



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

**Grupos económicos en México: Un
análisis a su comportamiento e
importancia en la economía
mexicana, 1940- 2016**

TESIS

Que para obtener el título de
Licenciado en Economía

P R E S E N T A

Eduardo Castro González

DIRECTOR DE TESIS

Dr. Jorge Basave Kunhardt



Ciudad Universitaria, Cd. Mx., 2018



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 Y DEDICATORIA

Con la plena conciencia de haber logrado uno de los primeros y más importantes logros en mi vida quisiera abiertamente agradecer a Dios por darme la posibilidad de lograrlo, a mis padres, el señor Rafael Castro González y la señora Rocio González Parraguirre por cristalizar esta posibilidad a través de su incesante esfuerzo, dedicación y apoyo ya que, a pesar de no haber vivido esta importante experiencia, siempre estuvieron conscientes de que el progreso y el crecimiento tanto personal como académico tienen como lugar importante el salón de clases. Esto sin dejar de lado el amor que día a día me han ofrecido y su significado como mi mayor ejemplo de vida. Asimismo, quiero agradecer a mi tía, la señorita Socorro Castro Morales, por su invaluable empuje otorgado desde la infancia; a mi hermano, el Lic. Omar Castro González por ser esa parte complementaria en el crecimiento que siempre se agradece en un compañero de vida y a mi novia, la Lic. Michelle Aguiñaga Sánchez por su determinante e incondicional apoyo en cada parte del proceso. Asimismo hago extensa la gratitud y dedicatoria a cada miembro de mi familia y amigos por el ejemplo, apoyo y la confianza depositada en mí lo cual ha sido una gran motivación.

Por otra parte, al Doctor Jorge Basave Kunhardt, expreso primeramente mi gran admiración personal seguida de mi gratitud por su colaboración, disponibilidad, consejos, invaluable aporte académico y apertura a las ideas en cada parte de este proceso. Igualmente quiero agradecer a la Doctora Irma Irene Bernal Soriano ya que el gran compromiso transmitido durante su labor académica marcó en mí una importante curiosidad en el estudio de esta ciencia. Asimismo, agradezco a cada uno de los miembros del Jurado su colaboración y aportaciones a este proyecto.

Por último, y lejos de ser lo menos importante, agradezco enormemente a la Universidad Nacional Autónoma de México el privilegio de obtener, a través de la diversidad de su gente, sus deportes, sus simbólicos espacios, sus aulas, así como de su inherente y perpetuo sentido social, el más importante aprendizaje académico y sobre todo, personal. Ante esto, me queda asumir el compromiso de nunca dejar de lado sus enseñanzas, ejercer mi profesión en consideración de sus principios y orgullosamente vivir a diario con los valores de la Universidad.

ÍNDICE

	No. pág.
Introducción	7
Capítulo 1: Exposición teórica de los grupos económicos y su entorno	11
1.1 Grupos económicos y sus características	15
1.1.1. Definición de grupos económicos	15
1.1.2. Crecimiento empresarial	18
1.1.3. Prácticas características de los grupos económicos: concentración, diversificación e integración.	19
1.1.4. Financiamiento del desarrollo empresarial	24
1.1.5. Control dentro de mercados imperfectos	27
1.2 Globalización económica	30
1.1.6. Las relaciones económicas dentro de un mundo globalizado	30
1.1.7. La transnacionalización empresarial	33
1.1.8. Determinantes de la localización de los flujos de IED en el mundo	35
Capítulo 2: Establecimiento y consolidación de los grupos económicos en un mercado mexicano proteccionista	39
2.1. Desarrollo dentro del “Milagro mexicano”. De 1940 a 1982.	44
2.1.1 El entorno económico propicio para el establecimiento y consolidación de los grupos económicos	45
2.1.2 La inercia expansionista dentro de un entorno incierto	61
2.2. Reestructuración Conjunta: 1982-1988	74
2.2.1 Rescate Empresarial En Condiciones De Deuda	76
2.2.2 Alternativa Bursátil	82
2.2.3 Reformulación del crecimiento empresarial	86
2.3. Hacia el Neoliberalismo	93

Capítulo 3: Grupos económicos: Eje fundamental del desempeño económico en el neoliberalismo	99
3.1 El establecimiento de las nuevas bases: Política económica y grupos	104
3.1.1 Del Estado Al Sector Privado: Las Privatizaciones	106
3.1.2 La entrada al TLCAN	115
3.2 El proceso de internacionalización de los grupos económicos	122
3.2.1 Boom exportador	124
3.2.2 El despegue de la inversión extranjera directa	126
3.2.3 Alianzas estratégicas	134
3.3 Grupos económicos en el siglo XXI	141
Capítulo 4: Casos de estudio	166
4.1 Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.	168
4.1.1 Desarrollo histórico	169
4.1.2 Análisis financiero	178
4.2 América Móvil, S.A.B. de C.V.	196
4.2.1 Desarrollo histórico	197
4.2.2 Análisis financiero	207
4.3 Cemex, S.A.B. de C.V.	221
4.3.1 Desarrollo histórico	222
4.3.2 Análisis financiero	234
4.4 Análisis comparativo	252
4.4.1 Estrategias de consolidación	253
4.4.2 Análisis comparativo de indicadores financieros	258
Conclusiones	277
Bibliografía	288

INTRODUCCION

Los grupos económicos son entidades que determinan el desarrollo de la economía mexicana al concentrar gran parte de los factores de la producción y ser líderes en sus respectivas industrias, por tanto, controlan parte importante de las operaciones comerciales en el país. Asimismo, resultan ser los emblemas de la economía en el comercio global al estar presentes en la mayor parte de las operaciones con el exterior y transmitir directamente las intenciones y condiciones de la economía nacional hacia otros países y viceversa. Debido a esto, influyen de manera importante en el establecimiento de política económica.

