria del PAR. Para conocer a detalle la situación financiera a la que enfrenta la empresa, con la información disponible relativa a los estados financieros de Diconsa, en este apartado se analiza su evolución financiera en el periodo comprendido del año 2000 al 2008, lo cual nos permitirá tener una visión general de la situación financiera con la que opera la empresa.

II.1. Análisis del Estado de Resultados

El primer acercamiento al análisis financiero de Diconsa se hace a través del análisis de su Estados de Resultados, el cual muestra las fuentes de ingreso de recursos financieros, las partidas a donde se destinan las erogaciones y los resultados financieros de la empresa.

Es así que a continuación se analiza la estructura de dicho estado financiero tomando en consideración que se transforman las cifras a precios de diciembre de 2008³⁷, con la finalidad de que las mismas puedan ser comparadas en el periodo de tiempo.

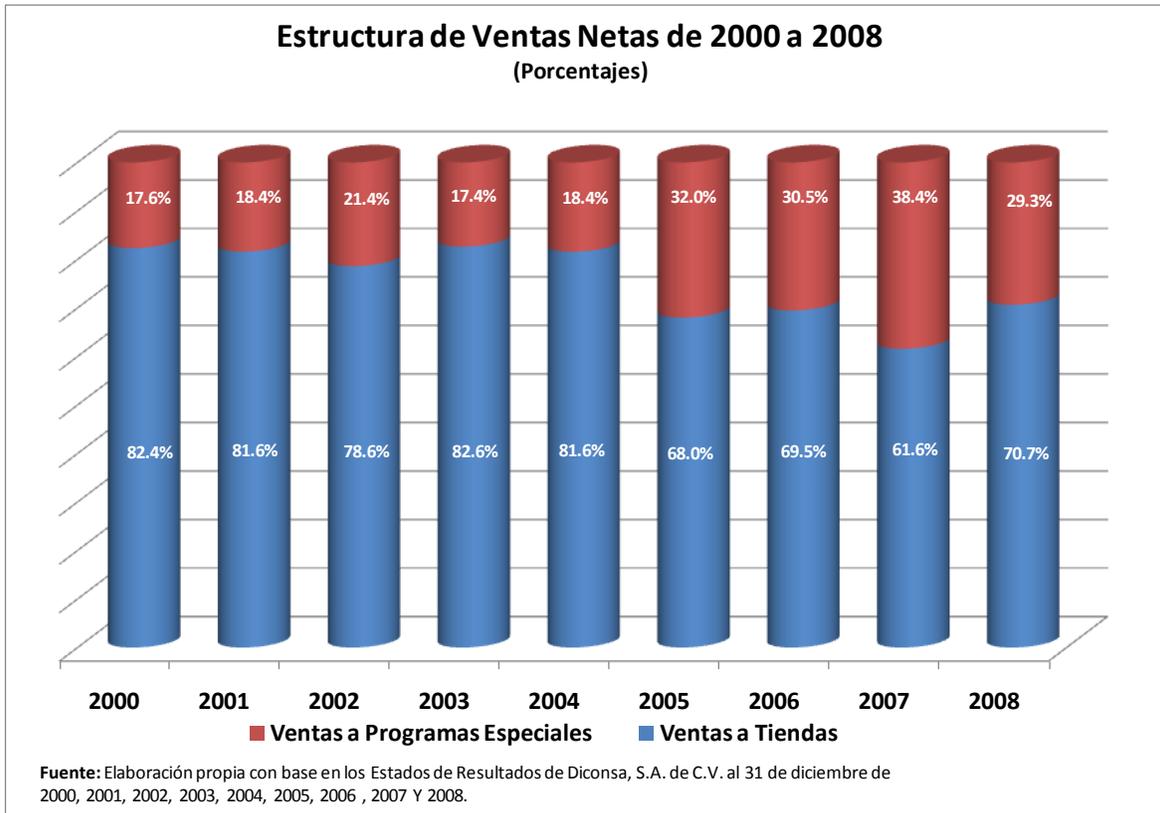
³⁷ La conversión de cifras históricas de los estados financieros se hizo utilizando el Índice Nacional de Precios al Consumidor correspondiente al mes de diciembre de los años 2000 a 2008, cuya base es junio del 2002 y los cuales son 93.2, 97.4, 102.9, 107, 112.6, 116.3, 121.0, 125.6 y 133.8, respectivamente, publicados por el Banco de México en www.banxico.gob.mx.

Ventas

En primer término tenemos que los ingresos generados por Diconsa se obtienen a través del Programa de Abasto Rural por dos medios, la venta de productos en las tiendas comunitarias y la venta a programas especiales.³⁸ En el periodo de estudio, la venta en tiendas representa en promedio el 75.2% de los ingresos generados por la empresa, mientras que la venta a programas especiales significa el 24.8%.

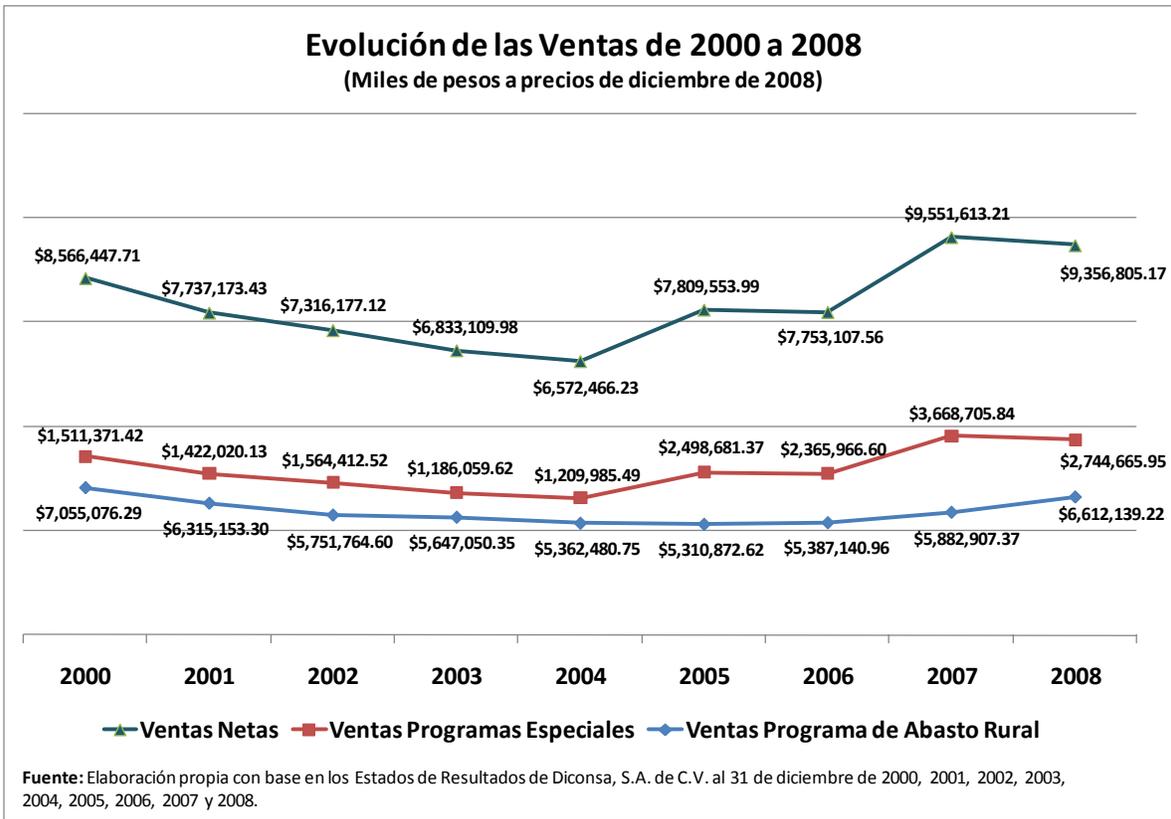
Es importante destacar que la estructura de las ventas de la empresa ha venido modificándose en el periodo de estudio, ya que mientras en el año 2000 las ventas en tiendas representaba el 82.4% de las ventas totales, desde el año 2005 y hasta el 2008 éstas representan menos del 71% de las ventas totales. Lo anterior se debe al considerable incremento en las ventas a programas especiales, principalmente porque desde el año 2005 mediante estos programas se atendió principalmente con despensas y artículos de limpieza y aseo personal el incremento de los devastadores fenómenos naturales que se presentaron en diversas regiones del país, como fueron huracanes, ciclones, tormentas tropicales, inundaciones, lluvias extremas, heladas, nevadas, etc.

³⁸ Los programas especiales son los convenios que realiza Diconsa con diferentes dependencias de gobierno para apoyar programas como el de abasto social de leche en polvo, estímulos a la educación básica, la atención de albergues escolares del INI, además de programas de emergencia y apoyo a la población afectada por desastres naturales.



En términos reales³⁹, la tendencia de las ventas netas de la empresa fue decreciente desde el año 2000 al 2004; sin embargo a partir del año 2005 las ventas de la empresa han mostrado una recuperación, ya que desde el año 2007 sus ventas totales al año son superiores a los 9.3 mil millones de pesos, cuando en el año 2000 sumaban poco más de 8.5 mil millones de pesos.

³⁹ A precios de diciembre de 2008.



Esta tendencia se debe al notable incremento de las ventas a programas especiales a partir del año 2005, ya que del año 2000 al 2004 se realizaban ventas promedio anuales de 1.4 mil millones de pesos a estos programas, mientras que en el periodo del año 2005 al 2008 este tipo de ventas alcanzaron un promedio anual de 2.8 mil millones de pesos. En cambio, si bien desde el año 2005 las ventas en tiendas se han venido incrementando, hasta el año 2008 no han alcanzado los mismos niveles de venta obtenidos en el 2000, cuando ascendieron a más de 7 mil millones de pesos.

Es preciso mencionar que las ventas promedio mensuales de las tiendas rurales en el año 2000 eran de 30 mil 340 pesos y fueron disminuyendo en los siguientes cinco años, debido a que en el año 2005 vendían un promedio de 19 mil 160 pesos; no obstante, a partir del año 2006 y hasta el 2008 se observa de nuevo una tendencia a incrementarse las ventas promedio del Programa de Abasto Rural, ya que en el año 2008 éstas vendieron 24 mil 430 pesos mensuales.

Evolución de las Ventas en las Tiendas Diconsa de 2000 a 2008				
Año	Tiendas Diconsa	Ventas en tiendas	Promedio Anual	Promedio Mensual
		(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)		
2000	19,377	\$ 7,055,076.29	\$ 364.10	\$ 30.34
2001	19,377	\$ 6,315,153.30	\$ 325.91	\$ 27.16
2002	22,516	\$ 5,751,764.60	\$ 255.45	\$ 21.29
2003	21,983	\$ 5,647,050.35	\$ 256.88	\$ 21.41
2004	22,082	\$ 5,362,480.75	\$ 242.84	\$ 20.24
2005	22,422	\$ 5,310,872.62	\$ 236.86	\$ 19.74
2006	22,358	\$ 5,387,140.96	\$ 240.95	\$ 20.08
2007	22,421	\$ 5,882,907.37	\$ 262.38	\$ 21.87
2008	22,553	\$ 6,612,139.22	\$ 293.18	\$ 24.43

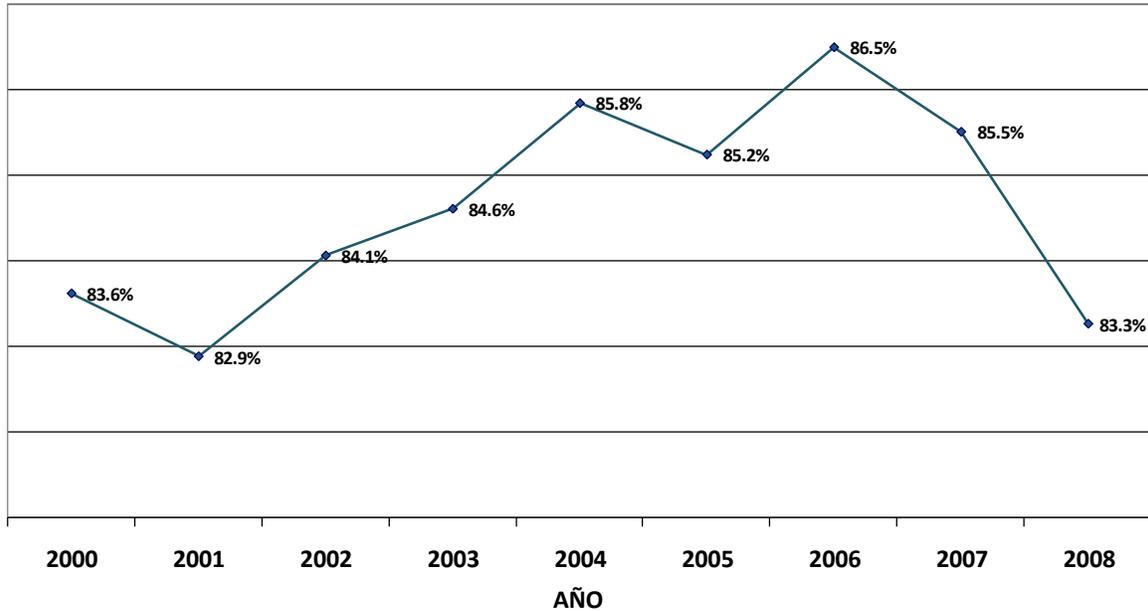
Fuente: Elaboración propia con datos recabados de las Evaluaciones Externas del Programa de Abasto Rural y en los Informes Trimestrales del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa, S.A. de C.V.

Costo de Ventas

En el periodo de estudio el costo de ventas⁴⁰ de la empresa representa en promedio el 84.6% de sus ventas netas, lo cual deja un pequeño margen de recursos excedentes para cubrir los costos de operación, debido a que significa el costo de los productos que comercializa Diconsa y tiene una repercusión negativa directa en el resultado financiero.

⁴⁰ Incluye el costo de ventas del Programa de Abasto Rural y de los Programas Especiales, con excepción del Programa de Apoyo Alimentario.

Costo de Ventas / Ventas Netas de 2000 a 2008
(Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

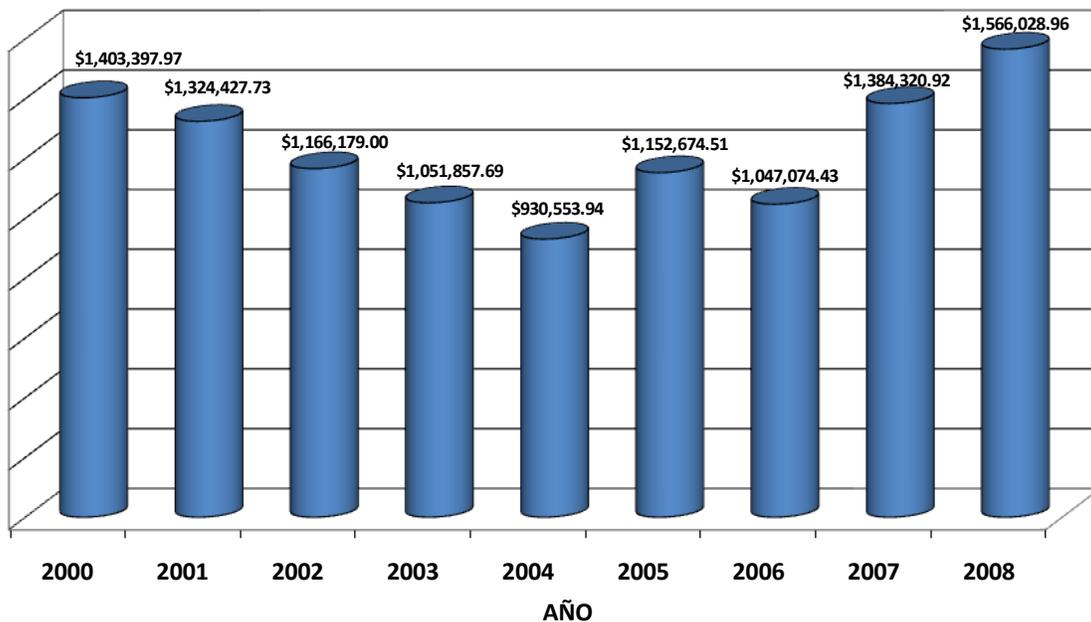
Desde el año 2000 y hasta el 2006 se observó una tendencia creciente en el porcentaje que representa el costo de ventas en las ventas netas de Diconsa, alcanzando el 86.5% en el último año. Sin embargo, a partir del año 2007 la tendencia de esta proporción ha disminuido, alcanzando en el 2008 el 83.3%, nivel similar al reportado en el año 2000 (83.6%). Este cambio de tendencia puede explicarse por una mejor negociación de la empresa en las compras a proveedores o a la disminución de los precios de compra de algunos productos de gran importancia comercial para la empresa.

Remanente Bruto

Un indicador que da un primer acercamiento a los resultados financieros de la empresa es el remanente o utilidad bruta, la cual se obtiene de restar a las ventas

netas el costo de ventas⁴¹. Es así que desde el año 2000 y hasta el 2004 el remanente bruto de la empresa tuvo una tendencia decreciente, ya que mientras en el año 2000 las utilidades brutas alcanzaban 1,403.4 millones de pesos, para el 2004 la utilidad bruta fue de sólo 930.6 millones de pesos, ambos a precios de diciembre de 2008. Por el contrario, al comparar el remanente bruto de la empresa en el 2008 con el mismo indicador en 2004, el superávit es mayor en más de 635.4 millones de pesos, por lo que se observa una tendencia a mejorar la situación financiera de la empresa, en relación con años anteriores.

Remanente Bruto de 2000 a 2008
(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



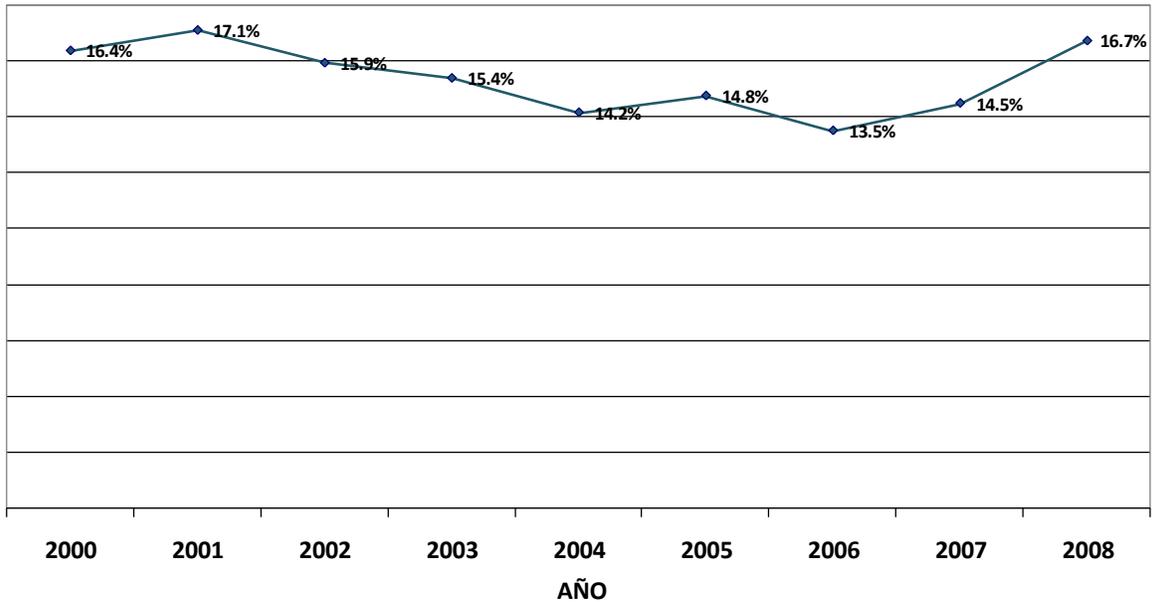
Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Para observar un dato más revelador, se calculó el porcentaje que representa el remanente bruto de la empresa sobre las ventas netas del periodo respectivo, ante

⁴¹ Aunque no se especifica en el Estado de Resultados de la empresa, es importante mencionar que el Remanente Bruto tiene descontada la bonificación por ventas a los encargados de tienda, que es del 5% del valor de lo vendido.

lo cual se obtuvo que mientras en el año 2000 por cada peso vendido se obtenía una utilidad bruta de 16.4 centavos, dato que aumentó en el año siguiente a 17.1 centavos; es así que a partir del año 2002 la tendencia de este indicador es decreciente y para el año 2006 se tiene que por cada peso vendido sólo se obtienen 13.5 centavos de utilidad bruta. Sin embargo, en el 2008 esta razón es mayor incluso que en el año 2000, ya que por cada peso vendido se obtuvo una utilidad bruta de 16.7 centavos.

Remanente Bruto / Ventas Netas de 2000 a 2008
(Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

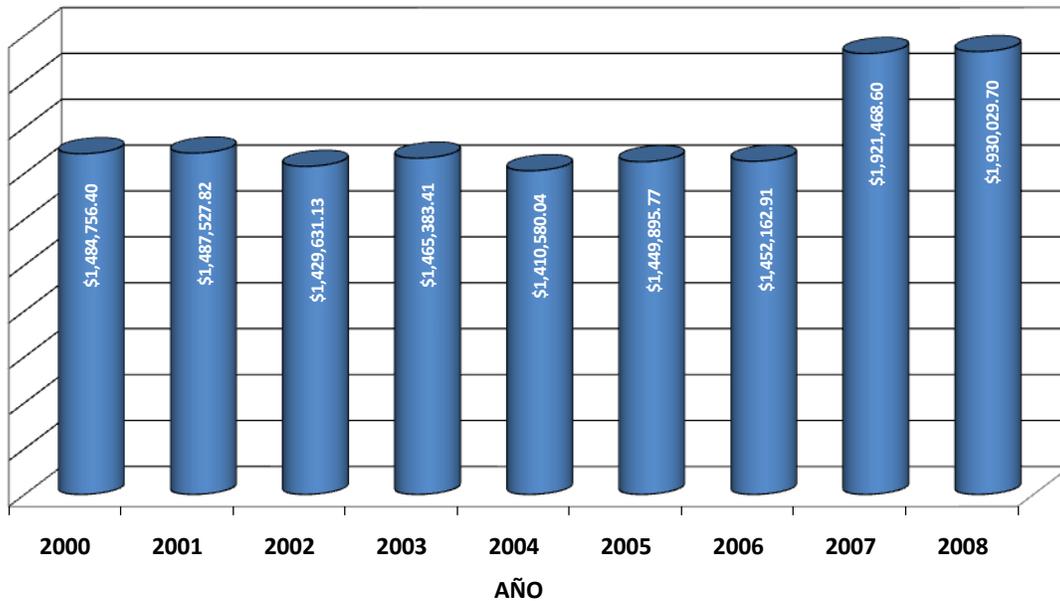
Gastos de Distribución

Los gastos de distribución de Diconsa son básicos para su operación, no sólo para lograr la oportunidad del abasto, sino para llegar a las comunidades atendidas más alejadas. Es así que por su carácter social la empresa incurre en erogaciones

diferentes a las que realizaría una empresa privada del mismo ramo comercial, por lo que los gastos de distribución de Diconsa en el 2008 alcanzaron \$ 1,930 millones de pesos, lo que representa el 20.6% de las ventas netas de la empresa. En el periodo de estudio el porcentaje promedio que representan los gastos de distribución en las ventas netas de la empresa es de 19.7%.

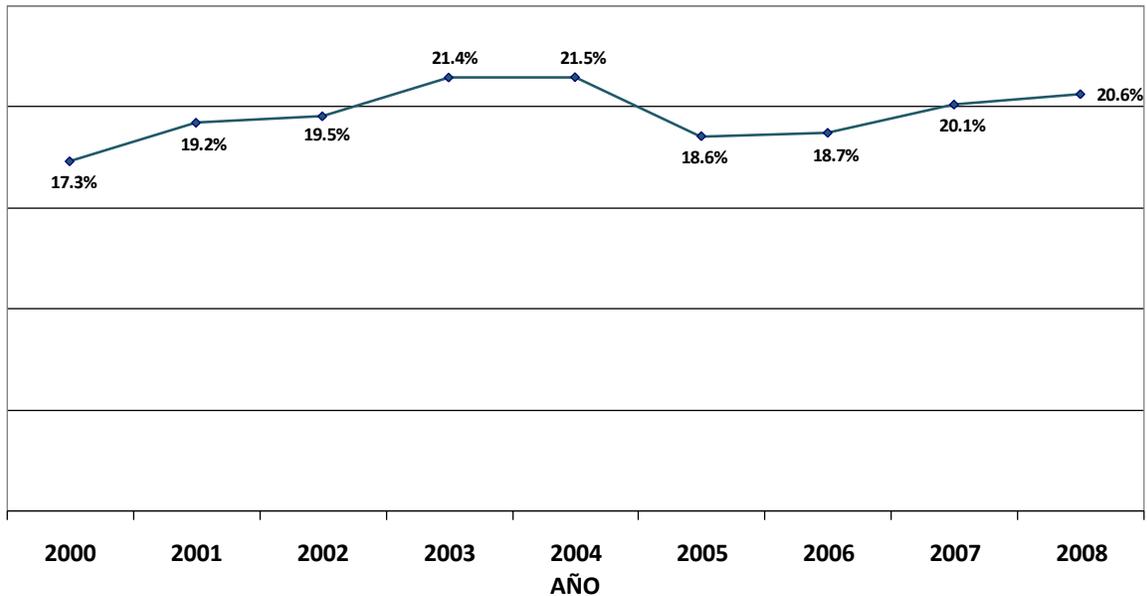
Es importante destacar que del año 2000 al 2006 los gastos de distribución de la empresa presentaron un comportamiento estable, con un promedio de 1,454.3 millones al año; sin embargo, los gastos de distribución para los años 2007 y 2008 fueron de más de 1,900 millones de pesos, lo que puede explicarse por el considerable incremento de las ventas en estos últimos dos años.

Gastos de Distribución de 2000 a 2008
(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. a diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Gastos de Distribución / Ventas Netas de 2000 a 2008
(Porcentajes)



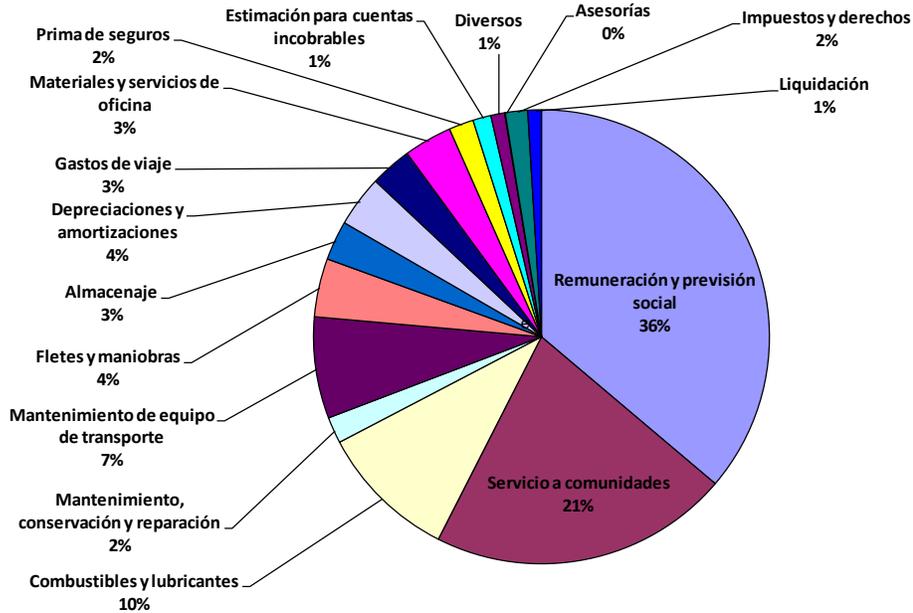
Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

En el periodo de estudio los gastos de distribución de Diconsa están compuestos por remuneraciones y previsión social (36%), servicio a comunidades⁴² (21%), combustibles y lubricantes (10%) y mantenimiento de equipo de transporte (7%), entre otros (26%)⁴³.

⁴² Incluye la bonificación de 1% sobre las ventas de cada almacén rural a los Consejos Comunitarios de Abasto, como medio para fomentar la corresponsabilidad social del Programa.

⁴³ Dentro de los gastos de distribución también están contemplados los gastos de supervisión de tiendas, además de otras erogaciones relacionadas con capacitación y promoción social del Programa.

**Estructura Promedio de los Gastos de Distribución de 2000 a 2008
(Porcentajes)**



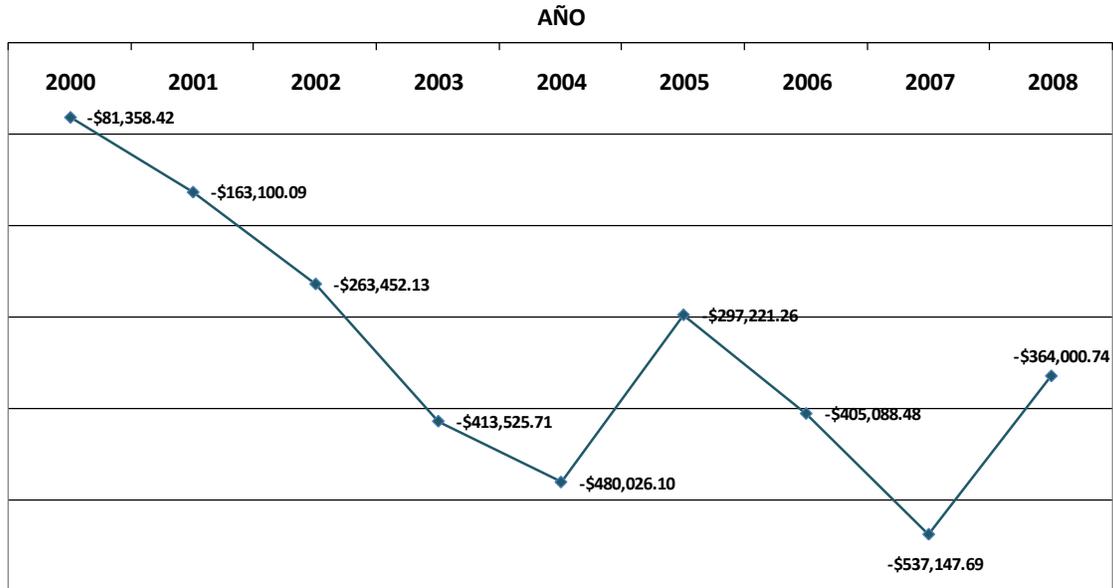
Fuente: Elaboración propia en base al Estado de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Resultado Directo de Operación

En cuanto al resultado directo de operación⁴⁴, a partir del cual la empresa opera con déficit, en el periodo de estudio se observa una tendencia creciente, pasando de un déficit de operación de 81.4 millones de pesos en el año 2000 a uno de 364 millones de pesos en el 2008.

⁴⁴ El Resultado Directo de Operación se obtiene de restar del Remanente Bruto los Gastos de Distribución.

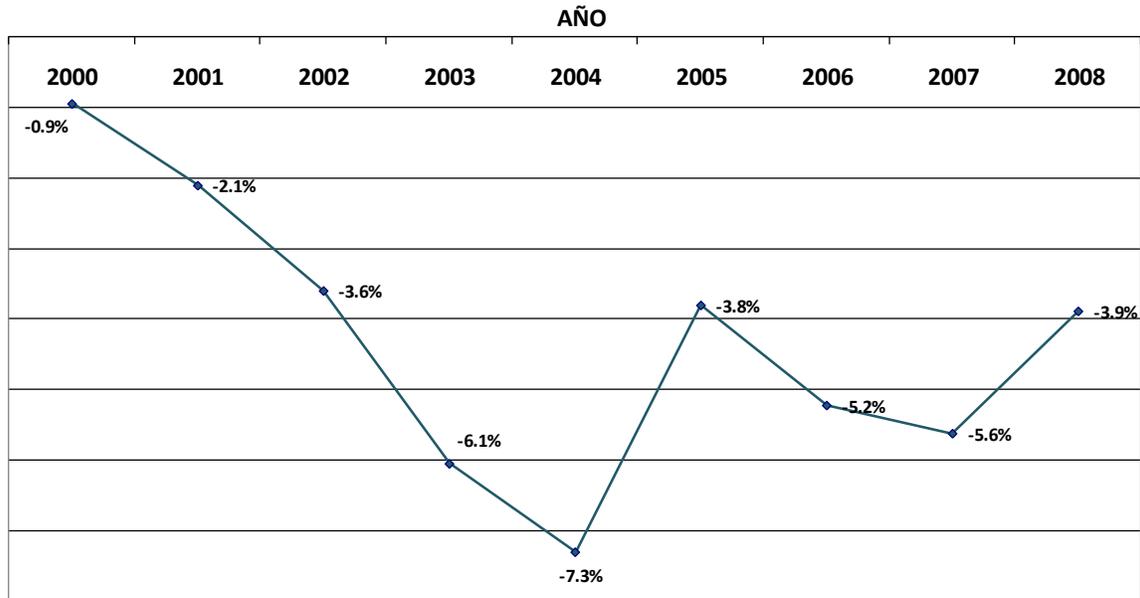
Resultado Directo de Operación de 2000 a 2008
(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Además, al calcular el porcentaje que representa el déficit directo de operación sobre las ventas netas de la empresa, el cual permite observar que desde el año 2000 la empresa operó con un déficit directo de operación que representa el 0.9% de las ventas netas y para los años posteriores se fue incrementando hasta el año 2004, cuando representó el 7.3% de las ventas netas. Para el año 2008 este déficit representó el 3.9% de las ventas netas, es decir, por cada peso que la empresa vende obtiene un déficit directo de operación de 3.9 centavos.

Resultado Directo de Operación / Ventas Netas de 2000 a 2008
(Porcentajes)

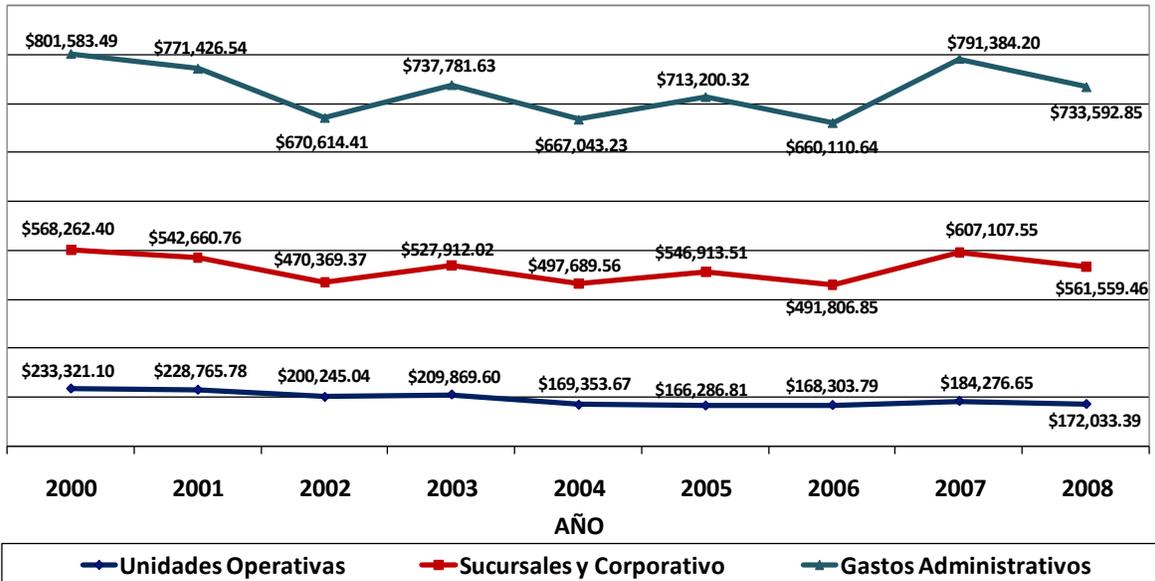


Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Gastos Administrativos

Los gastos administrativos de la empresa en el periodo de estudio muestran una ligera tendencia a disminuir, ya que mientras en el año 2000 estaban por arriba de los 800 millones de pesos, para el 2008 fueron de 733.6 millones de pesos. Esto se explica porque los gastos de las unidades administrativas pasaron de 233.3 millones de pesos en el 2000 a 172 millones de pesos en el 2008. En el caso de las sucursales y el corporativo, sus gastos de administración se han mantenido relativamente estables en el periodo, al pasar de 568.3 millones de pesos en el 2000 a 561.6 millones de pesos en el 2008.

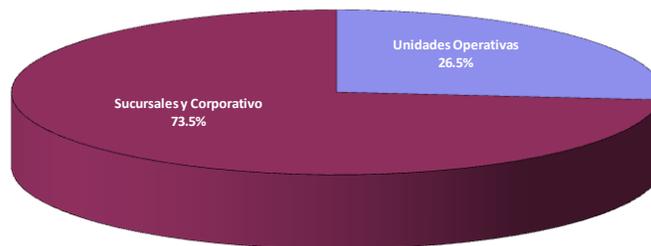
Gastos Administrativos Totales, de Unidades Operativas y de Sucursales y Corporativo de 2000 a 2008 (Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Continuando con el análisis de los gastos administrativos, en promedio en el periodo de estudio este rubro está conformado en un 73.5% por erogaciones de las sucursales y las oficinas centrales, mientras que el 26.5% restante corresponde a gastos de las unidades administrativas.

Estructura Promedio de Gastos Administrativos de 2000 a 2008 (Porcentajes)

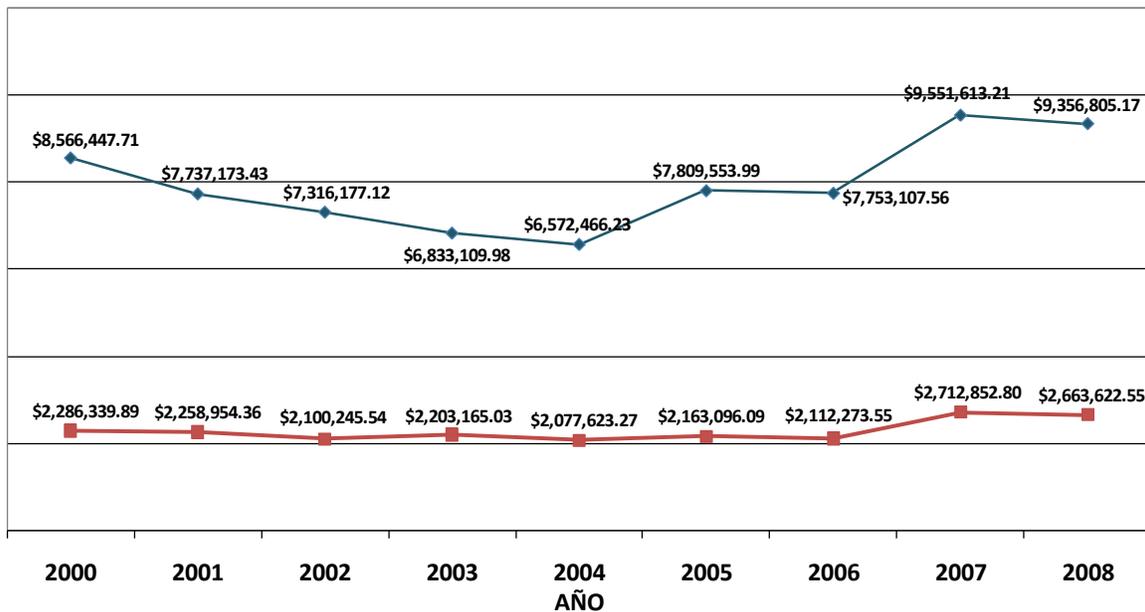


Fuente: Elaboración propia con base en el Estado de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Costos y Gastos de Operación Totales

Como se puede observar en la siguiente gráfica, los costos y gastos de operación de la empresa se incrementaron considerablemente en los últimos años, al pasar de un promedio anual de 2,177.7 millones de pesos en el periodo de 2000 a 2006, a un promedio anual de 2,688.2 millones de pesos entre 2007 y 2008, lo cual se debe al notable aumento en el nivel de ventas. Los costos y gastos de operación totales tienen un impacto negativo en el resultado financiero de Diconsa.