La estrecha relación de los grupos con el funcionamiento de la economía mexicana fue mayormente impulsada al establecerse el neoliberalismo como sistema económico en el país. Sin embargo, la mayoría de los grupos tuvieron que pasar por un largo proceso de consolidación que les permitió cobrar importancia en el desempeño económico y ser los emblemas del comercio en México.

La implementación del modelo económico de industrialización basado en sustitución de importaciones o modelo "proteccionista" durante los años cuarenta, significó un tiempo y espacio propicio para la fundación y consolidación del sector empresarial. Tanto grupos privados de capital nacional como grupos extranjeros, encontraron oportunidades para solidificar su participación en México. Sin embargo, la participación directa del Estado en el funcionar económico a través del sector empresarial fue determinante al concentrar gran parte de la actividad comercial y participar en áreas clave del desarrollo del país.

Los grupos de capital privado nacional crecieron, se diversificaron, a veces en áreas muy disímiles, realizaron algunas adquisiciones dentro del mismo sector privado e incluyeron a los bancos en su estructura dentro de sus principales estrategias. El largo periodo de consolidación incluyó muy variadas prácticas empresariales, aunque, al igual que en todo el apartado, habrá que tener en consideración que se establecen basadas en tendencias mas no de prácticas uniformes en todos los grupos.

Los grupos extranjeros llegaron al país a través de inversión extranjera directa aprovechando las ventajas del mercado protegido, aunque tenían un mercado

limitado. Sin embargo, se ubicarían en áreas claves a nivel regional como es la industria automotriz. Por otra parte, realizaron alianzas con empresas de capital nacional.

Este periodo, que resulta ser el de mayor establecimiento de empresas originarias de los grupos más importantes, se vio determinado por el entorno que ofrecía la etapa de mayor crecimiento económico en el país. Sin embargo, el periodo de crecimiento terminó evidenciando la dependencia al sector petrolero y al crédito emitido generalmente en el exterior. El funcionar de las empresas nacionales también era de inusual incertidumbre debido a que las bases en las que habían sustentado su crecimiento ya no eran accesibles y; además, los problemas de productividad, ineficiencia, falta de innovación y una limitada capacidad de expansión, habrían cobrado especial relevancia.

Ante la crisis, tanto economía nacional como grupos vivieron una etapa de reestructuración. Mientras la economía avanzaba hacia la implementación de un nuevo sistema, los grupos de capital nacional, basados en este redireccionamiento y con la aplicación de políticas económicas de rescate, modificaron sus estructuras hacia la especialización en las áreas de operación centrales que generalmente fueron las que originaron a los grupos. Además, diversificaron sus ingresos mediante la operación en el mercado bursátil. Por su parte, los grupos extranjeros que operaban en el país incrementaron sustancialmente su participación. De esta forma, los grupos salieron fortalecidos para entrar a un modelo con una mayor competencia y así tomar el rol de emblemas del sector empresarial mexicano en la globalización.

Hasta este punto, es relevante el comportamiento de los grupos en el mercado mexicano. Sin embargo, durante el siguiente periodo los grupos cobran especial importancia al ser eje conductor del nuevo sistema económico.

Con la llegada de los “tecnócratas” a los puestos más altos del gobierno, la adaptación al nuevo sistema tuvo un notable impulso. Aunque el distanciamiento de la participación directa del gobierno de la actividad económica reflejado en la desincorporación de las empresas estatales ya se venía presentando, fue durante este periodo donde las industriales más importantes y los bancos pasaron a reconfigurar a los grupos privados, quedándose el Estado con una limitada participación empresarial. Esta medida, aunada al cumplimiento de otras referidas a la eliminación de barreras al comercio internacional, evidenciaron la nueva postura

del país que poco tiempo después fue consolidada en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, el cual enmarca las relaciones con nuestro principal socio comercial y cuyos principales protagonistas fueron los grupos ya afianzados.

Con este nuevo entorno, muchas nuevas inversiones extranjeras llegaron al país manteniendo su tendencia a las manufacturas, aunque participando de manera importante en otros como autoservicio y alimentos. Asimismo, algunos de los grupos que ya estaban presentes, modificaron las intenciones de su participación en México. A partir de entonces, por encima de la producción para el mercado nacional, el país resultó atractivo para culminar el proceso productivo y exportar, lo cual se reflejó en el llamado “Boom Exportador”, favorecido además por la devaluación del peso mexicano.

Ahora bien, los grupos de capital nacional establecieron prácticas que les permitieron seguir controlando el mercado mexicano, pero también comenzaron a participar en mercados extranjeros basando sus estrategias en la inversión extranjera directa, exportaciones y alianzas estratégicas. Todas estas fueron aplicables en base a distintas consideraciones determinadas por las características de la empresa, de su industria y del mercado y fueron impulsadas por un marco de apoyo gubernamental importante. Además, este expansionismo fue caracterizado por su apalancamiento y por su localización en Estados Unidos y Sudamérica.

Al terminar este periodo de incorporación ya es evidente la mayor importancia de los grupos al controlar, además de sus sectores, los indicadores de actividad económica en el país, los cuales influyen directamente en el desarrollo de su población y, al mismo tiempo, esto significa un importante aumento en la concentración de los recursos.