Gastos Totales de Operación vs Ventas Netas de 2000 a 2008
(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



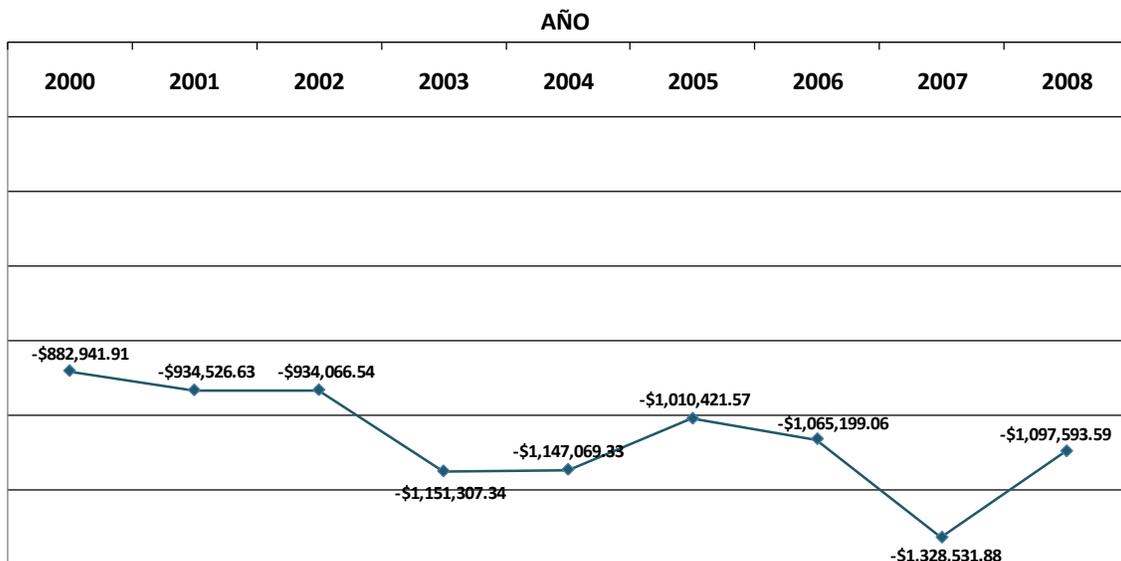
Fuente: Elaboración propia en base a los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Resultado antes de Productos y Gastos Financieros

Al aplicar el total de gastos de operación en que incurre la empresa, es decir, considerando tanto gastos de distribución como administrativos, el resultado financiero de la empresa es bastante alarmante, ya que hasta esta etapa del análisis financiero el déficit anual promedio en el periodo de estudio es de 1,061.3 millones de pesos, alcanzando en el 2008 un déficit de 1,097.6 millones de pesos. Cabe indicar que en el periodo de estudio se observa una tendencia a incrementarse el déficit de operación de la empresa.

Resultado antes de Productos y Gastos Financieros de 2000 a 2008

(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



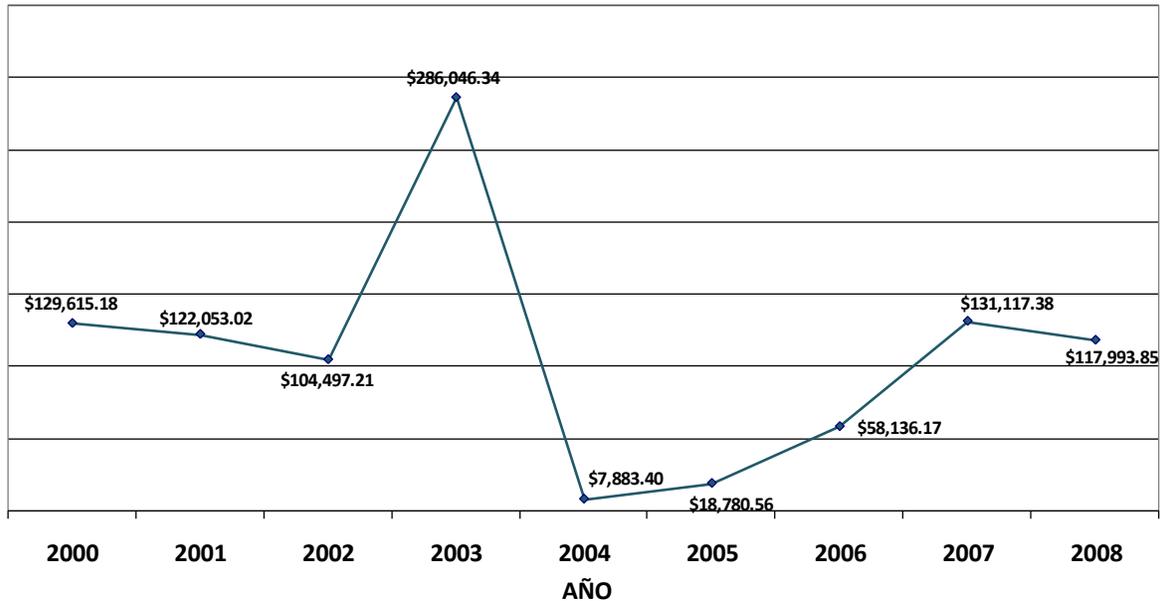
Fuente: Elaboración propia en base a los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Al contabilizar los productos y gastos financieros generados por la empresa en cada periodo contable, derivado de operaciones ajenas a sus funciones, mediante las cuales se obtiene un promedio anual de 108.5 millones de pesos de

rendimientos financieros, la mala situación financiera de Diconsa se ha visto un poco atenuada.

Gastos y/o Productos Financieros de 2000 a 2008

(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)

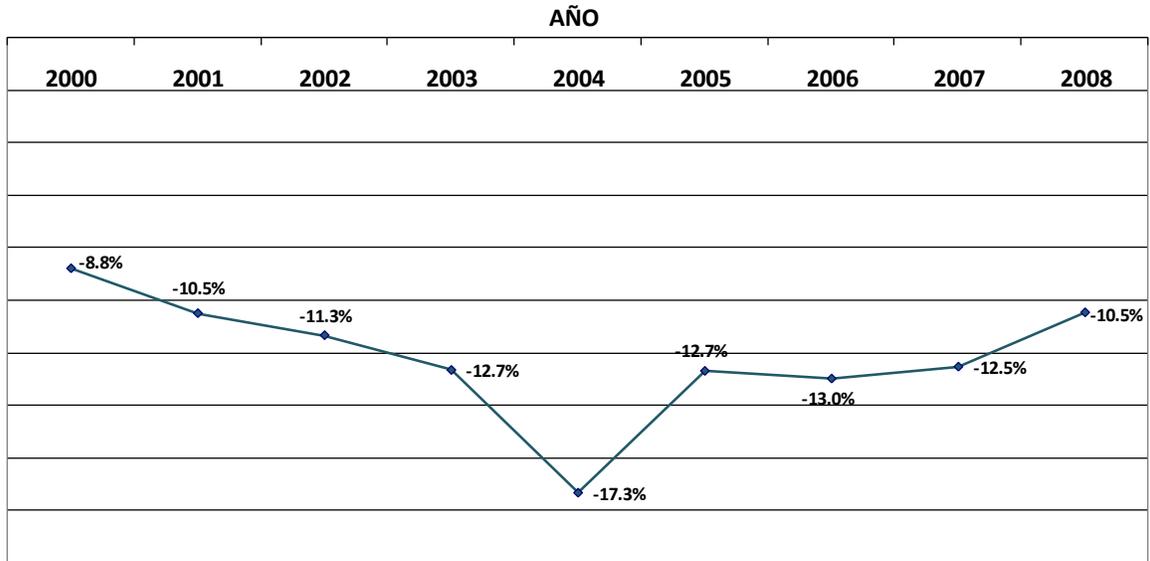


Fuente: Elaboración propia en base a los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Resultado antes de Apoyos Federales al Abasto

El resultado financiero de la empresa antes de contabilizar los apoyos del Gobierno Federal al abasto, tiene una tendencia deficitaria creciente, como se muestra en la siguiente gráfica, ya que mientras en el año 2000 se obtuvo un déficit de 753.3 millones de pesos, en los últimos cinco años el déficit promedio de la empresa es de 952.8 millones de pesos, alcanzando su nivel más alto en el 2007, con un déficit de 1,197.4 millones de pesos.

**Resultado antes de Apoyos del Gobierno Federal al Abasto /
Ventas Netas 2000 a 2008**
(Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base a los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

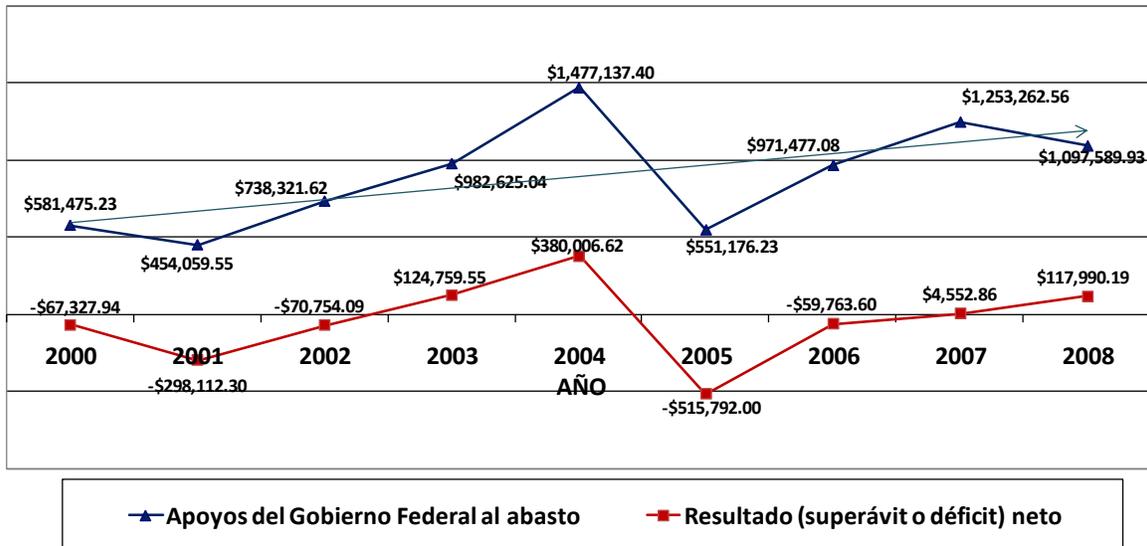
Apoyos del Gobierno Federal al Abasto

Los apoyos del Gobierno Federal al abasto históricamente han atenuado el déficit obtenido por la operación de Diconsa, es así que, mientras el déficit obtenido en el periodo de estudio se ha venido incrementando, también ha sido necesario aumentar los apoyos fiscales para mantener operando la empresa.

Es así que mientras en el año 2000 las transferencias federales fueron de 581.5 millones de pesos, en el año 2004 sumaron 1,477.1 millones de pesos, y en los últimos tres años las transferencias federales tuvieron un promedio anual de 1,107.4 millones de pesos.

Apoyos del Gobierno Federal al Abasto Vs Resultado Financiero Neto de 2000 a 2008

(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



Fuente: Elaboración propia en base a los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

Por lo anterior, el resultado financiero obtenido por Diconsa después de recibir los apoyos fiscales federales al abasto se ve notablemente favorecido, ya que año con año recibe este tipo de recursos etiquetados principalmente como “Apoyos del Gobierno Federal al Abasto” y se destinan principalmente al pago a proveedores de los bienes que comercializa y distribuye Diconsa.

Lo anterior es muestra de la notable la dependencia directa que existe entre los apoyos del Gobierno Federal al abasto con el resultado financiero neto de la empresa, aunque cabe destacar que, a pesar de los problemas financieros que enfrenta Diconsa, no ha dejado de otorgar los beneficios que otorga el Programa de Abasto Rural a la población que atiende.

Programa de Apoyo Alimentario⁴⁵

El Programa de Apoyo Alimentario estuvo a cargo de Diconsa del año 2004 al 2009 y, a partir del año 2010, es operado por la Coordinación Nacional del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades; no obstante, la operación de este Programa no afectó la situación financiera de la empresa en el periodo 2004 a 2008, ya que los recursos destinados a este Programa por el Gobierno Federal son idénticos a las erogaciones derivadas de su operación porque su presupuesto fue administrado de manera independiente al del Programa de Abasto Rural.

En el año 2004 este Programa recibió recursos por 471.5 millones de pesos⁴⁶, de los cuales ejerció 427.3 millones de pesos; sin embargo, en términos reales el presupuesto asignado al mismo disminuyó en una tasa promedio anual de 16.2% en los años 2006 y 2007. En el 2008 el Programa ejerció un presupuesto de 411.9 millones de pesos, que es 3.6% menor al ejercido en el 2004.

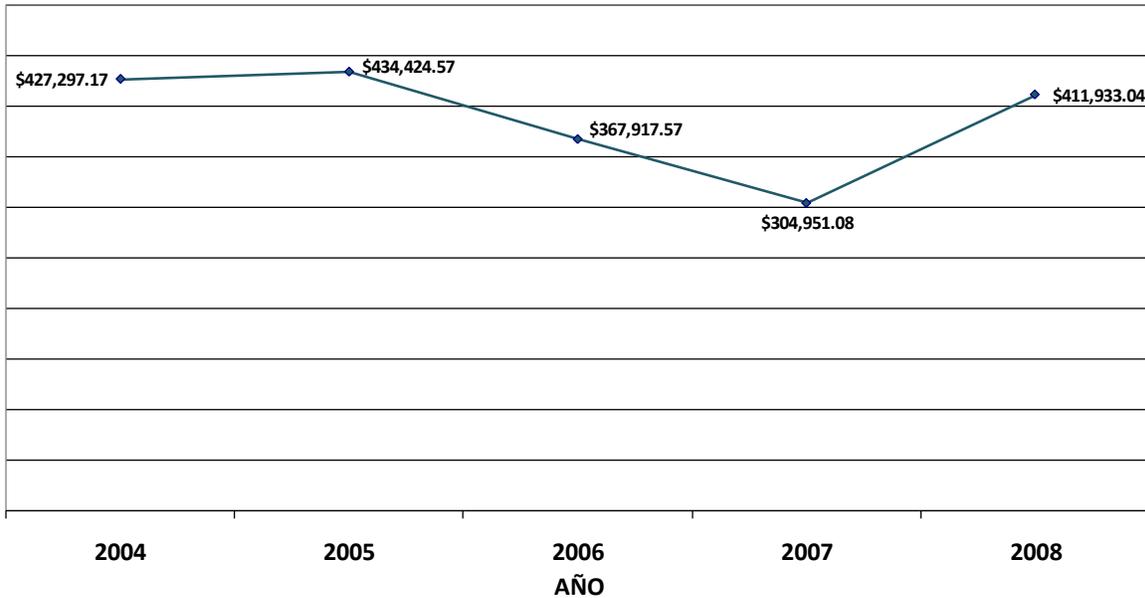
En promedio, la operación de este Programa en el periodo de 2004 a 2008 destinó el 85.8% de los recursos ejercidos a la distribución de despensas, ya sea en especie o en efectivo, el 9% a gastos de distribución y el 5.2% a remuneraciones del personal.

⁴⁵ Su objetivo contribuir al desarrollo de las capacidades básicas de los beneficiarios mediante acciones que permitan mejorar su alimentación y nutrición, principalmente de los niños y las niñas menores de 5 años y de las mujeres embarazadas o en periodo de lactancia; su población objetivo son los hogares cuyas condiciones socioeconómicas y de ingreso impiden desarrollar las capacidades de sus integrantes en materia de educación, nutrición y/o salud y que no son atendidos por el Programa Oportunidades; y los apoyos que otorga son monetarios, directos y mensuales a las hogares, además de complementos alimenticios.

⁴⁶ A precios de diciembre de 2008.

Evolución de Recursos Ejercidos por el Programa de Apoyo Alimentario 2004 - 2006

(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)



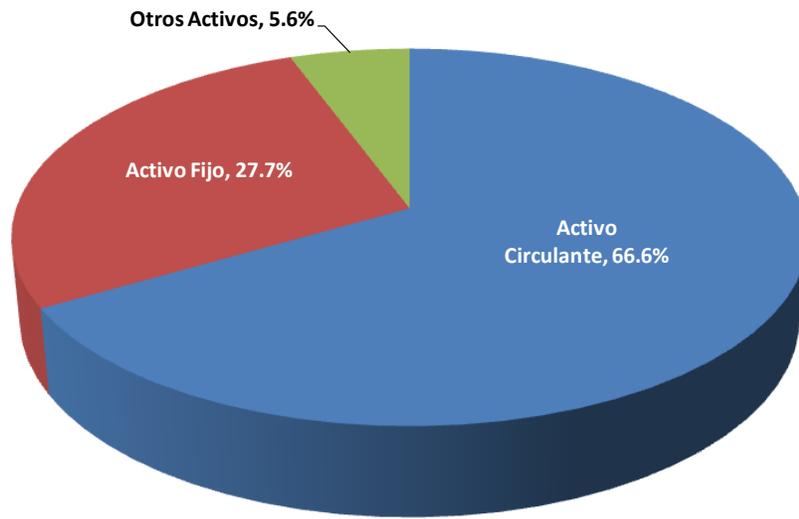
Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre de 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

II.2. Análisis del Estado de Situación Financiera

A partir de los resultados financieros de Diconsa en el periodo de estudio se puede observar que al 31 de diciembre de 2008 la empresa tiene la siguiente situación financiera, en términos de la estructura de bienes y derechos con que cuenta para hacer frente a sus obligaciones, principalmente con proveedores y acreedores, además de la composición de su capital.

En este sentido, al cierre de 2008 los activos totales de la empresa suman 5 mil 826 millones de pesos, los cuales están conformados en su mayor parte por activos circulantes (66.6%), además de activos fijos (27.7%) y otros activos (5.6%). Asimismo, el 84.3% de los activos de la empresa corresponden a las sucursales y el 15.7% a las oficinas centrales.

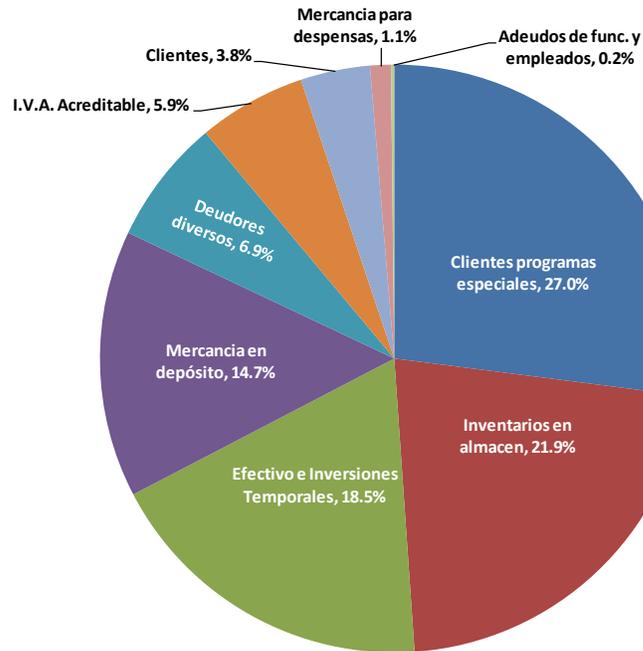
Composición del Activo Total al 31 de diciembre de 2008
(Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base en el Estado de Situación Financiera de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre 2008.

El activo circulante de la empresa, que asciende a 3 mil 881.7 millones de pesos, está conformado por clientes de programas especiales en un 27%, inventarios en almacén en 21.9%, efectivo e inversiones temporales en 18.5%, mercancía en depósito en 14.7%, deudores diversos en 6.9%, I.V.A acreditable en 5.9%, clientes en 3.8%, mercancía para despensas en 1.1% y adeudos de funcionarios y empleados en 0.2%. Además, el 76.4% de los activos circulantes corresponden a las sucursales y el 23.6% a las oficinas centrales.

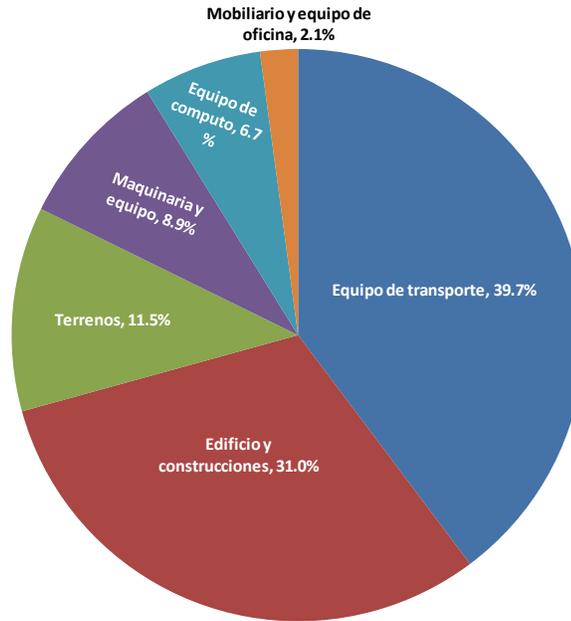
Composición del Activo Circulante al 31 de diciembre de 2008
(Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base en el Estado de Situación Financiera de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre 2008.

Por otra parte, los activos fijos de la empresa al cierre del 2008 suman mil 615.5 millones de pesos, los cuales corresponden en 39.7% a equipo de transporte, 31.0% a edificios y construcciones, 11.5% a terrenos, 8.9% a maquinaria y equipo, 6.7% a equipo de cómputo y 2.1% a mobiliario y equipo de oficina. Asimismo, el 98.1% de los activos fijos de la empresa corresponden a las sucursales y el 1.9% a las oficinas centrales.

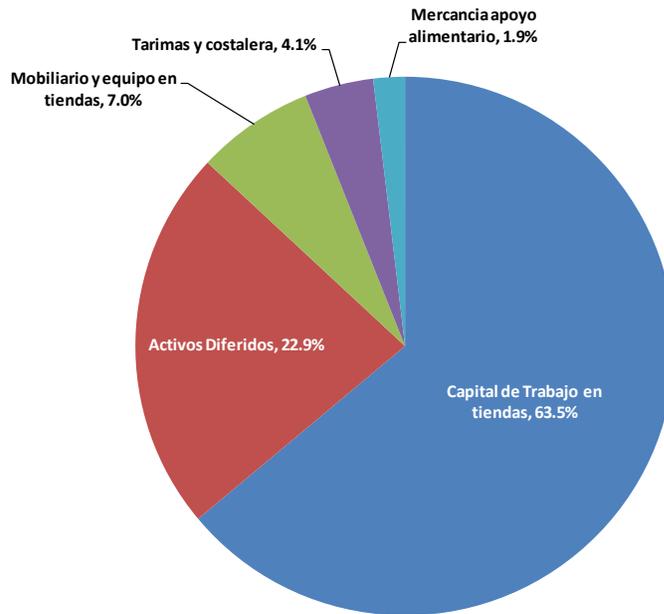
**Composición del Activo Fijo al 31 de diciembre de 2008
(Porcentajes)**



Fuente: Elaboración propia en base en el Estado de Situación Financiera de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre 2008.

Además, la empresa cuenta con otros activos, que al cierre de 2008 suman 328.8 millones de pesos, los cuales en su mayor parte están conformados por el capital de trabajo con el cual trabajan las tiendas del Programa de Abasto Rural (63.5%), además de otros bienes básicos para la operación de la empresa como activos diferidos (22.9%), mobiliario y equipo en tiendas (7.0%), tarimas y costaleras 4.1% y mercancía del Programa de Apoyo Alimentario (1.9%).

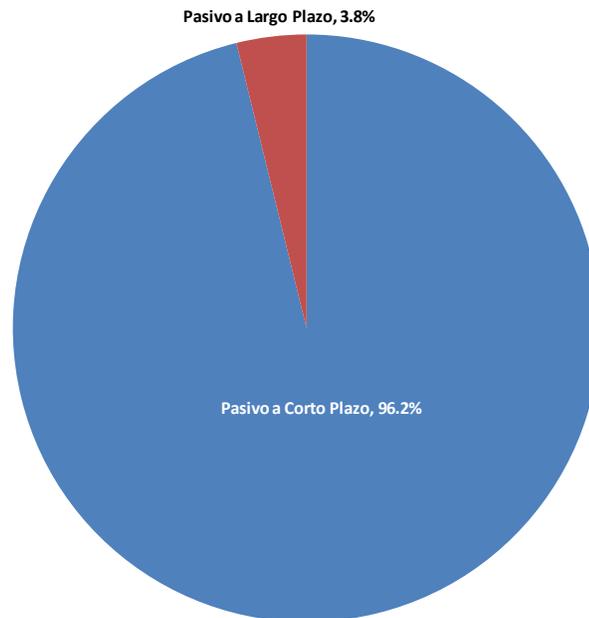
Composición de Otros Activos al 31 de diciembre de 2008
(Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base en el Estado de Situación Financiera de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre 2008.

Por otra parte, las obligaciones de Diconsa al 31 de diciembre de 2009 ascienden a 3 mil 952.7 millones de pesos, corresponden principalmente a pasivos a corto plazo (96.2%), mientras que el restante 3.8% se refiere a pasivos a largo plazo, que corresponde a provisiones para obligaciones laborales. Además, el 69.1% del pasivo de la empresa corresponde a obligaciones de las oficinas centrales y el 30.9% a las sucursales.

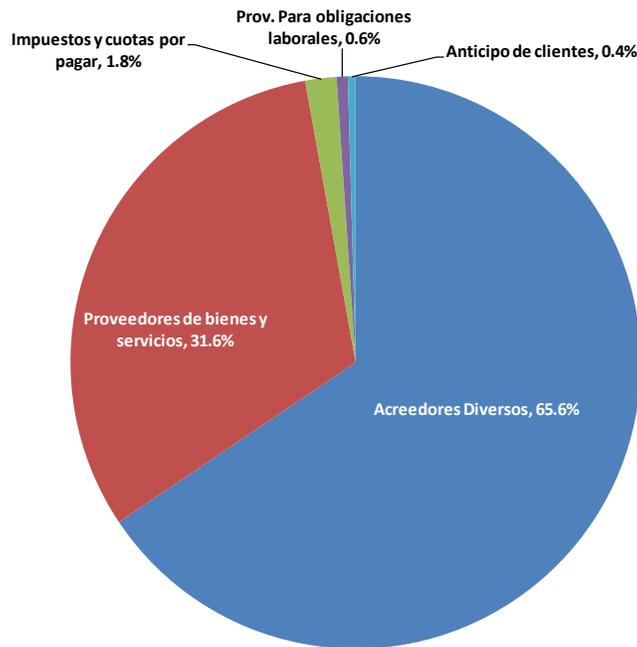
**Composición del Pasivo Total al 31 de diciembre de 2008
(Porcentajes)**



Fuente: Elaboración propia en base en el Estado de Situación Financiera de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre 2008.

En este sentido, los pasivos a corto plazo de Diconsa al cierre de 2008 suman 3 mil 800.6 millones de pesos, de los cuales el 65.6% corresponden a adeudos a acreedores diversos, el 31.6% a proveedores de bienes y servicios, el 1.8% a impuestos y cuotas por pagar, el 0.6% a provisiones para obligaciones laborales y el 0.4% a anticipo a clientes.

**Composición del Pasivo a Corto Plazo al 31 de diciembre de 2008
(Porcentajes)**



Fuente: Elaboración propia en base en el Estado de Situación Financiera de Diconsa, S.A. de C.V. al 31 de diciembre 2008.

En cuanto al capital contable de Diconsa, al cierre de 2008 fue de mil 873.3 millones de pesos, tomando en consideración el resultado del ejercicio anual y los resultados de ejercicios anteriores.

II.3. Razones Financieras

Una vez que se tiene una visión general de la situación financiera de Diconsa, es necesario puntualizar algunos aspectos más detallados de su operación a través del análisis de razones financieras correspondientes al año 2008 que miden la eficiencia de la empresa en aspectos como dinamismo, liquidez, endeudamiento, rentabilidad, solvencia, etc.

El dinamismo de la empresa se determina a través de indicadores como la rotación del capital de trabajo y de inventarios, así como el periodo de cobranza o

pago de las tiendas y programas especiales. Estas razones financieras se determinan a continuación.

Rotación del Capital de Trabajo

El capital de trabajo de las tiendas del Programa de Abasto Rural es el recurso financiero que representa la cantidad de dinero con la que opera cada tienda, el cual puede estar conformado por capital de trabajo de Diconsa y comunitario⁴⁷. Con este capital se realizan las compras y ventas de la empresa en cada una de sus tiendas, es así que a partir de la suma de las ventas en un periodo de tiempo determinado y dividiéndolo entre el capital de trabajo con el que opera la totalidad de las tiendas se puede medir el número de veces que ese capital fue utilizado en ese lapso, lo cual se conoce como Rotación del Capital de Trabajo.

En el año 2008 la rotación del capital de trabajo de las tiendas del Programa de Abasto Rural fue de 31.6 veces al año, que representa una rotación mensual de 2.6 veces, es decir, que las tiendas venden en promedio el equivalente a una vez su capital de trabajo cada 11.4 días.

Rotación de Inventarios

Los inventarios de la empresa son las mercancías que distribuye y las que tiene almacenadas para su futura distribución, por lo que es necesario conocer la forma en que están circulando, es decir, las veces que rotan en un determinado periodo de tiempo. Para lograr lo anterior, se toma el costo de ventas para un determinado, en este caso 12 meses, y se divide entre el inventario promedio

⁴⁷ Aportación monetaria de la comunidad beneficiaria de cada tienda Diconsa.

mensual manejado por la empresa, lo que arroja un resultado de 5.8 rotaciones del inventario de la empresa en el año 2008, es decir, se requieren 62 días para que los inventarios de la empresa se renueven, lo que es prueba de que la empresa está manteniendo una gran cantidad de mercancía almacenada por prolongados periodos de tiempo, lo cual a su vez implica altos costos de almacenamiento.

Periodo de Cobranza

Este indicador muestra el número de días promedio que tardan en cobrarse las facturaciones de mercancías, tanto de tiendas como de programas especiales.

El cálculo del periodo de cobranza a tiendas se hace dividiendo el monto de cuentas por cobrar a clientes o tiendas del Programa de Abasto Rural sobre el promedio diario de venta a tiendas, resultando un periodo de cobro de 8.2 días en el año 2008, es decir, las tiendas pagan a Diconsa cada semana por la venta de las mercancías que le son abastecidas por la empresa, periodo razonable gracias al mecanismo de supervisión de tiendas.

El periodo de cobranza a clientes de programas especiales se calcula dividiendo el monto de las cuentas por cobrar a dichos clientes sobre el promedio diario de ventas de estos programas, donde encontramos que las dependencias gubernamentales que demandan parte de los bienes que comercializa Diconsa se tardan en promedio 139.5 días en pagar, es decir, 4.7 meses. Esto es bastante negativo para la operación de la empresa, ya que repercute de manera directa en la disponibilidad de recursos de Diconsa para cubrir su gasto corriente, sobre todo

el pago a proveedores, lo cual repercute en problemas de desabasto o en el pago de precios más altos de los productos que comercializa.

Liquidez y Endeudamiento

Las razones de liquidez se refieren al monto y composición del activo circulante y su relación con el pasivo circulante, que es la fuente de recursos con que cuenta la empresa para hacer frente a las obligaciones contraídas en el corto plazo, es así que a continuación se presentan algunos indicadores sobre la posición de liquidez y endeudamiento de Diconsa.

Liquidez

La Liquidez mide el margen de seguridad que la empresa mantiene para cubrir las variaciones en el flujo de efectivo que se generan a través de la transformación de las cuentas de activo y pasivo a corto plazo. En el año 2008 la empresa tuvo una liquidez de 1.02, es decir, que con los activos a corto plazo apenas alcanza a cubrir sus obligaciones de pago a corto plazo, que son principalmente con sus proveedores de bienes y servicios y sus acreedores.

Liquidez Inmediata

Este indicador nos permite saber qué porcentaje del pasivo a corto plazo puede ser cubierto de forma inmediata por los activos disponibles de la empresa, ante lo cual resulta que para el año 2008 únicamente el 63.6% de las obligaciones a corto plazo de la empresa pueden ser solventadas con su activo disponible, lo cual es reflejo de la precaria posición de Diconsa para hacer frente a los adeudos que tiene con sus proveedores y acreedores. Esta situación repercute negativamente

en el poder de negociación que puede tener la empresa frente a los proveedores de los bienes que comercializa.

Apalancamiento

El apalancamiento de la empresa nos muestra el grado en que sus activos a corto plazo se encuentran respaldados por deudas y obligaciones, es así que en el año 2008 cada peso de activo circulante está respaldado por 1.02 pesos de pasivo.

Endeudamiento

Un indicador adicional en este sentido es el nivel de endeudamiento de la empresa, el cual, como su nombre lo indica, mide el porcentaje de los activos totales que permiten cubrir todas las obligaciones de Diconsa (pasivo total). En este sentido, la empresa requeriría el 67.8% de su activo total para cubrir la totalidad de sus deudas, es decir que la empresa se encuentra notablemente endeudada.

Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad nos permiten ver de forma más clara la representatividad que tienen los costos y gastos de la empresa en sus resultados financieros para un periodo de tiempo, además de la representatividad de los resultados financieros de las distintas etapas contables en relación a las ventas alcanzadas por la empresa, lo cual se presenta mediante los siguientes indicadores financieros.

Participación de los Costos y Gastos en los Ingresos Netos por Ventas

Los costos y gastos totales de Diconsa históricamente han implicado un alto impacto negativo sobre el resultado financiero de la empresa, ya que el costo por cada peso vendido sobrepasa los ingresos por ventas. En el año 2008 por cada peso vendido por Diconsa se generaron costos y gastos por 1.12 pesos.

Resultado Neto de Operación

Es importante conocer el porcentaje de las ventas de la empresa que representa el resultado neto obtenido, ante lo cual resulta que tan sólo el 1.3% de las ventas de Diconsa en el año 2008 representan el superávit alcanzado; no obstante, este indicador no refleja la gran cantidad de recursos fiscales que se aplicaron para solventar el déficit de operación de la entidad.

Como se mencionó anteriormente, al comparar el déficit de la empresa antes de contabilizar los apoyos del Gobierno Federal al abasto con las ventas netas, se observa que en el año 2008 por cada peso que la empresa vendió obtuvo pérdidas por 10.5 centavos.

Solvencia

La solvencia de la empresa puede ser medida con diferentes razones financieras, pero la más adecuada en este caso es la razón del pasivo a corto plazo sobre el capital contable, con lo cual se observa que los acreedores a corto plazo tienen una participación muy alta en la operación de la empresa, debido a que financian el 202.9% de los recursos con los que cuenta Diconsa, es decir, que la empresa no tiene solvencia propia y depende excesivamente de los recursos que le proveen sus acreedores.

Capítulo III. Reflexiones sobre la actual forma de operación de Diconsa y el Programa de Abasto Rural

III.1. Contexto en que opera actualmente Diconsa

Es importante hacer notar que los factores que dieron origen a Diconsa y al Programa de Abasto Rural no han permanecido estáticos y se observan cambios importantes en algunos de ellos, lo cual se analiza en seguida.

Dispersión de la población rural en pequeñas localidades

Desde un punto de vista estrictamente teórico, conforme el flujo migratorio del campo a la ciudad continúa, aunque sea hacia localidades semi-urbanas, y los índices de urbanización del país aumentan, se reduce la proporción de personas que viven dispersas en las zonas rurales del país.

En las últimas tres décadas se ha acentuado la urbanización de la población mexicana debido a que la población que habita en el medio urbano pasó de representar el 66.3% de la población total en 1980 al 76.8% en el año 2010; lo anterior implica que cada vez una menor proporción de los habitantes de este país se encuentra en las zonas rurales al pasar de representar el 33.7% de la población en 1980 al 23.2% en el año 2010.

No obstante, aún cuando en los últimos treinta años casi se ha duplicado la población urbana, al pasar de 44,319,450 personas en 1980 a 86,274,461 en el año 2010, en términos absolutos la población de nuestro país que vive en localidades rurales de hasta 2,500 habitantes no ha disminuido, sino por el

contrario, se ha incrementado al pasar de 22,527,383 personas en 1980 a 26,062,077 en el año 2010.

Evolución de la Población Total, Urbana y Rural en México, 1980 - 2010							
Año	Población Total	Población Urbana			Población Rural*		
	Personas	Personas	% del Total	% de Crecimiento	Personas	% del Total	% de Crecimiento
1980	66,846,833	44,319,450	66.3%	-	22,527,383	33.7%	-
1990	81,249,645	57,930,997	71.3%	30.7%	23,318,648	28.7%	3.5%
2000	97,483,412	72,722,625	74.6%	25.5%	24,760,787	25.4%	6.2%
2010	112,336,538	86,274,461	76.8%	18.6%	26,062,077	23.2%	5.3%

* Localidades de hasta 2,500 habitantes.

Fuente: Elaboración propia con base en datos de los Censos de Población y Vivienda de los años 1980, 1990, 2000 y 2010 publicados por el INEGI.

Lo anterior muestra que la población de nuestro país que vive dispersa en pequeñas comunidades rurales se mantiene en la actualidad como un factor que mantiene vigente la necesidad de contar con los servicios de abasto que ofrece Diconsa a esta población.

Difíciles condiciones geográficas

Un segundo factor que contribuye al problema de aislamiento geográfico de gran parte de localidades rurales es el accidentado relieve del territorio mexicano, el cual se encuentra cruzado por múltiples sistema montañosos, los cuales hacen muy difícil el tránsito de mercancías y personas de unas localidades a otras debido a la gran cantidad de cañadas, pendientes y desfiladeros que caracterizan la orografía del centro y sureste del territorio, en tanto que en el norte del país las grandes distancias hacían difícil el tránsito de mercancías y personas aún cuando existan llanos y pastizales.

Desde un punto de vista conceptual, conforme avanza la construcción de carreteras y caminos rurales, y las unidades de transporte automotor sean relativamente más baratos (relación carga/costo), irá mermando la importancia del relieve geográfico como factor de aislamiento de las localidades rurales.

La construcción de infraestructura de puentes y caminos ha venido avanzando en México, sobre todo a partir de los años noventa, en que se construyó la mayor parte del sistema de autopistas nacional, los tiempos de traslado se han reducido considerablemente a la largo del territorio, así como la reducción en costos de mantenimiento del sistema de transporte público federal debido a las mejores condiciones de las carreteras y autopistas.

Asimismo, la permanente construcción de caminos rurales llevados a cabo durante los últimos años ha permitido un mayor tráfico de personas y mercancías entre localidades rurales y semi-urbanas, ya que mientras en 1980 el país contaba con 86,462 kilómetros de caminos rurales, para el 2010 cuenta con 169,354 kilómetros, es decir, 95.9% de kilómetros adicionales de estas vías.⁴⁸

Otro elemento que ha contribuido a la mejor comunicación entre las localidades rurales es la permanente mejora tecnológica de la industria de tracto-camiones y autobuses, lo cual ha significado un ahorro en combustible, tiempo y mantenimiento.

⁴⁸ Evolución de la Red Carretera según clasificación administrativa y Anuario Estadístico 2010 de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Estos elementos en su conjunto han permitido que el relieve del territorio mexicano sea cada vez un menor obstáculo para el tránsito de todo tipo de vehículos, con lo cual se rompe poco a poco el aislamiento de las localidades rurales por este motivo, aunque es prudente reconocer que aún existe un gran número de localidades rurales de muy difícil acceso por las condiciones geográficas de algunas regiones ubicadas principalmente en el centro y sur del país.