Ahora bien, en los primeros años del nuevo siglo, la IED en México presentó niveles altos a pesar de la crisis presentada a finales de la primer década. Sobresalen las adquisiciones presentadas por europeos tanto en el sector industrial como en los bancos, aunque Estados Unidos confirma su lugar como principal socio comercial. Asimismo, la concentración en la industria manufacturera hacia las multinacionales extranjeras es muy relevante lo cual también se refleja en las exportaciones.

Por otra parte, los grupos de capital nacional experimentan participación en Europa y Asia sin descuidar las correspondientes a América del Norte y Sudamérica.

Las adquisiciones, favorecidas por la oportunidad de compra que dejó la crisis, siguieron incrementando y otorgaron beneficios muy importantes en lo relativo a desarrollo tecnológico mientras que muchas alianzas realizadas en años anteriores terminaron en adquisiciones. Asimismo, el proceso de expansión sigue sustentado de manera importante en la contratación de pasivos.

El establecimiento del sistema económico vigente ha mostrado un creciente acaparamiento de los recursos que ha permitido que el bloque hegemónico empresarial se mantenga prácticamente sin cambios y, a diferencia de periodos anteriores, estas empresas ya no sólo definen su desarrollo en el comportamiento en el mercado local si no en su establecimiento en el exterior por lo que su importancia ya es global.

Dado esto, el desarrollo del presente proyecto queda estructurado de la siguiente manera:

En el primer capítulo exhibo las bases teóricas sustento de los principales conceptos explicativos del fenómeno.

En el capítulo segundo, que va de 1940 a 1988, explico el establecimiento y consolidación de los grupos económicos en un mercado regido por políticas económicas proteccionistas.

A lo largo del tercer capítulo (1988- 2016), desarrollo el auge de estas entidades durante el periodo neoliberal.

Por último, se presentan análisis del desarrollo y comportamiento de tres grupos que mantienen diferencias en su origen, desarrollo y sectores de operación, lo cual permite establecer un panorama más amplio de las estrategias empleadas por los grupos al haber sido determinadas por distintos factores.

De esta forma, describo el comportamiento de los grupos y la importancia de estos en la economía mexicana tomando como punto de partida las condiciones en que transcurre la economía del país.

CAPÍTULO 1

EXPOSICIÓN TEÓRICA DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS Y SU ENTORNO



EXPOSICIÓN TEÓRICA DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS Y SU ENTORNO

A lo largo de este capítulo se desarrolla el marco teórico donde tiene lugar la presentación de los principales conceptos que definen el comportamiento y el contexto de los grupos económicos, los cuales han sido plasmados en trabajos de autores con diversa perspectiva a lo largo del tiempo.

En un principio se definen las características propias de los grupos económicos. Posteriormente, debido al entorno propio de estos y en general, de las relaciones económicas, es relevante definir teóricamente las características dadas en un entorno de globalización el cual se muestra por demás evidente durante el periodo de estudio. En conjunto determinan un desarrollo que deriva en el vínculo entre los grupos económicos y la economía mexicana en donde por la relevancia que han adquirido estas entidades, han adoptado un papel protagónico en las decisiones referentes a política económica nacional.

Los apartados que enmarcan teóricamente el tema son:

- Grupos económicos y características
 - Definición de grupos económicos
 - Crecimiento empresarial, el cual significa una condición para convertirse en grandes empresas y posteriormente en grupos económicos.
 - Prácticas características de los grupos económicos como lo son la diversificación, concentración e integración. Estas prácticas son las que establecen una tendencia en el comportamiento de los grupos económicos en la actualidad y mediante las cuales han obtenido el control de sus respectivos mercado.
 - Por otra parte, no es posible concebir un grupo económico sin una fuente de financiamiento que lo haya respaldado en su crecimiento y posteriormente, en su consolidación
 - Como último punto, se conceptualizan los mercados imperfectos, es decir, el escenario donde los grupos económicos ejercen control.

➤ Globalización económica

- Las relaciones comerciales en la actualidad necesariamente se encuentran determinadas en un contexto de globalización por lo que inevitablemente ejerce influencia en el comportamiento de los grupos económicos de la actualidad.
- Los grupos económicos tienen una intensa participación en mercados fuera de sus fronteras de origen, es decir, gran parte de su funcionamiento está basado en la transnacionalización.
- Por último, es necesario considerar la inversión extranjera directa (IED) y su localización como un factor de influencia en el desarrollo económico del país.

Todo lo anterior permitirá establecer un contexto en el que pueda lograrse, en primer momento, la comprensión de las relaciones económicas simbolizadas por los grupos económicos y posteriormente, el análisis del funcionamiento y las tendencias dominantes de estos grupos de poder en México así como su participación e influencia en la economía mexicana.

1.1 Grupos Económicos y sus características

1.1.1 Definición de grupos económicos

En primer lugar, es preciso establecer el concepto del tema central del proyecto con el objetivo de formar una concepción clara del objeto a analizar y una diferenciación con los tipos de entidades económicas presentes en la economía.

El estudio de los grupos económicos, en comparación con otros temas de influencia económica, es reciente. Comenzó a ser relevante en los círculos académicos a partir de los años 70 cuando ya se podía afirmar que no se trataba de prácticas singulares, sino de una tendencia importante dentro de la economía. De igual forma, las prácticas de centralización y diversificación que implicarían una influencia sobre sus respectivas industrias y sobre la economía nacional, resultaban características difícilmente eludibles para lograr entender las relaciones comerciales en la época.