Carencia de abasto suficiente y consistente

Otro de los elementos que dieron origen a la creación de Diconsa fue la carencia de un abasto suficiente y consistente en el medio rural, lo cual se debía principalmente a la inexistencia de tiendas privadas en las localidades rurales, ya que sus habitantes carecían de recursos para invertir el capital de trabajo suficiente para la apertura de una tienda.

No obstante lo anterior, en la actualidad se observa que algunas familias, obviamente no todas, hayan aumentado sus ingresos lo suficiente para poder invertir en capital de trabajo y en un vehículo de transporte para poder abrir una tienda, lo cual antes no era posible.

Esto se corrobora porque en la investigación de campo de la Evaluación Externa de Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa efectuada en el año 2005 se encontró que en el 94% de las localidades visitadas existen tiendas diferentes a

las de Diconsa, de las cuales en el 56.8% existen entre 1 y 5 tiendas privadas, en tanto que en el resto existen 6 ó más tiendas privadas.⁴⁹

En este sentido, la existencia de otras opciones de abasto en las localidades atendidas por Diconsa muestra que han mejorado las condiciones del abasto en el medio rural.

Bajos ingresos de la población rural

Uno de los factores más importantes que contribuyó a la creación de Diconsa fueron los bajos ingresos de la población del medio rural; no obstante, como se mostró anteriormente, actualmente en el medio rural existen más de 25 millones de personas en condiciones de pobreza de patrimonio, de los cuales casi 16 millones de personas tienen pobreza de capacidades y más de 12 millones de personas presentan la condición de pobreza alimentaria.

Por lo anterior, se puede afirmar que los ingresos de la población que habita en el medio rural siguen siendo bajos, por lo que este factor que contribuyó a la creación de Diconsa se mantiene.

III.2. Medida en que el diseño actual del Programa de Abasto Rural atiende a la problemática que le dio origen

El objetivo general del Programa, en lo que se refiere a “Contribuir a mejorar la nutrición como una capacidad básica de la población que habita en localidades rurales, mediante el abasto de alimentos”, no es consistente con la problemática

⁴⁹ Evaluación Externa del Ejercicio Fiscal 2005 del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa, S.A. de C.V., Colegio Nacional de Economistas, A.C.

identificada, ya que este objetivo se estableció hace más de tres décadas con la finalidad de garantizar el abasto de productos alimenticios a los habitantes de localidades marginadas y aisladas que no contaban con tiendas en las cuales adquirir productos de consumo básico o, que aún cuando contaban con ellas, no tenían una oferta consistente de estos bienes o sus precios eran muy altos por la falta de competencia en la oferta.

Sin embargo, el objetivo específico de “Abastecer localidades rurales de alta y muy alta marginación con productos básicos y complementarios económicos y de calidad, en forma eficaz y oportuna” está totalmente alineado a las causas que originaron la creación del Programa.

Además, existen otros elementos en las Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural que no tienen una relación directa con la problemática que dio origen al mismo, como son transferir a los compradores en las tiendas Diconsa un margen de ahorro con respecto a los vigentes en el mercado local, la prestación de servicios adicionales al abasto y dar prioridad a la comercialización de productos de pequeños y medianos productores del sector social, así como promocionar estos bienes.

Al considerar lo establecido en la cobertura, población objetivo y elegibilidad presentado en los lineamientos generales, está claro que el diseño del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa está enfocado a atender la población identificada en el problema que dio origen al Programa, ya que atiende a localidades rurales de entre 200 y 2,500 habitantes, con población en situación de

pobreza alimentaria, en zonas de alta y muy alta marginación, y sin un servicio de abasto local suficiente y adecuado.

El tipo de apoyo, consistente en proporcionar el servicio de abasto por medio de tiendas que comercialicen productos básicos y complementarios de calidad y, en el caso de los productos alimenticios, con alto valor nutritivo, es totalmente congruente con la problemática identificada, que es la inexistencia de un sistema adecuado de abasto.

En el actual diseño del Programa se establece adecuadamente la coordinación Institucional que se debe de establecer entre Diconsa y los otras instancias federales o estatales a fin de coordinar sus acciones y aumentar el impacto de los diferentes programas sociales.

En cuanto a la mecánica de operación, el diseño actual del Programa está orientado de manera correcta para atender el problema que le dio origen, en lo que respecta a la estrategia de abasto de Diconsa basada en las necesidades y la demanda de las localidades que atienda, incorporando productos del sector social cuando éstos sean una alternativa competitiva en precio o calidad, y un esquema de abastecimiento basado en una red de almacenes estratégicamente situados, una cadena de suministro vinculando las negociaciones comerciales con proveedores, y con una logística eficiente de su red de almacenes y flota vehicular.

La política de ventas basada en la demanda y necesidades sociales que se pueda satisfacer a precios que beneficien directamente a los consumidores es totalmente consistente con la problemática identificada, ya que es muy importante ofrecerle a esta población los productos que desea y con la calidad que ellos solicitan.

En cuanto a los criterios para el cierre y reubicación de tiendas, el diseño actual es muy laxo para cerrar aquellas que ya no sean necesarias, debido a que señala que la empresa realizará permanentemente estudios sobre la pertinencia de las tiendas y procederá al cierre de las mismas, cuando la Empresa y el Consejo Comunitario de Abasto del almacén que corresponda, determinen que la tienda ya no es necesaria socialmente o es inviable económicamente para la comunidad, entre otras. Sin embargo, no existe ninguna metodología que establezca cuando una tienda no es socialmente necesaria, por lo cual se deja completamente a la discrecionalidad de los operadores del Programa o actores locales, lo cual podría incumplir con la población objetivo considerada en la problemática identificada que dio origen el Programa.

En conclusión, se puede afirmar que Programa sí atiende a la problemática identificada pero no incide sobre los factores que contribuyen al problema, ya que por una parte la población que vive en el medio rural sigue dispersa en pequeñas localidades y continúa teniendo bajos ingresos y, por otra parte se han incrementado los caminos rurales y las localidades atendidas por Diconsa ya cuentan con otras opciones privadas de abasto.

Asimismo, existen señalamientos en el objetivo general que no responden directamente al problema que dio origen al Programa; sin embargo, es importante mencionar que algunos elementos del diseño actual del Programa son congruentes con nuevas necesidades observadas en las zonas rurales, lo cual da lugar al diseño de una estrategia que considere la importancia de Diconsa para enfrentar a otro tipo de problemática observada en años recientes, y que es de naturaleza diferente a la que dio origen al Programa de Abasto Rural.

Esta nueva problemática tiene más que ver con los problemas de comercialización que enfrentan los pequeños y medianos productores locales y regionales, a los cuales de alguna forma se hace referencia en las Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural, mediante la intención de incorporar al abasto “productos del sector social cuando éstos sean una alternativa competitiva en precio y calidad” (numeral 4.2.2. de las Reglas de Operación), establecer “mecanismos de promoción que permitan una mejor comercialización de los productos de distribuye en beneficio de la población objetivo del Programa, dando prioridad a los productos de pequeños y medianos productores del sector social y a organizaciones de productores del sector social y a organizaciones de productores nacionales, para lo cual se apoyará en las estructuras de los Comités Rurales de Abasto y Consejos Comunitarios de Abasto” (numeral 4.2.5. de las Reglas de Operación) y que Diconsa “apoyará a productores locales y organizaciones sociales para promocionar sus productos directamente en las sucursales, unidades operativas y a través de ferias en las que participarán

también los Comités Rurales de Abasto y los Consejos Comunitarios de Abasto” (numeral 4.2.5. de las Reglas de Operación).

Sin embargo, estos elementos corresponderían más bien a un nuevo papel de Diconsa que va más allá de la existencia del Programa de Abasto Rural, ya que ante la evolución de la economía nacional ahora es pertinente poner la atención en el papel de Diconsa como un líder en la comercialización de la producción generada en las zonas rurales del país que amplíe el mercado interno, que su papel como distribuidor minorista de productos básicos.

El origen del Programa de Abasto Rural fue atender a la población en pobreza en aquellas localidades donde no existían tiendas o que no contaban con un abasto consistente; de tal forma que si bien parte de este problema ha ido cediendo, es importante que Diconsa se mantenga cumpliendo su papel de distribuidor de productos básicos a precios bajos en el medio rural, pero también que se profile hacia una nueva función que exige la nueva realidad.

Lo anterior se debe a que actualmente el Programa de Abasto Rural cumple un papel vital en el mercado de abasto de productos básicos en el medio rural, incluso más importante que la transferencia de ahorro a la población beneficiaria, que consiste en ser un regulador de precios, de tal forma que es importante apuntar que la desaparición de las tiendas Diconsa tendría como riesgo el incremento de los precios que ofrecen las opciones privadas de productos básicos en el medio rural. Además, parte importante de la permanencia del Programa de Abasto Rural lo constituye el abastecimiento de productos de alta calidad

nutricional, la provisión de Unidades de Servicios para las comunidades y la red social que soporta al mismo Programa a través de los Comités Rurales de Abasto y los Consejos Comunitarios de Abasto.

III.3. Costo – Beneficio cuantitativo del Programa de Abasto Rural

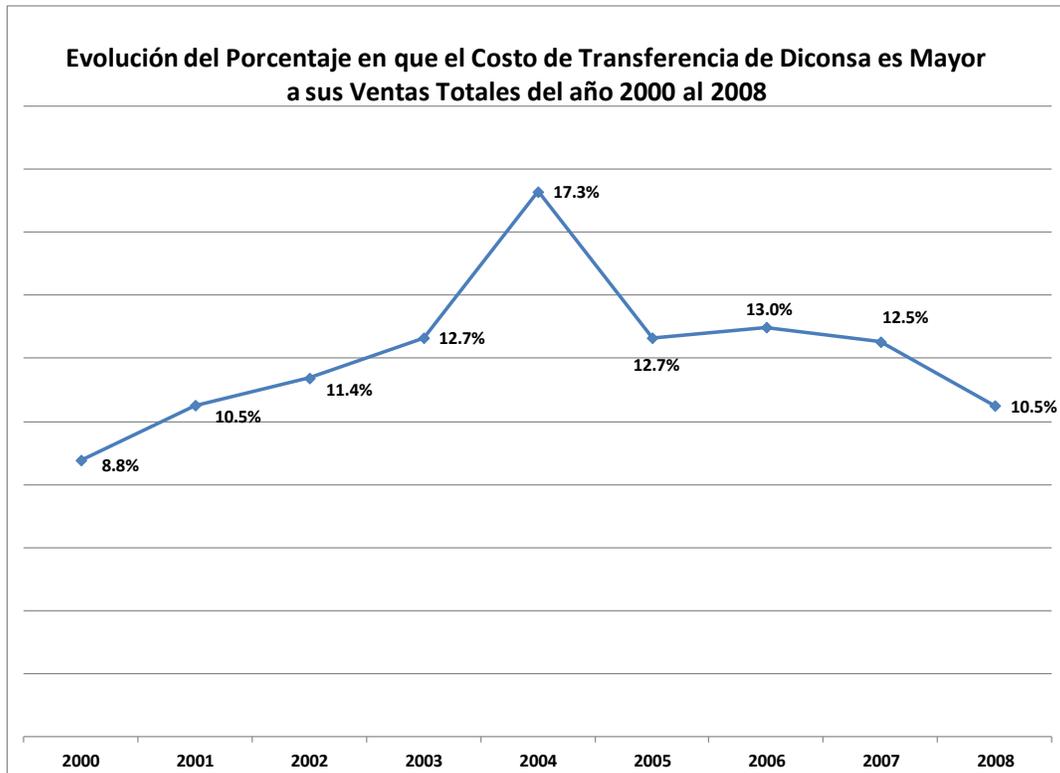
Diconsa asume un costo de transferencia por llevar los beneficios del Programa de Abasto Rural a la población que atiende, el cual se determina con la suma del costo de ventas, los gastos de distribución y administración, además de los gastos por servicios gerenciales y financieros, cuyo monto sobrepasa los ingresos por ventas. En este sentido, en el periodo que abarca del año 2000 al 2008, a precios de diciembre del año 2008, el costo promedio anual de transferencia de Diconsa fue de 8,896.8 millones de pesos, con lo cual pudo generar ventas promedio anuales por 7,944.1 millones de pesos, lo que significa que el costo de transferencia del Programa de Abasto Rural fue de 1.121 pesos por cada peso vendido en el periodo, es decir, el costo de transferencia es 12.1% superior a las ventas efectuadas⁵⁰.

⁵⁰ En este cálculo no se contabiliza el monto de Transferencias del Gobierno Federal al Abasto, asumiendo con esto que los costos y gastos totales de la empresa corresponden al Programa de Abasto Rural, en cuyo caso el problema esencial corresponde a la falta de diferenciación entre los costos y gastos derivados de la venta a programas especiales de los correspondientes a la venta en tiendas.

Costo de Transferencia de Diconsa del año 2000 al 2008							
(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)							
Concepto de Análisis	Ventas Totales	Costo de Ventas	Gastos de Distribución	Gastos de Administración	Gastos Financieros	Costo de Transferencia [2+3+4+5]	Proporción en que el Costo de Transferencia es mayor a las Ventas Totales [(6/1)-1]
Año	1	2	3	4	5	6	7
2000	\$8,566,448	\$7,161,550	\$1,484,756	\$ 801,583	-\$ 129,615	\$ 9,318,275	8.8%
2001	\$7,737,173	\$6,414,117	\$1,487,528	\$ 771,427	-\$ 122,053	\$ 8,551,018	10.5%
2002	\$7,316,177	\$6,152,905	\$1,429,631	\$ 670,614	-\$ 104,497	\$ 8,148,653	11.4%
2003	\$6,833,110	\$5,780,811	\$1,465,383	\$ 737,782	-\$ 286,046	\$ 7,697,930	12.7%
2004	\$6,572,466	\$5,639,176	\$1,410,580	\$ 667,043	-\$ 7,883	\$ 7,708,916	17.3%
2005	\$7,809,554	\$6,653,740	\$1,449,896	\$ 713,200	-\$ 18,781	\$ 8,798,056	12.7%
2006	\$7,753,108	\$6,706,438	\$1,452,163	\$ 660,111	-\$ 58,136	\$ 8,760,575	13.0%
2007	\$9,551,613	\$8,166,629	\$1,921,469	\$ 791,384	-\$ 131,117	\$ 10,748,365	12.5%
2008	\$9,356,805	\$7,794,219	\$1,930,030	\$ 733,593	-\$ 117,994	\$ 10,339,847	10.5%
Promedio	\$7,944,050	\$6,718,843	\$1,559,048	\$ 727,415	-\$ 108,458	\$ 8,896,848	12.1%

Fuente: Elaboración propia con base en los Estado de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. correspondientes al periodo del año 2000 al 2008.

Es importante mencionar que el porcentaje que representa el costo de transferencia de Diconsa para llevar los beneficios del Programa de Abasto Rural a la población que atiende ha venido disminuyendo desde el año 2005, de tal forma que para el año 2008 este costo representa el 10.5% de las ventas totales de la empresa, cuando en el año 2004 llegó a representar el 17.3% de las ventas del Programa, como se muestra en la siguiente gráfica.



Fuente: Elaboración propia con base en los Estado de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. correspondientes al periodo del año 2000 al 2008.

La medición del costo – beneficio del Programa de Abasto Rural relaciona el costo de transferencia con el margen de ahorro generado a la población beneficiaria, lo que requiere de la obtención de variables básicas como las ventas totales del ejercicio en las tiendas del Programa, el propio margen de ahorro y el resultado financiero antes de los apoyos del Gobierno Federal al abasto.

En este sentido, se tiene que en el periodo del año 2001 al 2008, a precios de diciembre de 2008, las ventas anuales promedio en las tiendas del Programa de Abasto Rural fueron de 5,783.7 millones de pesos y el margen de ahorro promedio anual generado a la población beneficiaria en el mismo periodo fue de 5.72% de acuerdo a lo reportado por Diconsa, por lo que en términos monetarios el ahorro

promedio generado en el periodo al total de beneficiarios es de 331 millones de pesos. Considerando que en el mismo periodo el déficit promedio anual de Diconsa antes de contabilizar los apoyos del Gobierno Federal al abasto fue de 977.8 millones de pesos, el costo promedio anual de la transferencia de ahorro a los beneficiarios del Programa de Abasto Rural fue mayor en 646.8 millones de pesos que el ahorro transferido.

Costo - Beneficio del Programa de Abasto Rural del año 2001 al 2008					
(Miles de pesos a precios de diciembre de 2008)					
Conceptos de Análisis	Márgen de Ahorro	Resultado Financiero antes a Apoyos Federales al Abasto (déficit)	Ventas en Tiendas	Ahorro Generado a los Beneficiarios (1x3)	Diferencia entre Resultado Financiero y Ahorro Generado (1+4)
Año	1	2	3	4	5
2001	5.75%	-\$ 812,474	\$ 6,315,153	\$ 363,121	-\$ 449,352
2002	5.60%	-\$ 829,569	\$ 5,751,765	\$ 322,099	-\$ 507,471
2003	5.54%	-\$ 865,261	\$ 5,647,050	\$ 312,847	-\$ 552,414
2004	5.13%	-\$ 1,139,186	\$ 5,362,481	\$ 275,095	-\$ 864,091
2005	5.34%	-\$ 991,641	\$ 5,310,873	\$ 283,601	-\$ 708,040
2006	6.71%	-\$ 1,007,063	\$ 5,387,141	\$ 361,477	-\$ 645,586
2007	6.00%	-\$ 1,197,415	\$ 5,882,907	\$ 352,974	-\$ 844,440
2008	5.70%	-\$ 979,600	\$ 6,612,139	\$ 376,892	-\$ 602,708
Promedio	5.72%	-\$ 977,776	\$ 5,783,689	\$ 331,013	-\$ 646,763

Fuente: Elaboración propia con datos recabados de las Evaluaciones Externas del Programa de Abasto Rural, en los Informes Trimestrales del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa, S.A. de C.V. y en los Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V.

Como puede apreciarse, el ahorro generado a la población beneficiaria del Programa de Abasto Rural tiene una relación directa con el incremento de las variables de margen de ahorro y las ventas en las tiendas comunitarias.

IV. Propuestas Alternativas para mejorar la Operación y el Impacto de Diconsa

En lo que va de la investigación se observa una serie de problemáticas, cambios de contexto e inconsistencias que limitan el buen funcionamiento y el impacto de Diconsa en la población que atiende, ante lo cual diversos especialistas han hecho propuestas concretas para mejorar la operación de la empresa y para dar un giro importante a la estrategia de Diconsa como instrumento de la política social del país, por lo que a continuación se analizan las más relevantes.

IV.1. Propuestas para mejorar la Operación de Diconsa

Como hemos referido anteriormente, gran parte de los problemas financieros de la empresa se deben a la disminución de las ventas en las tiendas comunitarias del Programa de Abasto Rural, lo cual implica menores ingresos para Diconsa y ello impacta negativamente en su resultado financiero. Ante esta situación, considerando que la rotación del capital de las tiendas es más dinámica y genera liquidez a la empresa, se debe buscar incrementar las ventas en las tiendas Diconsa, para ello diversos especialistas han planteado propuestas que atienden este problema, entre las que destacan los “Monederos electrónicos de programas sociales”, el “Programa de Modernización de Tiendas Diconsa” y la “Ampliación del Programa de Abasto Rural a Zonas Urbanas Marginadas”. Asimismo, una propuesta bastante certera que permitiría sanear de fondo la situación financiera de Diconsa la constituye la creación de “Fondos Revolventes para Productos Sensibles”. Estas propuestas se describen a continuación.

IV.1.1. Monederos Electrónicos de Programas Sociales⁵¹

Existen programas sociales tanto del Gobierno Federal como de gobiernos locales que otorgan apoyos económicos directos a la población de escasos recursos, cuyo principal objetivo es mejorar la alimentación y nutrición de sectores vulnerables de la población, como son el Programa Oportunidades, el Programa de Apoyo Alimentario y los programas de atención a Adultos Mayores.