En cuanto al origen de los grupos económicos y en concordancia con el caso de México, Leff (1978) menciona que tienen su origen en imperfecciones del mercado de países menos desarrollados, sugiere que los grupos se benefician de la generosidad gubernamental en la forma de licencias de importación, permisos para constituir bancos y bonificaciones en impuestos e inversiones. El espíritu emprendedor de los grupos y las externalidades que incorporan ayudan a explicar la razón por la que los grupos pueden desplazar a otros en la obtención de favores y contactos políticos. Ahora bien, define al grupo económico como una firma con compañías múltiples que opera en diferentes mercados, pero bajo un control financiero y empresarial común. Este patrón de organización industrial tiene dos características esenciales, en primer lugar, entre los propietarios administradores del grupo se encuentran algunos miembros de la familia dentro de la cual se originó la actividad del grupo. Sin embargo, lo que distingue a esta institución de una empresa familiar y le proporciona mayores recursos es el hecho de que también participen propietarios administradores de otras familias. La segunda característica es que los grupos invierten y producen en diversos mercados que pueden ser completamente diferentes y no en una sola línea de productos. Los grupos también participan en el

mercado financiero mediante la fundación de bancos y otros intermediarios financieros por lo que tienen acceso preferencial al crédito, aunado a esto también participan en el mercado de valores a través de la emisión de acciones lo cual posibilita el acceso al capital ajeno. Finalmente, establece que los grupos ejercen un grado considerable de poder de mercado en las actividades en que operan.

Salvador Cordero y Rafael Santín también escribieron acerca del tema fundamentando sus definiciones en el desarrollo de los grupos en Latinoamérica y, específicamente, en México. Cordero y Santín (1986) describen a los grupos económicos como un tipo de organización adoptado por el capital privado que le permite controlar numerosas empresas o instituciones de diversa índole y cuya diferencia con grandes empresas familiares, paraestatales y corporaciones multinacionales radica en que los grupos invierten y producen en múltiples actividades, obtienen sus recursos más allá de una familia, y reúnen cuantiosos capitales que abarcan la mayor parte del sector financiero, comercial y de servicios. Al hablar de grupos, se refiere a una parte de la organización económica cuyo funcionamiento tiene efectos importantes sobre la estrategia global del desarrollo económico y social, tanto en el ámbito interno como externo. Igualmente establecen que pueden presentarse como estructuras con operación en distintas industrias, sin embargo, la propiedad y el control es común en todas.

Basave (2007) denomina a los grupos económicos o empresariales como el conjunto de empresas integradas horizontal y/o verticalmente, que operan bajo un control centralizado con base en relaciones de propiedad y que tienen un carácter oligopólico o monopólico en uno o más de los sectores económicos en los que tienen presencia.

En distinta obra, Basave (2001) menciona que el vínculo puede estar definido por una persona física o un conjunto relativamente estable de personas físicas que en sociedad mantengan la propiedad de varias empresas cuyos giros de actividad pueden ser o no los mismos, así como por medio de personas morales que tengan en propiedad las acciones de todas las empresas participantes o de alguna de ellas que a su vez sea propietaria de otra formando una piramidación propietaria. Por otra parte, enfatiza que para que se consideren grupos económicos, empresariales o de interés, la vinculación no debe tener exclusivamente un objetivo especulativo, es

decir, que el cobrar dividendos o beneficiarse de cambios en valor determinado por el mercado sean su única finalidad. El objetivo común debe ser la generación de utilidades mediante actividades productivas.

Existen otras definiciones que, a pesar de estar formuladas desde distintas áreas de estudio, no dejan de coincidir con la esencia de las definiciones citadas. Bueno (1982) señala que los grupos económicos son un conjunto de varias empresas o sociedades jurídicamente independientes pero económicamente unidas. Establece que sus principales características son la participación de empresas o sociedades, de participantes autónomos y una relación de subordinación o coordinación entre estos.

Como hemos visto, cada autor aporta distintas características a la definición como lo son:

- Diversificación: Operan en distintos mercados de bienes o servicios.
- Acaparamiento: Poseen capitales que abarcan la mayor parte de distintos sectores.
- Tipo de capital: Forma de organización adoptada por el capital privado.
- Integración: Pueden ser un conjunto de empresas integradas horizontal o verticalmente.
- Concentración financiera: Las diferentes empresas que componen el grupo operan bajo un control empresarial en común.
- Actividades productivas: La vinculación no debe ser meramente especulativa.

Todas estas definiciones encuentran aplicación en cierto espacio y tiempo, sin embargo, existen contradicciones así como exclusiones e incorporaciones de conceptos entre los postulados pero son siempre coincidentes en dos aspectos:

a) Concentración financiera: Las diferentes empresas que componen el grupo operan bajo el mismo control empresarial.

b) Diversificación: El grupo se compone de varias empresas que pudieran operar o no en la misma actividad económica.

Debido a esto, abordaremos el desarrollo del tema con base en estos aspectos coincidentes.

1.1.2 Crecimiento empresarial

Antes de erigirse como grupos económicos, las empresas pasan por procesos de crecimiento que les permiten establecerse como líderes en sus respectivos mercados.

Según Winter (1991), una posición de liderazgo por parte de una gran empresa no es explicada como el resultado de "una gran jugada" sino que se explica por el efecto acumulado de muchas "jugadas", algunas grandes y otras que no lo fueron.