Los recursos entregados por estos programas son utilizados por los beneficiarios de acuerdo con las reglas de la libre demanda, de tal forma que se pueden presentar dos escenarios. El primer escenario es que el apoyo se utilice de manera efectiva para la compra de productos alimenticios; sin embargo, las condiciones de mercado pueden limitar la calidad y la cantidad de los bienes adquiridos. En el segundo escenario, los apoyos pueden ser utilizados en la satisfacción de necesidades diferentes a la alimentaria.

Ante esta discrecionalidad en la aplicación de recursos por parte de los beneficiarios de programas sociales de apoyo directo, se ha planteado y en algunos casos se ha puesto en marcha, la utilización de “Monederos Electrónicos” para la adquisición de los bienes que garantizan el cumplimiento de los objetivos de cada programa.

Los “Monederos Electrónicos” consisten en la entrega de los recursos de los programas sociales de apoyo directo mediante una tarjeta personalizada con dispositivo electrónico, las cuales podrán ser utilizadas exclusivamente en las

⁵¹ Huicochea Vázquez Heriberto, *Reconversión Social para el Desarrollo. Abasto y Distribución Rural*, Diconsa S.A. de C.V. y Colegio Nacional de Economistas, A.C., año 2006, páginas 31 a 36.

tiendas comunitarias del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa. Lo anterior, debido a que la red de abasto de Diconsa es la única que por sus características puede garantizar la aplicación de este instrumento de control, además de que esta empresa abastece de manera prioritaria productos enriquecidos que contribuyen a mejorar la calidad de la alimentación y la nutrición de quienes los consumen.

La operación de este instrumento es mediante la carga de recursos en cada tarjeta, de acuerdo al apoyo asignado a cada beneficiario, con lo cual pueden consumir los productos que impactarán en la mejor nutrición de la población atendida. El monto de cada compra será descargado de las tarjetas a través de terminales instaladas en cada tienda y, a su vez, el encargado de la tienda descargará de su cuenta las ventas realizadas a través de este sistema a una matriz concentradora o por vía telefónica.

Esta herramienta ha sido utilizada en el Estado de Guerrero con el programa denominado “Pensión Guerrero” y en el Estado de México con el “Programa de Apoyo Alimentario”.

El uso de monederos electrónicos para la adquisición de productos básicos en las tiendas de Diconsa permitirán que la empresa tenga certeza de las ventas que realizará periódicamente, además de incrementar de forma automática las ventas del Programa de Abasto Rural.

No debe perderse de vista que la implementación de monederos electrónicos implica una inversión por parte de Diconsa en la capacitación a los encargados de

las tiendas comunitarias para el uso de “Terminales Punto de Venta” y en la adquisición de una “Terminal” para cada tienda comunitaria. Asimismo, las entidades responsables de los programas sociales de apoyo directo deberán adquirir las “Tarjetas con Dispositivo Electrónico” (plásticos) para cada uno de los beneficiarios.

Este mecanismo significaría un alto grado de complementariedad del Programa de Abasto Rural con los programas sociales de apoyo directo que tienen como objetivo mejorar la alimentación y nutrición de sectores vulnerables de la población, por lo que su implementación demandaría un acompañamiento permanente entre las entidades involucradas.

IV.1.2. Programa de Modernización de Tiendas⁵²

En la actualidad la imagen comercial de las tiendas comunitarias del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa es muy pobre con relación a las tiendas privadas, ya que falta variedad en los productos que ofrecen, su mobiliario y equipo es obsoleto, su capital de trabajo es insuficiente y participa en el mercado objetivo únicamente con precios bajos.

Lo anterior se debe al rezago de su estrategia comercial en comparación con sus principales competidores, que son los grandes mayoristas de productos básicos que abastecen el medio rural, en cuanto a la integración del catálogo de productos y proveedores, la determinación de márgenes comerciales y precios de venta, la administración de almacenes e inventarios, el surtimiento de productos a las

⁵² Propuesta para la Modernización de las Tiendas del Programa de Abasto Rural. Gerencia de Investigación y Desarrollo de Diconsa, S.A. de C.V., Año 2004.

tiendas rurales, la operación de las tiendas rurales y la supervisión de almacenes y tiendas.

En este sentido, en el documento denominado “*Diagnóstico de la Estrategia Comercial de Diconsa*”, elaborado en el mes de febrero de 2004 por la Gerencia de Investigación y Desarrollo, se determinaron los siguientes campos de oportunidad para la empresa:

En cuanto al Catálogo de Productos el Diagnóstico concluye que su integración se hace de manera mecánica y las propuestas de los proveedores se investigan y evalúan únicamente en base a monitores y análisis de precios en el mercado. Asimismo, no se estudian y analizan las necesidades y preferencias de los consumidores para orientar y reglamentar la incorporación de productos y artículos al Catálogo.

Por otra parte, se determinó que la incorporación de productos y artículos al Catálogo no se sustenta en estudios de rentabilidad directa de cada producto. Además, la estructuración del Catálogo en líneas y familias de productos se realiza sin tomar en cuenta la jerarquía de las necesidades de los consumidores. Adicionalmente, se precisa que la integración del Catálogo de productos se realiza en atención a inercias tradicionales de la empresa, lo que dificulta el desempeño y los resultados de la estrategia comercial, ya que induce deficiencias en todo el proceso de compra-venta, debido a que la incorporación de productos no se realiza con base en la administración por categorías, para privilegiar las necesidades de los consumidores y la rentabilidad directa de cada producto. Por lo

anterior, se determina que el exceso de productos incorporados al Catálogo daña el uso eficiente de los recursos financieros en todo el proceso de venta.

En lo relativo a la negociación de las compras con los proveedores, se observa que Diconsa no cuenta con una estrategia para la negociación de sus compras con proveedores que esté sustentada en el conocimiento de las necesidades jerarquizadas de los consumidores y en la administración por categorías de los productos, ordenadas de acuerdo a sus volúmenes de venta. En este sentido, tampoco realiza un análisis de la rentabilidad directa de cada producto con base en la técnica de administración por categorías.

Un aspecto que se destaca en el Diagnóstico es que Diconsa no ha sabido traducir su capacidad de compra y distribución a nivel nacional en una ventaja fundamental ante sus proveedores para lograr los precios más bajos del mercado y condiciones privilegiadas de atención de su demanda; no obstante que es el aparato de penetración más barato de los fabricantes en el mercado rural.

En lo relativo a la determinación de márgenes comerciales y precios de venta se encontró que la empresa no cuenta con un sistema con orientación comercial para asignar márgenes y fijar precios de venta, por lo que su estimación se hace con la finalidad de cumplir con sus normas y parámetros de eficiencia internos, dejando de lado el análisis del mercado que atiende, por lo cual el Diagnóstico sugiere que la empresa disponga de un sistema eficiente de investigación de mercado que le permita vigilar permanentemente el comportamiento de los precios de compra y

venta, con la finalidad de anticiparse a los cambios del mercado y evitar el rezago en la relación con sus proveedores y consumidores.

Por otro lado, el Diagnóstico señala que Diconsa se caracteriza por carecer de una administración de almacenes e inventarios de cara al mercado y sus consumidores, operando con una “ceguera de mercado”, dejando de aprovechar sus potencialidades y su vasta experiencia acumulada, por lo que considera que la empresa debe tener un control de sus inventarios con base en su administración por categoría, rentabilidad, disponibilidad “just on time” y cantidad, con el objetivo de optimizar la gestión de sus almacenes y ser el líder en la venta de productos básicos de su mercado objetivo. Para lograr lo anterior, se considera indispensable una buena articulación entre los almacenes rurales y las oficinas centrales de la empresa.

En cuanto al surtimiento de productos a las tiendas rurales, el Diagnóstico reconoce que Diconsa constituye el sistema de distribución más amplio y versátil que opera en el mercado rural del país; sin embargo, los niveles de eficiencia con los que se desempeña deben mejorar, aplicando estrategias de flexibilidad para reducir los tiempos de respuesta a los cambios en la demanda de productos y potencie el surtimiento a su red de tiendas, para lo cual se debe poner en marcha un sistema instantáneo de información y comunicación que genere información básica y oportuna para la toma de decisiones de abasto.

En este mismo Diagnóstico se analiza que los usuarios de las tiendas Diconsa han modificado su comportamiento con relación al pasado, ya que ahora demandan

productos perecederos, alimentos con un nivel de preparación avanzado, marcas líderes en el mercado, nuevos productos de consumo y uso personal, enseres domésticos, vestido, calzado y artículos que mejoren su imagen personal.

Asimismo, se menciona que Diconsa no cuenta con sistemas de supervisión orientados a elevar el nivel de la administración y operación de los almacenes y tiendas, así como la satisfacción de los consumidores y, que además, propicien el desarrollo profesional de los supervisores y la participación comunitaria; por lo cual considera que la empresa debe integrar en su operación tecnologías que induzcan una nueva forma de vigilancia.

El Diagnóstico también observa que el seguimiento, evaluación y control de la estrategia comercial de Diconsa se realiza a partir de sus cifras presupuestales, de los pronósticos de venta y sus resultados de operación, así como algunos “indicadores estratégicos”⁵³, por lo que no cuenta con un plan operativo que oriente de forma integral la gestión de la empresa, ni con un plan estratégico de mercado que facilite la determinación de sus objetivos y metas.

En este contexto, la Gerencia de Investigación y Desarrollo de Diconsa planteó una “*Propuesta para la Modernización de las Tiendas del Programa de Abasto Rural*”, que tiene como objetivo mejorar la estrategia comercial de la empresa a través de cuatro ejes:

⁵³ Margen de Ahorro, porcentaje de población objetivo atendida, proporción de tiendas que funcionan como Unidades de Servicio a la Comunidad, nivel de participación comunitaria y porcentaje de productos enriquecidos que comercializa.

1. “Estrategia comercial de venta de cara a las necesidades de la población objetivo”, que consiste en implementar una imagen institucional externa e interna homogénea en todas las tiendas, con mobiliario y equipo adecuado, un esquema comercial de autoservicio que promueva ofertas y ventas por catálogo. Asimismo, las tiendas deben tener una imagen integral de servicios que sea vista como un punto de encuentro y convivencia de los consumidores, para lo cual se requieren horarios de atención amplios y constantes, así como una ubicación adecuada en las localidades.
2. “Oferta integral de productos de acuerdo a las necesidades y preferencias de la población objetivo”, que debe estar compuesta por los siguientes productos: maíz, leche, frijol, harinas, abarrotos comestibles, abarrotos no comestibles, productos perecederos, productos enriquecidos nutricionalmente, bebidas no alcohólicas, mercancías generales, vestido, calzado, alimentos balanceados, enseres menores y mayores, venta de materiales para la construcción e instrumentos de labranza.
3. “Administración autogestiva y supervisión sistematizada”, que se basa en la capacitación de encargados de las tiendas comunitarias, capitales de trabajo adecuados a las características de cada tienda, presupuesto de venta por artículo y categoría, acciones de fidelización de los consumidores a las tiendas Diconsa, surtimiento semanal, porcentaje de bonificaciones diferenciado por categoría de artículos, estado de resultados mensual, supervisión mensual, cero compras a crédito y directas, conocimiento de las

necesidades y demanda de los consumidores, indicadores de desempeño y credencialización de los consumidores Diconsa.

4. “Participación comunitaria proactiva y dinámica”, que consiste en que los Comités Rurales de Abasto determinen el cuadro básico de artículos de las tiendas, validen el presupuesto de ventas de las tiendas, promuevan la fidelización de los consumidores a las tiendas, revisen y validen los resultados de la operación de las tiendas, gestionen apoyos para fortalecer las tiendas, promuevan la incorporación de servicios a las tiendas, promuevan los programas sociales, aporten mano de obra y capital para modernizar las tiendas y desarrollen habilidades de autogestión.

El costo de la nueva imagen comercial de remodelación de tiendas en esta propuesta fue estimado en 4 mil 350 pesos por tienda, considerando 150 pesos de albañilería, mil pesos de pintura externa e interna, 200 pesos de logotipos y 3 mil pesos de mobiliario; por lo que actualmente el costo de la remodelación de las 23,806 tiendas sería de aproximadamente 103.6 millones de pesos.

Por su parte, esta propuesta estima que cada tienda requiere el promedio un capital de trabajo adicional de 6 mil pesos, lo que significa 142.8 millones de pesos para todas las tiendas.

Por lo anterior, la estrategia de modernización de las tiendas comunitarias del Programa de Abasto Rural requiere una inversión aproximada de 246.4 millones de pesos, en cuyo financiamiento se propone que participen la propia empresa, las comunidades, los proveedores de Diconsa, los gobiernos estatales y municipales y

el Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas en Solidaridad (FONAES), que es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía que atiende las iniciativas productivas, individuales y colectivas, de emprendedores de escasos recursos mediante el apoyo a proyectos productivos, la constitución y consolidación de empresas sociales y la participación en esquemas de financiamiento social.

En concreto, la propuesta de financiamiento propone que el costo de la remodelación sea cubierto en una tercera parte entre Diconsa y las comunidades, otra tercera parte por los proveedores y el resto por los gobiernos estatales y municipales. Asimismo, el financiamiento de la recapitalización de las tiendas estaría a cargo del FONAES.

La puesta en marcha de este programa sin duda contribuiría a mejorar la estrategia comercial de la empresa mejorando su imagen comercial al transformar a las tiendas en espacios visualmente más atractivos y cómodos para que la población del medio rural realice las compras de productos de consumo básico, recapitalizando a las tiendas comunitarias para que ofrezcan mayor cantidad y variedad de productos, realizando una administración de inventarios más eficiente y fortaleciendo la participación comunitaria en la operación de las tiendas del Programa de Abasto Rural; sin embargo, esto no aseguraría un incremento sustancial en las ventas de la empresa que lleve a mejorar su situación financiera.

Además, considero que la oferta de bienes que ofrece Diconsa no debe ampliarse a productos como vestido, calzado, enseres, materiales para la construcción e

instrumentos de labranza, ya que la comercialización de este tipo de productos no sería dinámica porque se adquieren ocasionalmente, en detrimento del capital de trabajo de las tiendas.

Por otra parte, la credencialización de los consumidores Diconsa implicaría construir un padrón de beneficiarios con criterios que sería difícil establecer, por lo que se correría el riesgo de excluir a grupos de población que son consumidores potenciales o reales de las tiendas del Programa de Abasto Rural, en detrimento de las ventas de la empresa, además de que la preferencia de los consumidores por las tiendas comunitarias de Diconsa debe obtenerse a través del abasto suficiente y oportuno de productos de calidad y a los mejores precios del mercado.

IV.1.3. Ampliación del Programa de Abasto Rural a Zonas Urbanas Marginadas

Un llamado constante de diversos actores sociales respecto a la operación de Diconsa, sin que se haya socializado algún tipo de formalización de la propuesta, ha sido la necesidad de abrir tiendas Diconsa con esquemas de autoservicio en zonas urbanas donde se asienta la población en pobreza que se encuentra en las periferias de los centros urbanos más grandes del país, considerando que actualmente en las zonas urbanas del país existen más de 32 millones de personas en situación de pobreza de patrimonio, de los cuales casi 9 millones están en situación de pobreza alimentaria.

No obstante lo anterior, en mi opinión esta propuesta no sería viable porque en las zonas urbanas es común el abasto consistente de productos básicos y las grandes

cadenas de tiendas de autoservicio⁵⁴ se han expandido a tal forma en los centros urbanos del país, incluso en la periferia de las ciudades, con una gran diversidad de productos y marcas a precios competitivos, lo cual limita enormemente la participación de Diconsa en este mercado, además de que la apertura de este tipo de establecimientos requiere de grandes inversiones en construcción, mobiliario, equipo, capital de trabajo e incluso personal.

IV.1.4. Fondo Revolvente para Productos Sensibles⁵⁵

El maíz es un producto estratégico para la operación del Programa de Abasto Rural, debido a que es indispensable en la dieta de la población rural; por ejemplo, en primer semestre del año 2005 la venta de este producto representó el 17.9% del valor de las ventas totales del Programa en tiendas.

Sin embargo, la adquisición de este bien tiene una problemática que repercute negativamente en la situación financiera de Diconsa y, por lo tanto, en su operación.

Esto se debe a que a partir del año 2000, con la desaparición de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), Diconsa asumió la función de adquirir el maíz directamente de los productores o comercializadores privados, lo que le ha significado hacer compras de contado sólo en periodos de cosecha y hacerse cargo del almacenamiento, conservación y transporte, con los altos costos que eso implica.

⁵⁴ Walmart, Comercial Mexicana, Soriana, Chedraui, Ley, por mencionar algunas.

⁵⁵ Evaluación Externa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa S.A. de C.V. correspondiente al ejercicio fiscal 2005, Colegio Nacional de Economistas, A.C.

El esquema de CONASUPO como proveedor exclusivo de maíz a Diconsa representaba grandes ventajas para la empresa, siendo las más importantes:

- Efectuar compras mensuales y, por lo tanto, no tener costos importantes para el mantenimiento de inventarios.
- Plazo de pago de 45 días, lo cual no afectaba de forma importante el flujo de efectivo de la empresa.
- El maíz adquirido se ubicaba en almacenes situados a poca distancia de los almacenes Diconsa, por lo que no se incurría en costos importantes para su transportación.

Al desaparecer CONASUPO se traslada la adquisición de maíz a la operación del Programa de Abasto Rural, eliminando así las ventajas mencionadas y generando las siguientes desventajas en la operación de Diconsa:

- Efectuar compras de grandes volúmenes de maíz dos veces al año, lo que obliga a efectuar grandes erogaciones en el almacenaje y cuidado del producto.
- Pago al contado en periodos de tiempo reducidos, lo que afecta directamente la liquidez de la empresa y pone en riesgo el pago oportuno a otros proveedores, representando potenciales problemas de desabasto.
- El maíz se adquiere en las principales zonas productoras y debe ser trasladado a los almacenes centrales de Diconsa, distribuidos en todo el

territorio nacional, lo que implica un costo importante en la transportación del mismo.

Se estima que el pago del grano representa el 65% del costo total de la operación del abasto de este producto y los costos de movilización, almacenamiento y acondicionamiento del mismo representan el 35% restante, de tal forma que Diconsa adquiere un promedio anual de 450 mil toneladas del grano para satisfacer la demanda del mismo en el mercado que atiende.

Por ejemplo, en el primer semestre del año 2005 la empresa adquirió 322,434 toneladas de maíz a un precio promedio de \$ 1,587.94, lo que representó una erogación de poco más de 512 millones de pesos; sin embargo, su almacenaje, conservación y transporte de las zonas productoras a las de consumo significó un costo adicional aproximado de \$ 275.7 millones de pesos, lo cual repercute negativamente en la posición financiera de la empresa.

Por lo anterior, se han buscado fuentes alternas de financiamiento para la adquisición del grano, es así que en la importación de maíz realizada desde el año 2000 hasta el 2002 se utilizaron cartas de crédito con periodos de pago de entre 60 a 90 días, esquema que fue sustituido en parte con pagos a través de factoraje financiero, con lo cual se logró que entre 2003 y 2004 entre el 60 y el 70% de las compras de este super-básico fueran a plazo. A pesar de ello, con la política gubernamental de concentrar las compras de maíz en productores nacionales derivadas de los acuerdos para el campo y la falta de utilización de instrumentos financieros como el factoraje, se pone en riesgo nuevamente la liquidez financiera

de Diconsa y la continuidad del abasto de los productos de mayor demanda en la población atendida.

Ante este problema, la administración de la empresa ha sugerido la creación de un fondo revolvente para la comercialización exclusiva de maíz con base en recursos fiscales, que se estima podrían aproximarse a los 700 millones de pesos, cantidad inferior al promedio anual de transferencias del Gobierno Federal para el abasto.

Sin duda la creación del fondo revolvente para la comercialización de maíz es urgente, porque liberaría a Diconsa de la carga financiera que implica para cualquier empresa la falta de liquidez, como es la pérdida de capital, la disminución de la rentabilidad, el endeudamiento, la imposibilidad de aprovechar oportunidades de mercado, entre otras consecuencias.

En este sentido, la creación de este fondo permitirá a Diconsa tener un mayor poder de negociación con los proveedores de este grano al momento de negociar las compras, además de que le permitiría contar con liquidez para la adquisiciones del resto de los productos que comercializa, con lo cual, además de obtener mejores precios y condiciones de entrega de los productos, permitirá mejorar la situación financiera de la empresa.

Además, si bien la fuente de financiamiento para la creación de este fondo deben ser recursos fiscales del Gobierno Federal, debido a que actualmente los precios de compra de maíz al mayoreo son aproximadamente 150% mayores a los existentes en el año 2005, considero que este fondo debe constituirse con al menos 1,200 millones de pesos.

IV.2. Propuestas para mejorar el Impacto de Diconsa en el combate a la pobreza rural

En México los mercados rurales se caracterizan por operar con fallos importantes que no permiten la competitividad y que todos los agentes económicos maximicen su beneficio, por lo cual algunos especialistas han abordado esta problemática poniendo énfasis en la utilización de la capacidad instalada, el conocimiento del medio rural y los esquemas de organización social que tiene Diconsa.

En este sentido, los planteamientos más relevantes se han enfocado en constituir a los Almacenes de Diconsa como “centros de abasto de mayoreo y medio mayoreo de productos básicos”, como “centros de información para la comercialización de productos regionales” y como “centros de vinculación y gestión de crédito a productores”, así como en la creación de un “Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción Rural”. Estas propuestas se describen a continuación.

IV.2.1. Almacenes Diconsa como centros de abasto de mayoreo y medio mayoreo⁵⁶

En la oferta de productos básicos al menudeo en el medio rural, Diconsa, a través del Programa de Abasto Rural, pasa a segundo término como opción de abasto de las familias, ya que las tiendas privadas son su principal fuente de bienes de consumo básico. No obstante lo anterior, las tiendas Diconsa son la principal fuente de abasto de las familias de menores ingresos.

⁵⁶ Arroyo Ortiz Juan Pablo y Guerra Ford Oscar Mauricio. El Programa de Abasto Rural-DICONSA como Instrumento de Desarrollo de Mercados Rurales Competitivos. INDESOL, 2003.

Un mercado competitivo es aquel en el que existe un gran número de empresas en la industria que ofrecen bienes homogéneos, de tal forma que el mismo mercado establece los precios, con lo cual tanto los oferentes como los consumidores maximizan su bienestar alcanzando una operación eficiente del mercado. Sin embargo, la competencia no es un proceso natural o espontáneo, por lo cual existen concentraciones de mercado derivadas de la búsqueda de rentas monopólicas que se traducen en pérdidas de eficiencia económica y de bienestar social.

Es así que en la oferta de los productos básicos al mayoreo y medio mayoreo que se distribuyen en el medio rural se percibe una concentración de mercado en unos cuantos oferentes, generalmente empresas comercializadoras de abarrotes al mayoreo, lo cual permite a las empresas dominantes generar ganancias extraordinarias, a costa de que los consumidores finales no maximicen el beneficio de sus escasos ingresos.

Un mercado con estas características requiere de un arreglo que permita favorecer la competencia para alcanzar su eficiencia, lo cual puede lograrse mediante la intervención de una autoridad reguladora de carácter gubernamental y con una base jurídica adecuada.

En nuestro país existe la Comisión Federal de Competencia (CFC), cuya función es prevenir, investigar y combatir las concentraciones de mercado y las prácticas anticompetitivas que de ellas se derivan; sin embargo, su intervención sólo se justifica a partir de la evidencia de colusión entre los concentradores del mercado.

En los mercados de abasto de productos básicos al mayoreo y menudeo que se distribuyen en el medio rural existe una concentración de mercado en pocas empresas oferentes, caracterizándose como oligopolios sin colusión, es decir, que no hay evidencia de acuerdos entre los oferentes para aprovecharse del mercado. De esta forma, la CFC no tiene injerencia en la regulación de estos mercados.

En este contexto, surge el planteamiento de que la empresa Diconsa tenga una mayor participación en la comercialización al mayoreo y medio mayoreo de productos básicos, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes del medio rural en el corto plazo a través de la reducción de precios de los productos básicos y, a su vez, de incrementar la competitividad y, por tanto, la eficiencia de los intermediarios del mercado en el mediano y largo plazos, además de fomentar la competencia económica entre los oferentes en esta etapa de la cadena de comercialización de abarrotes. En este sentido, se propone un nuevo sistema de abasto rural operado por Diconsa.

El mecanismo de distribución de mayoreo y medio mayoreo del Sistema Diconsa sería con base en la utilización de los almacenes rurales que normalmente abastecen a las tiendas comunitarias del Programa de Abasto Rural, pero ahora con la finalidad de abastecer a todo tipo de tiendas privadas de abarrotes en el medio rural e incluso a cualquier familia que así lo desee. Lo anterior, a través de un mecanismo denominado “Asociados a Diconsa” para las tiendas privadas, las tiendas Diconsa liberalizadas⁵⁷ e incluso jefes de familia, que consiste en integrarse al nuevo Sistema de Abasto Rural comprometiéndose a ciertas reglas a

⁵⁷ Tiendas del Programa de Abasto Rural que cerrarían por estas ubicadas en localidades no objetivo.

cambio de obtener los bajos precios que otorgaría Diconsa para las mercancías que distribuye.

Para ser “Asociadas Diconsa” las tiendas privadas deben respetar el precio de 10 productos de la canasta básica rural, denominados superbásicos, a cambio de poder adquirir sus productos al almacén Diconsa que opera en su región, cuyos precios son menores a los de los almacenes privados, además del beneficio del traslado de la mercancía que Diconsa realizará hasta el establecimiento.

Las tiendas Diconsa que se encuentran ubicadas en localidades no objetivo del Programa de Abasto Rural podrán ser transferidas a alguna organización de la sociedad, como los Comités Rurales de Abasto o algún particular interesado en ellas, de tal forma que operarán como tiendas privadas y se integrarán al programa de “Asociados Diconsa”.

Las familias que así lo deseen podrán realizar compras en el almacén rural de Diconsa de su región, sobretodo las que habitan en localidades que no son objetivo del Programa de Abasto Rural, de tal forma que, a pesar de que se liberen las tiendas Diconsa de estas localidades, la población no se verá excluida de dicho Programa.

Sin bien es importante combatir las prácticas monopólicas y oligopólicas identificadas en las regiones rurales del país por parte de los intermediarios en el abasto de productos básicos (abarroteros mayoristas y medio mayoristas), en lo cual Diconsa a través de sus almacenes rurales puede jugar un papel fundamental como competidor en este mercado abasteciendo a las tiendas privadas, teniendo

como ventajas los precios bajos y la infraestructura de transporte como mecanismo de presión para que los intermediarios regionales de productos básicos mejoren (reduzcan) sus precios de venta, con lo cual se generaría mayor competencia en este mercado en beneficio de los consumidores finales, que es la población objetivo de Diconsa. Sin embargo, considero que el esquema propuesto debe tener las siguientes limitaciones:

Las ventas de mayoreo y medio mayoreo no deben realizarse directamente a las familias, porque en primer lugar la población objetivo de Diconsa, que son las familias de escasos ingresos, no tienen la capacidad de realizar compras de este tipo, además de que la utilización de la infraestructura de transporte de Diconsa para este fin podría generar mayores costos a la empresa.

La “liberalización” de las tiendas Diconsa no es un asunto menor, ya que en la mayoría de los casos la existencia de tiendas del Programa de Abasto Rural en localidades clasificadas como “no objetivo” del Programa se debe a que Diconsa cumple su papel de regulador de precios y a que sigue siendo la principal fuente de abasto de la población de ingresos más bajos, por lo cual la población de estas comunidades no permitiría su desaparición.

Los dueños de las tiendas privadas que funcionen como “Asociadas Diconsa” podrán comprar los productos que deseen a los almacenes rurales de la empresa firmando una carta compromiso de que respetarán el precio máximo que establezca la empresa para los 22 productos que componen la Canasta Básica de Diconsa, para lo cual se establecerán tres mecanismos de control: letreros visibles

en las tiendas “Asociadas” en el que se estipulan los precios máximos de venta de los productos que componen la Canasta Básica de Diconsa, la supervisión periódica de precios a través de entrevistas a los usuarios de estas tiendas y la implementación de usuarios simulados en estos establecimientos. Al detectarse el incumplimiento de estas reglas por parte de algún “Asociado” le serán suspendidas las ventas del almacén Diconsa por un periodo mínimo de tres años.

IV.2.2. Almacenes Diconsa como centro de información para la comercialización de productos regionales⁵⁸

Los mercados rurales se caracterizan por ser incompletos, debido a que existe un gran número de pequeños productores, principalmente agrícolas, y un número muy reducido de compradores, es así que estos mercados son estrechos por el lado de la demanda.

Lo anterior se debe a la información asimétrica que se tiene en estos mercados, ya que se encuentra distribuida desigualmente entre los agentes participantes en el mismo y en los precios no se refleja toda la información necesaria acerca de los productos.

En este sentido, los principales compradores de los productos regionales son intermediarios y conocen los precios de mercado de éstos, por lo que aprovechan su posición para castigar los precios de compra a los productores rurales y, por lo tanto, sus ganancias en la comercialización de estos productos son extraordinarias.

⁵⁸ Arroyo Ortiz Juan Pablo y Guerra Ford Oscar Mauricio. El Programa de Abasto Rural-DICONSA como Instrumento de Desarrollo de Mercados Rurales Competitivos. INDESOL, 2003.

Para hacer frente a ésta problemática, que incide de manera directa en los escasos ingresos que obtiene la población rural de regiones marginadas, se propone que Diconsa, además de llevar bienes y servicios a la población que atiende, promueva su incorporación en actividades productivas que les generen un incremento en su nivel de ingreso y con ello su capacidad de consumo y bienestar. En este sentido, los almacenes Diconsa pueden funcionar como centros de información y comercialización de los productos generados en las diversas microrregiones del país, partiendo de la precisa que los mercados perfectos son los que realizan la asignación más eficiente de los recursos, bajo el supuesto de que todos los participantes tienen el mismo grado de información; es decir, los oferentes y los demandantes tienen información que, comportándose como individuos racionales maximizadores del beneficio, les permite conocer cuál es la mejor opción para vender o comprar respectivamente.

La idea es que en cada uno de los almacenes rurales de Diconsa se establezca un Centro de Información de Mercados a través de un equipo de cómputo con enlace a Internet, el cual se alimentará del *Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados*⁵⁹ (SNIM) y del *Sistema de Información de la Producción Regional*.

El Sistema de Información de la Producción Regional consistiría en un mecanismo de concentración de la información relativa a la oferta de productos regionales, que clasifica la información por producto, cantidad y fecha de disponibilidad. Esta

⁵⁹ Este sistema es operado por la Secretaría de Economía y ofrece información sobre el comportamiento de los precios al por mayor de los productos agrícolas, pecuarios y pesqueros que se comercializan en los mercados nacionales e internacionales.

información se obtendrá de cada una de las localidades en las que tiene presencia Diconsa y se concentrará en los almacenes rurales.

Esta información se publicaría en la página web del SNIM y será el medio por el cual se dará a conocer la oferta de productos generados en cada una de las microrregiones del país a sus posibles demandantes. Con este esquema, tanto los oferentes como los demandantes de los bienes producidos en el medio rural de nuestro país tendrán información amplia y oportuna de las mejores posibilidades de negocio.

Sin lugar a dudas que esta propuesta constituyó el primer intento de aprovechar la infraestructura y organización de Diconsa para combatir las prácticas de monopsonio⁶⁰ y oligopsonio⁶¹ en los mercados de comercialización de la producción rural, ya que a través de la información que obtengan los pequeños productores rurales sobre los precios reales de mercado y los posibles compradores de los bienes que generan podrán venderlos a mejores precios y, por lo tanto, obtener mejores ingresos para acceder a mejores condiciones de vida.

Es preciso comentar que para operar este sistema de información de mercados en los almacenes rurales de Diconsa se requiere capacitar a los operadores de Diconsa, principalmente a los supervisores de tienda y a los encargados de los

⁶⁰ Fallo de mercado que aparece cuando en un mercado existe un único comprador y por ello tiene un control especial sobre el precio de los productos, ya que los productores tienen que adaptarse a las exigencias del comprador en materia de precio y cantidad. Esto le permite al comprador obtener los productos a un precio menor al que tendría que comprarlos si estuviera en un mercado competitivo.

⁶¹ Situación de competencia imperfecta que surge en un mercado donde existe un número pequeño de compradores que tienen control sobre los precios y las cantidades de un producto, por lo cual no pagan a los productores un precio justo por su producción.

almacenes rurales, quienes a su vez serán los responsables de ponerlo en práctica. En el caso de los supervisores, estos serían los responsables de recoger en cada localidad la información relevante de la producción local, como son el tipo y características de la producción, cantidad y fechas de producción; asimismo, estarían a cargo de comunicar a los productores la información sobre los precios y la demanda de su producción. Los encargados de almacén serían los responsables de ingresar al sistema la información de la producción de su región y de explorar las posibilidades de negocio de los productores locales a través de la información disponible sobre la demanda de la producción generada en su región.

Asimismo, la implantación de este sistema de información de mercados tendría un costo importante en la capacitación de los operadores y en la infraestructura que se requiere, principalmente un equipo de cómputo con servicio de Internet y una línea telefónica.

No obstante, la información que obtengan los pequeños productores rurales y los demandantes de sus productos no es suficiente para completar la cadena de comercialización de la producción, ya que requieren al menos transportarla a puntos de venta más accesibles.

IV.2.3. Almacenes Diconsa como centro de vinculación y gestión de crédito a productores⁶²

La producción rural carece de un mercado de crédito consistente, que es una condición ideal para incrementar la productividad de estas actividades y, con ello, generar mayores ingresos para la población que habita en ese medio.

La demanda de crédito para fines productivos en el medio rural es escasa; sin embargo, la necesidad de financiamiento de las actividades productivas es muy alta, debido a su ínfimo nivel de productividad.

No obstante lo anterior, existe una amplia cantidad y diversidad de opciones de crédito para las actividades productivas del medio rural a través de instituciones públicas y privadas, además de opciones informales de financiamiento.

En el caso de instituciones públicas de financiamiento destacan la banca de desarrollo, a través de Financiera Rural, Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), Nacional Financiera (NAFIN), Banco de Ahorro Nacional y de Servicios Financieros, S.N.C. (BANSEFI) y Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA). Asimismo, existen programas de gobierno de apoyo al campo como son el Programa Opciones Productivas y el Programa de Coinversión Social, entre otros.

⁶² Arroyo Ortiz Juan Pablo y Guerra Ford Oscar Mauricio. El Programa de Abasto Rural-DICONSA como Instrumento de Desarrollo de Mercados Rurales Competitivos. INDESOL, 2003.

Por su parte, las instituciones formales de carácter privado que dan financiamiento a las actividades productivas del medio rural son la banca comercial, microfinancieras y cajas de crédito y ahorro popular.

Sin embargo, las asignaciones de crédito comúnmente no se concretan por la falta de cumplimiento de los requisitos por parte de los pequeños productores y los recursos de programas gubernamentales de apoyo a estas actividades no están focalizados adecuadamente.

En el caso de la banca comercial, ésta otorga créditos a productores organizados y su monto depende de la rentabilidad y riesgo de cada proyecto productivo, además de solicitar alguna propiedad como garantía. En contraste, comúnmente los pequeños productores rurales no están organizados para producir, no cuentan con alguna propiedad y la agricultura de temporal implica un alto riesgo.

La banca de desarrollo y los programas del gobierno requieren de la presentación formal de proyectos productivos y, en algunos casos, es requisito que los productores estén ya integrados a cadenas productivas o que estén organizados, lo cual limita en gran medida la asignación de los créditos y apoyos a este tipo de productores.

Por lo anterior, debido a que los pequeños productores del medio rural están prácticamente excluidos de las opciones formales de financiamiento, existe un mercado de crédito informal caracterizado por oferentes de financiamiento que son en su mayoría prestamistas, comerciantes locales o, incluso, familiares y amigos de los demandantes de financiamiento.

El planteamiento para hacer frente a esta problemática es establecer dentro de los almacenes de Diconsa un Centro de Negocios Diconsa en el cual se vinculen proyectos productivos viables con las diversas fuentes de financiamiento dirigidas a las actividades productivas del medio rural, con la intención de promover mercados de financiamiento eficientes que mejoren el manejo del riesgo, la asignación de los recursos y el desarrollo económico de las microrregiones más pobres del país.

Con este mecanismo, el Centro de Información de cada almacén será también la fuente de conocimiento de las opciones de financiamiento disponibles para cada actividad productiva. Además, el personal de los almacenes también será responsable de vincular a oferentes y demandantes de crédito y de apoyar a los productores en la formalización de proyectos productivos viables.

Esta propuesta también considera que las instituciones crediticias se acerquen directamente a los almacenes rurales de Diconsa para aprovechar el mercado potencial de cada micro región atendida por la empresa, con lo cual podrán estar mejor informadas de la situación económica y el historial productivo de los productores objeto de financiamiento, además de reducirse el riesgo de incumplimiento en el pago de la deuda adquirida, lo cual implica tener una cartera de clientes de calidad superior a la del promedio de los mercados rurales.

Esta propuesta constituye el complemento ideal para incentivar la producción en el medio rural como mecanismo para que la población obtenga mayores ingresos por

cuenta propia y se sustenta en la existencia de mecanismos reales de financiamiento de las actividades productivas propias del medio rural.

Al igual que en el sistema de información de mercados los operadores de este mecanismo de gestión de crédito debe estar a cargo de los supervisores y encargados de almacén de Diconsa, quienes también deben recibir una capacitación adecuada para identificar y gestionar oportunidades de financiamiento para los productores. Los primeros recogerían en las localidades las necesidades de financiamiento de los productores y llevarían propuestas concretas a las comunidades; los segundos se encargarían de identificar las fuentes de financiamiento idóneas para los productores y de ayudarlos en las gestiones necesarias.

En la implementación de esta propuesta se debe aprovechar la organización social que tiene Diconsa a través de sus Comités Rurales de Abasto y sus Consejos Comunitarios de Abasto para la puesta en marcha de proyectos productivos ambiciosos de estas organizaciones en beneficio de la población, explorando esquemas de producción como las cooperativas.

En cuanto a infraestructura, la implementación de los sistemas de gestión de crédito en los almacenes se apoyaría en el mismo equipo de cómputo y en la línea telefónica destinada para el sistema de información de mercados.

IV.2.4. Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción Rural⁶³

Partiendo de la premisa de que los pequeños productores rurales de las zonas marginadas del país carecen de espacios adecuados de almacenamiento, vehículos para transportar sus productos a mercados más grandes y de información oportuna sobre los mercados, estos factores les impiden maximizar su beneficio en la comercialización de su producción, ya que es común que en las diferentes regiones marginadas del país existan intermediarios que se aprovechen de estas condiciones para castigar los precios de compra de la producción del medio rural, en detrimento de los ingresos de los productores.

Por lo anterior, existe una propuesta de crear un Programa de Apoyo a la Comercialización operado por Diconsa, cuyo objetivo sea apoyar a los pequeños productores del medio rural en la comercialización de su producción mediante la infraestructura de Diconsa (tiendas, almacenes, flota vehicular, organización, etc.) y el acceso oportuno a la información de los mercados para obtener el mayor beneficio posible de la venta de la producción y, a partir de ello, mayores ingresos y mejores condiciones de vida para la población rural.

La población objetivo serían los productores rurales de las localidades de alta y muy alta marginación de entre 200 y 2,500 habitantes y los apoyos consistirían en que Diconsa brinde a los productores rurales servicios de comercialización, de información de mercados y de contacto entre productores y compradores.

⁶³ Valdés Villalobos Senén, Tesis: “Valoración de la operación del PAR DICONSA y Propuesta para la Creación de un Programa Social operado por DICONSA que apoye a los pequeños productores rurales”. Facultad de Economía, UNAM, 2010.