En la teoría evolucionista de la empresa, realizada entre otros por Winter, se explica que el desafío de una empresa en busca de crecimiento es desarrollar en la organización los recursos que permitan anticipar cambios en el entorno económico y aprovechar las oportunidades dadas por el mismo. Para lograrlo es necesario concretar actividades de investigación y planeación estratégica que permitan anticipar el cambio, así como recursos y escalas de producción que permitan financiarlas. Esto mismo genera lo que Schumpeter (1939) llamaba "valor futuro" a partir de la rentabilidad que provoca la innovación por lo que la empresa debe ser capaz de evolucionar a tamaños cada vez mayores para tener la capacidad de

competir en condiciones de innovación. Con el poder de mercado logrado, se genera la posibilidad por parte de las empresas de recuperar los costos que el proceso genera.

Un punto importante de la teoría evolucionista es la consideración del entorno como factor determinante. En la teoría se argumenta que la empresa evoluciona según un contexto dado y su triunfo o fracaso depende de su habilidad para desarrollar en su interior un aprendizaje que le permita seguir evolucionando en un entorno que además es cambiante. Este aprendizaje basado en actos rutinarios se constituye en activos específicos de la empresa los cuales no pueden ser transferibles.

De acuerdo a Marx (1867/2010), el capitalista acumula plusvalía y busca la ampliación de su empresa a través de inversión en capital constante y tecnología con la intención de lograr un aumento en la producción y estar en condiciones de competir.

Por otro lado, existe la posibilidad de que la empresa implemente una dinámica de crecimiento cambiando su trayectoria de evolución, es decir, desplazándose de cierto activo específico principal hacia un activo secundario, desarrollando esas capacidades en nuevas direcciones. He aquí el origen inmediato de los grupos económicos ya que esto abre el camino hacia la integración, la diversificación y la concentración.

1.1.3 Prácticas características de los grupos económicos: concentración, diversificación e integración

Entre las prácticas más características de los grupos económicos, la concentración, la diversificación y la integración tienen un papel importante debido a que mediante estas, como lo veremos a lo largo del proyecto, han conseguido ampliar su control en el mercado y disminuir riesgos inherentes a la economía.

Asimismo, Cordero y Santín (1986) establecen que la formación de grupos está ligada íntimamente a la dinámica de centralización y concentración del capital que se da en el proceso de industrialización, en un contexto de atraso e ineficiencia del mercado y de escasez de recursos de capital lo cual es evidente en el caso mexicano.

➤ Diversificación

De acuerdo a Penrose (1962), una entidad es diversificada cuando da inicio a la producción de nuevos artículos sin abandonar por completo la de los antiguos y el principal argumento para llevarla a cabo es la vulnerabilidad cuando existen cambios en tecnología y gustos por lo que pudiera hacer uso de sus recursos, durante algún tiempo, generando una diversificación de su oferta. Asimismo, concibe a la diversificación como un medio para aminorar los efectos negativos de las crisis al tener la posibilidad de participar en actividades contracíclicas.

Para Leff (1978), la participación en líneas de productos diversificadas tiene un manifiesto especialmente atractivo en las economías sujetas a riesgos e incertidumbres propias de la inestabilidad y el rápido cambio estructural. De la misma forma, expresa la posibilidad de nuevas inversiones en mercados de productos que no están relacionados pero en donde las capacidades técnicas y administrativas del grupo son aplicables.

Tarzijan (2001) establece que las dos razones más importantes para la diversificación en mercados emergentes son la creación de mercados de capitales internos y la obtención de poder de mercado. Asimismo concluye que las economías de escala y el poder de mercado, adquirido mediante integración horizontal y vertical, frecuentemente conllevan a buscar una diversificación relacionada. Por otra parte, establece que asociaciones con entidades financieras, la creación de un mercado de capital interno, información asimétrica y relaciones en diversos sectores, conllevan usualmente a procesos de diversificación no relacionadas.

Leff (1978) infiere que una diversificación permite movilizar insumos comercializados en forma imperfecta así como reducir el riesgo y la incertidumbre en cuanto a calidad y tiempo.

Khanna y Palepu (1997) argumentan que las firmas pueden utilizar en su favor imperfecciones de mercado como relaciones político económicas, dificultad en la aplicación de contratos, ineficiencia en el mercado de productos y mercado de trabajo. Estas características dificultan la sobrevivencia de las firmas focalizadas pero también puede resultar una oportunidad para diversificarse y obtener mejores resultados.

Por otra parte, diversos autores han desarrollado postulados en relación a las dificultades e ineficiencias que podrían llegar a generar las prácticas de diversificación.

Entre estos, Khanna y Palepu (2000), determinaron que con el paso del tiempo es más difícil extender la diversificación, hay una pérdida de beneficios económicos y, mientras más diversificación no relacionada tenga el grupo, requiere de una mayor gama de profesionales especializados, llegando a un punto del tiempo en que los costos de transacción son más bajos en el mercado.

En el mismo sentido, si bien Penrose (1962) destaca la importancia de la diversificación en la permanencia y crecimiento de la empresa, también menciona que la empresa que carece por completo de especialización es casi tan vulnerable como la completamente especializada principalmente cuando su competencia está asociada a una intensa innovación. Esto cobra especial relevancia en el caso mexicano durante las últimas décadas del siglo XX por lo que actualmente la mayoría de los grupos operan mediante una estrategia de diversificación en áreas de especialización.

➤ Concentración

Ahora bien, las prácticas de centralización o concentración llevadas a cabo mediante fusiones y adquisiciones de empresas resultan ser alternativas considerables para empresas que busquen la diversificación o el liderazgo del mercado en el que participan.

De acuerdo a Koutsoyiannis (1982), para que una empresa logre crecimiento interno requiere de un proceso que involucre investigación y desarrollo, organización de la producción, penetración de mercado y sobretodo, consumo de tiempo. Al

incurrir en prácticas de fusiones y adquisiciones sobre empresas líderes, este proceso es evadido.