Con lo anterior, los productores beneficiados se ahorrarían los servicios de almacenamiento y transporte de su producción, además de contar con información oportuna sobre la demanda y los precios de los productos que generan en los siguientes términos:

En cada tienda comunitaria de Diconsa se establecería un “Centro de Acopio de la Producción”, el cual funcionaría como un pequeño almacén de la localidad en donde los pequeños productores concentrarían sus productos, llevándose a cabo un contrato que ampare la cantidad de productos que se entreguen a Diconsa.

Asimismo, los vehículos de Diconsa transportarían los productos desde los “Centros de Acopio de la Producción” hacia los Almacenes Rurales de Diconsa de cada región del país y, en caso de ser necesario por la demanda de la producción, a Almacenes de la empresa ubicados en otras regiones del país.

Al mismo tiempo, cada uno de los Almacenes Rurales de Diconsa funcionaría como Centros de Negocios Rurales, ya que además de concentrar la producción regional funcionarían como centros de información de mercados y en el punto de contacto entre oferentes y demandantes.

Para realizar estas tareas la empresa dispondría de personal capacitado para realizar las tareas antes descritas dividiendo sus actividades en “Operadores de Almacén”, “Operadores de Recolección de Productos”, “Operadores de la Red de Transporte” y “Operadores del Sistema de Información”.

En el caso de los “Operadores de Almacén”, éstos controlarían el inventario de la producción entregada a Diconsa y de la comercialización adecuada de la misma.

Por su parte, los “Operadores de Recolección de Productos” apoyarían a los productores rurales en la recolección de su producción a través de contratos y, una vez vendida la producción, de entregarles los recursos obtenidos; asimismo, estos Operadores serían los encargados de hacer llegar oportunamente la información de la demanda y los precios de sus productos a los pequeños productores rurales, así como a los “Operadores de Almacén” de las características de la producción en la región de influencia de cada almacén.

En el caso de los “Operadores de la Red de Transporte”, éstos definirían las rutas de recolección en los Centros de Acopio de la Producción a los Almacenes y de unos Almacenes a otros, tomando criterios de coordinación y economía en sus recorridos.

Respecto a los “Operadores del Sistema de Información”, éstos administrarían en Sistema de Información de Mercados del Programa de Apoyo a la Comercialización (SIMPAC), con la información proporcionada por los otros Operadores, por los mismos productores rurales y la obtenida de otras instancias.

Es importante destacar que el SIMPAC tendría como objetivo brindar información completa a los productores rurales sobre el mercado de sus productos, eliminando las asimetrías en el acceso a la información entre productores y demandantes, a fin de que los primeros comercialicen en mejores condiciones su producción.

La propuesta de crear un Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción Rural es la más completa y madura para que Diconsa se convierta en promotor del desarrollo económico regional aprovechando su infraestructura,

experiencia y red social, así como las capacidades productivas de la población rural.

En este sentido, considero que la implementación del Programa de Apoyo a la Comercialización para la Producción Rural operado por Diconsa debe hacerse considerando que los almacenes de Diconsa deben servir no sólo como centros de información oportuna de los mercados de la producción rural y como centros de almacenamiento y comercialización, sino también como centros de gestión de crédito para los productores rurales.

Asimismo, el aprovechamiento de la infraestructura de Diconsa para almacenar, trasladar y comercializar la producción rural debe basarse en su utilización eficiente para que no implique mayores costos a la operación de la empresa. De esta forma, debe buscarse que los llamados “Operadores” del Programa de Apoyo a la Comercialización sean los mismos operadores actuales del Programa de Abasto Rural, como son: Encargados de Almacén (Operadores de Almacén y Operadores del Sistema de Información y de Gestión de Crédito), Supervisores (Operadores de Recolección de Productos) y Choferes (Operadores de la Red de Transporte).

Para lograr lo anterior, es imprescindible involucrar en la conformación del nuevo Programa de Apoyo a la Comercialización a la red social que desde hace años está ligada a Diconsa y que está conformada por los Comités Rurales de Abasto en cada localidad y por los Consejos Comunitarios de Abasto en cada región.

Adicionalmente, en mi opinión, dentro del esquema de operación del nuevo Programa se debe instrumentar como política que la producción no debe almacenarse en cualquier momento en las tiendas y almacenes, sino que únicamente debe ser trasladada y almacenada por Diconsa en el momento en que se tenga plenamente identificada la demanda de la misma a un precio justo; además de que el pago de la producción debe efectuarla directamente el comprador al productor rural, ya que no se justificaría que Diconsa reciba el pago por la comercialización de productos que no son de su propiedad, podría generar desconfianza en los productores e implicaría una reglamentación muy estricta para la recepción y entrega de los pagos.

Asimismo, sugiero que la población objetivo de este programa sean los productores de todas las localidades en las que tenga presencia Diconsa, sin hacer exclusiones por grados de marginación o tamaño de las localidades.

Por último, es relevante tener en cuenta que en la implementación del este nuevo Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción Rural debe cuidarse la no duplicidad con los apoyos otorgados por otros programas públicos y, a su vez, se debe buscar la complementariedad con los programas de gobierno cuyo objetivo sea incentivar la producción e incrementar la producción en las zonas rurales como mecanismo para mejorar las condiciones de vida de su población.

Conclusiones

Como lo advertimos desde el inicio de esta investigación, la Ley General de Desarrollo Social, que regula la aplicación de la política de desarrollo social de México, tiene entre sus objetivos fomentar el sector social de la economía; no obstante, las cifras muestran que en el año 2010 el 25.6 millones de personas que viven en el medio rural está en condición de pobreza de ingresos, de los cuales 12.3 millones tiene pobreza alimentaria.

Lo anterior, no obstante que hace más de tres décadas nació el Programa de Abasto Rural como parte de la política social del Gobierno Federal para el combate a la pobreza en el medio rural, considerando la carencia de un abasto consistente de bienes y servicios para los habitantes de las zonas rurales por el aislamiento de sus comunidades.

Actualmente el Programa de Abasto Rural operado por Diconsa se aplica en un contexto no muy diferente del que originó su operación, ya que la población que habita en el medio rural sigue estando dispersa en pequeñas localidades y sigue teniendo bajos ingresos. Además, a pesar de que en las últimas tres décadas se han duplicado los kilómetros de caminos rurales y ha mejorado la tecnología de la industria de tracto-camiones, existe un gran número de localidades rurales de muy difícil acceso por las condiciones geográficas del país. En contraste, se tiene que para el año 2005 el 94% de las localidades atendidas por Diconsa cuentan con otras alternativas de abasto, condición que no existía al momento de la creación de esta empresa.

No obstante, en la actualidad el Programa de Abasto Rural otorga importantes beneficios a la población que atiende, ya que al cierre del año 2011 generó un “Margen de Ahorro” de 19.2% a la población atendida respecto a las mejores alternativas de abasto locales; el 93% de sus tiendas funcionan como Unidades de Servicio a la Comunidad; el 51.5% de las ventas de abarrotes comestibles fueron compuestos por productos enriquecidos con vitaminas, minerales y/o proteínas.

Para obtener estos resultados, Diconsa, como empresa operadora del Programa de Abasto Rural, enfrenta diversos problemas en su operación que le impiden tener un mayor impacto en el combate a la pobreza en el medio rural, ya que en el periodo que abarca del año 2000 al 2008 por cada peso que la empresa vendió obtuvo pérdidas de 12.1 centavos, lo que ha hecho necesario que a partir del año 2006 la empresa cuente con al menos mil millones de pesos al año de transferencias del Gobierno Federal para enfrentar su déficit de operación.

Por consiguiente, al hacer un análisis del costo – beneficio del Programa de Abasto Rural a través del “Margen de Ahorro” transferido a los beneficiarios del Programa en comparación con el resultado financiero de la empresa, se observa que en el periodo que abarca del año 2001 al 2008 el ahorro promedio anual generado a los beneficiarios fue de 331 millones de pesos, mientras que el déficit promedio anual de Diconsa antes de contabilizar los apoyos del Gobierno Federal al abasto fue de 977.8 millones de pesos, por lo que el costo de transferencia del ahorro a los beneficiarios del Programa de Abasto Rural fue mayor en 646.8 millones de pesos que el ahorro transferido.

A pesar de lo anterior, el Programa de Abasto Rural actualmente cumple un papel de vital importancia en el mercado de abasto de productos básicos en el medio rural como regulador de precios, por lo que pensar en su desaparición tendría como riesgo el incremento de los precios de los productos básicos en el medio rural; es por ello que, más que pensar en la desaparición de este Programa y de la empresa que lo opera, se debe pensar en alternativas para mejorar su operación y su impacto en el combate a la pobreza en el medio rural, como lo han hecho algunos economistas y operadores del Programa.

En este sentido, para mejorar la operación financiera de Diconsa debe implementarse la estrategia de incremento de sus ventas en tiendas a través de la entrega de “monederos electrónicos” con los apoyos directos para la población de escasos recursos del medio rural que otorgan los programas sociales de los diferentes niveles de gobierno con la finalidad de mejorar la alimentación y nutrición de la población que atienden; el éxito de esta estratégica ya ha sido probada en algunas regiones del país.

Además, de forma simultánea podría ponerse en marcha el “Programa de Modernización de Tiendas” propuesto por la propia empresa, el cual permitiría mejorar la imagen comercial de la empresa y recapitalizar las tiendas para que ofrezcan una mayor cantidad y variedad de productos; no obstante, se deben desechar las ideas de incorporar a la comercialización del Programa de Abasto Rural productos que se adquieren ocasionalmente y la creación de un padrón de beneficiarios de Diconsa.

Asimismo, no debe tomarse en consideración la propuesta de abrir tiendas Diconsa en zonas urbanas marginadas, ya que serían inviables por la gran inversión que requieren y no estarían en condiciones de competir con las grandes cadenas de supermercados.

En el caso del “Fondo revolvente para la comercialización de maíz”, debe reconocerse la importancia de su inmediata creación, ya que liberará a la empresa de la enorme carga financiera que implica seguir operando como hasta el momento en la adquisición, traslado y almacenamiento de este superbásico. Para su conformación debe recurrirse a las transferencias del Gobierno Federal que anualmente se otorgan a Diconsa.

En cuanto al nuevo papel que puede tomar Diconsa dentro de la política social de combate a la pobreza en el medio rural se debe buscar el círculo virtuoso de la acción del Estado al que se refiere el Dr. José Ayala, ya que debe orientarse a la promoción de la competencia y la productividad para obtener una base permanente, y yo diría de fondo, de combate a la pobreza. Asimismo, como lo precisa el profesor Rolando Cordera, las políticas sociales operadas por Diconsa deben pasar de lo asistencial a lo productivo y mantener y ampliar la participación comunitaria.

Al respecto, con la finalidad de fomentar una mayor competencia en los mercados regionales rurales de productos básicos en beneficio del consumidor final, los almacenes rurales de Diconsa sí deben funcionar como “Centros de abasto de mayoreo y medio mayoreo” de las tiendas privadas para convertirlas en

“Asociados Diconsa”, ofreciendo como ventajas sus precios bajos y el transporte de las mercancías. Asimismo, deben establecerse los mecanismos de control para asegurarse que los “Asociados Diconsa” respeten los precios fijados para los productos que componen la Canasta Básica de Diconsa. Cabe precisar que no deben tomarse en consideración las propuestas de privatizar unilateralmente las tiendas Diconsa ubicadas en localidades consideradas no objetivo del Programa de Abasto Rural ni la venta directa a familias.

Por otra parte, para promover la productividad, pasar de lo asistencial a lo productivo y consolidar la participación comunitaria en los mercados rurales, no cabe duda que las propuestas encaminadas a convertir a Diconsa en el motor del desarrollo regional rural de nuestro país constituyen una parcela sumamente fértil para convertir a los productores rurales de nuestro país en dueños de un futuro digno, que signifique la erradicación de la pobreza en el medio rural, y que constituya un pilar fundamental del desarrollo económico de nuestro país.

En este sentido, la implementación de un “Programa de Apoyo a la Comercialización para la Producción Rural” operado por Diconsa debe tener como población objetivo a los productores de las localidades en las que tiene presencia Diconsa para fortalecer a su vez la operación del Programa de Abasto Rural, buscando con ello la complementariedad con este y otros programas de gobierno.

En este nuevo Programa los almacenes de Diconsa deben servir no sólo como “Centros de información oportuna de los mercados de la producción rural” y como “Centros de negocios rurales”, sino también como “Centros de gestión de crédito

para los productores rurales”. Asimismo, el aprovechamiento de la infraestructura de la empresa para almacenar, trasladar y comercializar la producción rural debe basarse en su utilización eficiente para que no implique mayores costos a la operación de la empresa.

También debe buscarse que los llamados “Operadores” del Programa de Apoyo a la Comercialización sean los mismos operadores actuales del Programa de Abasto Rural, como son: encargados de almacén, supervisores y choferes.

Es imprescindible involucrar en la operación del nuevo Programa de Apoyo a la Comercialización a los Comités Rurales de Abasto y a los Consejos Comunitarios de Abasto, con la finalidad de crear empresas sociales con esquemas de operación como las cooperativas.

Además, en la operación del nuevo Programa la producción generada en el medio rural únicamente debe ser trasladada y almacenada por Diconsa en el momento en que se tenga plenamente identificada la demanda de la misma a un precio justo, además de que el pago de la producción debe efectuarlo directamente el comprador al productor.

La creación del “Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción Rural” está alineada al objetivo de la Ley General de Desarrollo Social de fomentar el sector social de la economía y con el objetivo de la Política Nacional de Desarrollo Social de promover el desarrollo económico con sentido social que propicie y conserve el empleo, eleve el nivel de ingreso y mejore su distribución.

Adicionalmente, los artículos 33 y 34 de la Ley General de Desarrollo Social establecen que los tres niveles de gobierno están obligados a fomentar las actividades productivas para promover la generación de empleos e ingresos y a estimular la organización de personas, familias, grupos y organizaciones productivas; destinando recursos públicos para promover proyectos productivos, identificar oportunidades de inversión y brindar capacitación, asistencia técnica, asesoría y apoyo legal para la organización y el diseño de proyectos.

En este sentido, en términos de lo dispuesto por el artículo 7 del Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social, es pertinente que Diconsa, como responsable del nuevo Programa, elabore un diagnóstico acerca de su conveniencia, viabilidad y eficiencia para proponer a la Secretaría de Desarrollo Social su incorporación en el Programa Nacional de Desarrollo Social y en el Presupuesto de Egresos de la Federación, así como la elaboración y publicación de las correspondientes reglas de operación del Programa. El hecho de que Diconsa sea la entidad responsable de operar el “Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción Rural” implica también modificar los estatutos sociales de la empresa.

La consolidación del Programa de Abasto Rural y la creación del Programa de Apoyo a la Comercialización de la Producción rural permitirán disminuir la creciente monopolización de nuestra economía, así como recuperar la producción y la productividad las regiones rurales de nuestro país, como medios para impulsar el desarrollo económico nacional, fortalecer la soberanía y la seguridad alimentaria nacional, y mejorar las condiciones económicas, políticas y sociales de la población rural de nuestro país

Quiero concluir diciendo que poner en práctica las acciones sugeridas a partir de esta investigación permitirán que la política social en México sea vista como una oportunidad única e impostergable para que la población que por décadas se ha visto relegada en la pobreza y la marginación por la falta de oportunidades en el medio rural vea hecho realidad el sueño de mejorar las condiciones de vida de sus familias.

Bibliografía

1. Arroyo Ortiz Juan Pablo y Guerra Ford Oscar Mauricio. Alternativa al desarrollo de mercados rurales competitivos. INDESOL, 2002.
2. Arroyo Ortiz Juan Pablo y Guerra Ford Oscar Mauricio. El Programa de Abasto Rural-DICONSA como Instrumento de Desarrollo de Mercados Rurales Competitivos. INDESOL, 2003.
3. Ayala Espino José, “Economía del Sector Público Mexicano”, 2da. Edición, página 29, Esfinge Grupo Editorial, 2005.
4. Bernstein Leopold A., Análisis de Estados Financieros. Ediciones DEUSTO S.A., Bilbao, España.
5. Censos de Población y Vivienda 1980, 1990, 2000 y 2010, INEGI.
6. Colegio Nacional de Economistas, A.C., Evaluación externa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa para el ejercicio fiscal 2004.
7. Colegio Nacional de Economistas, A.C., Evaluación externa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa para el ejercicio fiscal 2005.
8. Colegio Nacional de Economistas, A.C.. El Economista Mexicano, nueva época, número 9, enero-marzo 2005. Política Social y Pobreza.
9. Colegio Nacional de Economistas, A.C., Evaluación de Consistencia y Resultados 2007 del Programa de Abasto Rural a Cargo de Diconsa.
10. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Evaluaciones Específicas de Desempeño 2009 – 2010.
11. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Resultados de la medición de la pobreza 2010.
12. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Evaluaciones Específicas de Desempeño 2010 – 2011
13. Cordera Campos, Rolando. La Política Social en México, tendencias y perspectivas. Facultad de Economía UNAM, 2007.
14. Cuarto Informe Trimestral 2008 del Programa de Apoyo Alimentario y Abasto Rural a cargo de Diconsa, S.A. de C.V.
15. Cuarto Informe Trimestral 2011 de Programas de Subsidios del Ramo Administrativo 20, Desarrollo Social.
16. Diconsa, S.A. de C.V. y Colegio Nacional de Economistas, A.C.. Abasto y Distribución Rural. 2006.
17. Diconsa, S.A. de C.V.. Propuesta para la Modernización de las Tiendas del Programa de Abasto Rural. 2004.
18. Diconsa, S.A. de C.V., Reglas de Operación del Programa de Abasto Rural para el ejercicio fiscal 2012.
19. Diconsa, S.A. de C.V., Diconsa en cifras 2008.

20. Estados de Resultados de Diconsa, S.A. de C.V. correspondientes a los ejercicios fiscales 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.
21. Estado de Situación Financiera de Diconsa, S.A. de C.V. correspondiente al ejercicio fiscal 2008.
22. Evolución de la Red Carretera según clasificación administrativa y Anuario Estadístico 2010 de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
23. Grupo de Economistas Asociados, A.C., Evaluación externa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa para el ejercicio fiscal 2002.
24. Guerra Ford Oscar Mauricio, Diseño de un Programa de Apoyo a productores rurales a través de Diconsa. INDESOL, 2005.
25. Horngren, Charles. Contabilidad. Prentice Hall, 1991.
26. Ley General de Desarrollo Social, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 20 de enero de 2004.
27. Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social.
28. Stiglitz, Joseph. La Economía del Sector Público. A. Bosch, 1997.
29. Universidad Autónoma Chapingo, Evaluación externa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa para el ejercicio fiscal 2006.
30. Universidad de Guadalajara, Estudio para la determinación del margen de ahorro de la Canasta Básica Diconsa en las localidades atendidas por la Modalidad de Abasto Rural del Programa de Apoyo Alimentario y Abasto Rural a cargo de Diconsa, S.A. de C.V., 2008.
31. Universidad Nacional Autónoma de México. Evaluación externa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa para el ejercicio fiscal 2000.
32. Universidad Nacional Autónoma de México. Evaluación externa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa para el ejercicio fiscal 2003.
33. Universidad Nacional Autónoma de México, Asesoría Técnica para la Validación de la Implementación de la Metodología para el Cálculo del Margen de Ahorro de la Canasta Básica Diconsa del Programa de Abasto Rural a cargo de Diconsa S.A. de C.V., 2011.
34. Universidad Veracruzana, Estudio de Medición de la Percepción de los Beneficiarios de la Modalidad de Abasto Rural del Programa de Apoyo Alimentario y Abasto Rural a cargo de Diconsa S.A. de C.V., 2008.
35. Valdés Villalobos Senén, Tesis “Valoración de la operación del PAR DICONSA y Propuesta para la Creación de un Programa Social operado por DICONSA que apoye a los pequeños productores rurales”, Facultad de Economía, UNAM, 2010.