Bueno (1982) señala que los grupos empresariales se deben caracterizar inicialmente como fenómenos de concentración, es decir, como una actividad económica desenvuelta por grandes unidades, con amplia disponibilidad de los factores de la producción y que hace uso intenso de la tecnología, lo que contrasta con los postulados de los primeros tiempos del liberalismo.

En el mismo sentido, Marx (1867/2010) establece que la concentración se da por un crecimiento del capital generado por la plusvalía e implica la concentración de medios de producción. Es la coalición de diversos capitales individuales en uno solo.

Una ventaja de la conglomeración expuesta por Alchian y Demsetz (1972) es que permite la redistribución de recursos dentro del grupo. Resalta su aplicación para insumos indivisibles, tales como el factor tecnológico, asesores estratégicos, ejecutivos altamente especializados e inversión en activos físicos y financieros que son específicos al equipo de control del grupo económico.

Las principales motivaciones que encuentra una empresa para realizar prácticas de fusión o adquisición son:

- Mayor competitividad
- Mejora en los canales de distribución la cual se lograría a través de una expansión geográfica.
- Maximizar el rendimiento sobre el capital de los accionistas
- Acceso a nuevos mercados
- Diversificación de riesgos y compartimiento de costos
- Acceso a nuevas fuentes de financiamiento
- Experiencia y el conocimiento que la empresa aliada tiene del mercado, sea o no de la misma industria.
- Adquisición de ventajas competitivas que también pudieran ser funcionales en otros mercados, por ejemplo: conocimiento tecnológico.

- Adquisición de la cartera de clientes de clientes de la empresa aliada, con esto se generarían ingresos de manera directa en caso de realizarse una adquisición o se daría una participación en los ingresos de manera compartida en caso de concretarse en una fusión.

Mascareñas (2000) añade a los motivos la esperanza de una maximización del valor de la empresa, es decir, una buena decisión financiera sería comprar a una empresa cuyo precio de compra sea inferior al valor de los flujos esperados, los cuales serían generados cuando ya se encuentre controlada por los compradores.

Como hemos visto, los dueños de compañías separadas cuyas utilidades no muestran una correlación perfecta podrían disminuir su riesgo si generan portafolios que involucran a más compañías. Sin embargo, este argumento induce a la concentración sólo en la medida en que los dueños de esas compañías no tengan acceso a este portafolio mediante el mercado bursátil.

Como limitación a este tipo de prácticas, Carlin y Mayer (2000) señalan que un mal control por parte de los accionistas mayoritarios como son los precios de transferencia de activos a precios bajos o el pago de dividendos extraordinarios entre los integrantes del grupo, puede repercutir en un desempeño negativo de los grupos.

➤ Integración

Respecto a la integración de los grupos empresariales, Basave (2001) expone las categorizaciones que se establecen de acuerdo a la complejidad en su formación. La integración horizontal, a la cual se refiere como la forma menos compleja, se presenta cuando los componentes de un grupo se dedican a una misma actividad o giro económico. La siguiente forma de organización presentada es la integración vertical, misma que se da cuando las empresas que componen el grupo se eslabonan en las diferentes fases de agregación de valor y distribución de un bien.

Por su parte, Cordero y Santín (1986) establecen que la integración vertical es una respuesta en un mercado imperfecto en el cual puedan evitar la incertidumbre relativa a los proveedores de insumos así como disminución de costos. Al mismo

tiempo, ofrecen la certeza de que las repercusiones favorables obtenidas fueran evidenciadas y controladas por el mismo grupo. Mediante la integración horizontal es posible aumentar sus flujos de información y por tanto, disminuir la incertidumbre en la toma de decisiones sobre inversiones y producción. Este tipo de integración está ligado a la fabricación de nuevos productos y a la iniciación de actividades en nuevos sectores.

Respecto a esto, Lenin (1917/2002) menciona que el agrupamiento de distintas ramas de la industria en una sola empresa o que representan fases sucesivas del proceso de elaboración de las materias primas, al cual llama *combinación*, es un rasgo importante del capitalismo en su más alta fase de desarrollo que permite nivelar las fluctuaciones coyunturales del mercado garantizando de esta manera una tasa de ganancia más estable.

Es así como, mediante estas prácticas, los grupos económicos se convierten en protagonistas o adquieren mayor protagonismo en sus ramas económicas mediante la generación de un mayor margen de participación en sus respectivos mercados lo cual se traduce en un mayor control sobre los mismo.

1.1.4 Financiamiento del desarrollo empresarial

En cuanto a la estructura de los grupos en relación con las formas de financiamiento, Basave (2001) menciona que, por un lado, pueden formar una estructura que les permita canalizar los recursos hacia las distintas empresas del grupo de acuerdo a sus necesidades o de acuerdo a estrategias establecidas. Estas actividades de financiamiento y distribución, como los préstamos y venta de acciones inter empresariales, se llevan a cabo mediante empresas tenedoras de acciones o "holdings", las cuales se encargan de la administración financiera del grupo. Por otra parte, existe la opción de que se dé una vinculación financiera más estrecha, es decir, que una entidad netamente financiera forme parte del grupo y se forme un grupo de capital financiero con lo que, además de los rendimientos propios

de la empresa, se aproveche la capacidad para llevar a cabo el control de las finanzas del grupo.

Stiglitz y Weiss (1992) demuestran que, con la integración financiera, la reducción de costos se torna viable. Explican que bajo condiciones donde exista asimetría en la información sobre el riesgo y los retornos por parte de los inversionistas y prestamistas, los inversionistas podrían asumir proyectos más riesgosos de lo que sería conveniente para el prestamista y para la sociedad, es decir, existiría un costo social neto debido al riesgo a la elección de los peores proyectos. La integración financiera solucionaría este riesgo considerando que no existan problemas de intereses externos al funcionamiento del proceso entre los involucrados.

Ahora bien, los fondos pueden ser obtenidos mediante fuentes externas (públicas y/o privadas) o por financiamiento propio.

La captación de fondos a través de fuentes privadas se presenta mediante:

- Mercado de valores: Mediante un financiamiento directo, se captan fondos a través de la emisión de bonos o acciones.
- Deuda bancaria: Se trata de un establecimiento de relaciones bilaterales entre bancos y clientes donde los clientes asumen una obligación de pago a cierta tasa de interés a cambio de un préstamo, mientras los bancos incurren en los riesgos a los que esta conlleva. Los grupos económicos que cuentan dentro de su composición con entidades financieras y su relación implícita con el crédito otorgado, significa una gran fuente de concentración económica dependiente de estos grupos.

Los fondos obtenidos de fuentes públicas se adoptan en las formas de:

- Apoyo directo: Mecanismo tradicional donde el gobierno realiza una aportación no reembolsable. Generalmente se presenta cuando el proyecto genera algún tipo de externalidad positiva como la innovación, generación de tecnología, apoyo a otros sectores, entre otros.

- Deducción fiscal: Disminución de impuestos que, por ejemplo, puede aplicarse sobre la capacitación del personal de la empresa y contratación del personal altamente especializado.
- Créditos: El gobierno ha contado con la banca de desarrollo pública para otorgar, basado en fondos específicos, préstamos a distintos plazos con tasas de interés inferiores a las del mercado.
- Operaciones de salvamento empresarial: Muy probablemente sea la fuente menos conocida, recurrida y sin duda, la menos segura pero como veremos en el desarrollo del capítulo, es una realidad y ha sido determinante para sobrepasar etapas de incertidumbre en el desarrollo de los Grupos.

En cuanto al financiamiento propio, los fondos pueden obtenerse por :

- Reversión: Inversión de utilidades provenientes de actividades propias de las empresas.
- Capital social: Inversión de los participantes en las acciones de la empresa.
- Ingresos de diversas actividades: Inversión de utilidades provenientes de actividades que no son relativas al giro principal de la empresa como es la renta o venta de activos.

Aunado a esto, el proceso de innovación citado en la teoría evolucionista genera una fuente de financiamiento propia importante. Dicha teoría describe que cuando la empresa incurre en innovación, genera al mismo tiempo una estrategia de competencia al crear barreras para los competidores y obtiene ventajas tecnológicas, con beneficios que capta mediante el sistema de precios, traducidas en ganancias importantes.

Cabe mencionar la participación de las instituciones bancarias dentro del grupo como una práctica de financiamiento. Algunas veces se da el establecimiento de bancos o financieras con el fin de obtener recursos externos, asimismo, los

grupos pudieran ceder parte de sus acciones a instituciones bancarias con el fin de contar con líneas de crédito preferenciales.

Ahora bien, el papel de las instituciones bancarias en la constitución y desarrollo de los grupos económicos ha sido muy importante, sin embargo, para los fines de la tesis, las instituciones financieras serán estudiadas principalmente como impulsoras del desarrollo de los grupos industriales, objeto central de la investigación.

1.1.5 Control dentro de mercados imperfectos

En gran medida, las prácticas descritas anteriormente se establecen con el objetivo de generar un control del mercado. Al asumir un control del mercado y de la industria por parte de alguna empresa, se asume por igual que ésta se encuentra operando dentro de un mercado con competencia imperfecta donde las barreras a la entrada son una característica fundamental de este tipo de mercados.

Bain (1986) establece cuatro tipos de barreras a la entrada: 1) Barrera de diferenciación del producto 2) ventajas absolutas de costos de las empresas establecidas 3) economías de escala y 4) requerimientos de capital inicial.

Ahora bien, a continuación presento los dos tipos de mercados imperfectos más representativos:

- **Oligopolios**

Resulta especialmente relevante para el caso mexicano mencionar esta categoría debido a que en el país existen varios mercados con estas características. Es decir, mercados donde un reducido número de competidores controlan la producción del bien.

Al igual que en el caso del monopolio, existen diversas teorías acerca de la forma en que funciona el mercado oligopólico así como de la demanda generada dentro de un mercado con estas características, sin embargo, hay consideraciones que son frecuentes entre los diferentes postulados como la implicación del concepto

de Equilibrio de Nash y la consideración de que las empresas producen un bien homogéneo y que tienen el mismo costo marginal de producción. Entre los modelos generalmente aceptados resalta el propuesto por Cournot (1838), el cual además considera las hipótesis de que sólo dos empresas participan en el mercado, que las empresas deciden la cantidad a producir y que no existe entrada de nuevos productores.

En contraste con esta, Bain (1956) considera la entrada de potenciales productores y establece que el precio fijado de algún bien difiere cuando se considera o no a posibles nuevos participantes. Para ello desarrollo el concepto de *precio límite*, el cual es inferior al atractivo precio monopolístico pero mayor al precio de competencia por lo que desincentiva la entrada de nuevas empresas generando ganancias superiores a las presentadas en un supuesto mercado perfecto.

- Monopolios

Por su parte, los monopolios se dan en un mercado donde la producción de un bien está concentrada en un solo productor por lo que ejerce un completo control del mercado, con lo que se posibilita un suministro estratégico del bien y con ello la generación de ganancias extraordinarias.

Desde varios siglos atrás, como lo menciona Smith (1776/2011), los monopolistas, a través del mantenimiento de bajas disponibilidades de sus productos y sin satisfacer la demanda efectiva, los venden a un precio mucho más alto que el natural por lo que elevan sus ganancias por encima de la tasa natural.

Marx (1867/2010), demuestra que la libre competencia provoca la concentración de la producción y en cierta fase de su desarrollo conduce al monopolio. Mientras que Lenin (1917/2002) afirma que la *combinación* provoca la desaparición del comercio y fortalece la competitividad de estas entidades en periodos de depresión económica generando tasas de ganancias estables y con esto, asociaciones monopolistas y cárteles que establecen condiciones de venta y cantidad producida lo que permite una fijación de precios. De esta manera, la competencia se convierte en monopolio y los medios de producción continúan siendo propiedad privada de grupos reducidos a pesar de que el marco general de la libre competencia se mantenga.

En México se han tratado de regular estas prácticas con base en el artículo 28 constitucional, el cual establece que:

“...quedan prohibidos los monopolios, las prácticas monopólicas, los estancos, y las exenciones de impuestos en los términos y condiciones que fijan las leyes...la ley castigará severamente , y las autoridades perseguirán con eficacia, toda concentración o acaparamiento en una o pocas manos de artículos de consumo necesario y que tengan por objeto obtener el alza de los precios..” (Art. 28, 1983)

Sin embargo, son perceptibles algunas entidades que trabajan bajo este esquema, en gran parte explicado por el alto nivel de inversión necesario para participar en ciertas industrias y el alto nivel de concentración en el país por lo que las opciones de inversionistas generalmente se presentan en la reducida facción hegemónica del país o del exterior.

Durante los últimos años se ha tratado de establecer una mayor regulación en sectores clave. La más relevante ha sido la Reforma de Telecomunicaciones, que modifica siete artículos poniendo énfasis en el establecimiento de condiciones de competencia en la prestación de los servicios.

1.2 GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA

1.2.1 Las relaciones económicas dentro de un mundo globalizado

En la actualidad, las relaciones económicas, políticas, culturales y sociales en el mundo se encuentran inmersas en un contexto de globalización. En el ámbito económico, las relaciones comerciales han sido determinadas por la globalización de mercados, de producción y de capitales.

Dabat (2002) hace una revisión de las primeras aproximaciones de los economistas hacia la definición del término durante la década de los setenta, las cuales están relacionadas con el estudio de la expansión de la empresa multinacional y su relación con el Estado nacional. Explica que desde la economía política marxista se introdujeron conceptos como “internacionalización del capital” para expresar la extensión a escala mundial del ciclo de valorización y acumulación del capital y la internacionalización de las funciones básicas de los estados nacionales en respaldo de la empresa multinacional de cada país. Otros concepto fueron los de la “nueva división internacional del trabajo”, relativo al cambio dado por la relocalización de industrias manufactureras intensivas en trabajo debido a las mejoras en comunicaciones y transportes, y la referente a la constitución de un “ejército mundial de reserva” de carácter mundial.

Levitt (1983) fue uno de los primeros autores en utilizar el término de globalización refiriéndose a la globalización de los mercados. Trataba de explicar el paso de una concepción de la producción basada en el ciclo del producto hacia otra de mercados globales.

Hacia la segunda mitad de los años ochenta, se presentó el uso generalizado de globalización, sin embargo, a pesar del enfoque otorgado por cada una de las definiciones formuladas anteriormente, no dista significativamente de las definiciones realizadas posteriormente. De la Dehesa (2000) explica la globalización como un proceso dinámico de creciente libertad e integración mundial de los mercados de bienes, servicios, trabajo, tecnología y capitales.

De acuerdo al Fondo Monetario internacional (2017), la globalización económica es:

“... un proceso histórico, el resultado de la innovación humana y el progreso tecnológico. Se refiere a la creciente integración de las economías de todo el mundo, especialmente a través del comercio y los flujos financieros. En algunos casos este término hace alusión al desplazamiento de personas (mano de obra) y la transferencia de conocimientos (tecnología) a través de las fronteras internacionales...gracias a la globalización, es posible beneficiarse de mercados cada vez más vastos en todo el mundo y tener mayor acceso a los flujos de capital y a la tecnología, y beneficiarse de importaciones más baratas y mercados de exportación más amplios...”

Sin embargo, Dabat (2002) establece como coincidencia, entre los diversos autores mencionados en su revisión acerca del término, que la globalización es un aspecto inseparable del triunfo político e ideológico del capitalismo occidental en la guerra fría y de la consiguiente consumación internacional contemporánea del viejo proyecto liberal.

Esto está fundamentado en que los beneficios explicados en la definición del FMI no son aprovechados por igual en todos los países del mundo. Debido a las ventajas comparativas en cuanto a producción y capital, los países con mayor desarrollo resultan más beneficiados por este entorno, además de que en varios casos se establecen barreras a la inversión extranjera. Respecto a esto, Ostry (1990) sugiere que el régimen de la inversión internacional satisfactoria debería tener dos características fundamentales: La primera es contar con derechos de establecimiento, es decir, que las firmas de cualquier nacionalidad tengan la posibilidad de invertir en cualquier país. La segunda se refiere a que las empresas extranjeras no deberán estar sujetas a algún tipo de discriminación o diferenciación en comparación con las empresas nacionales.

Aunque se cumplan estas condiciones, el proceso de globalización implica la aplicación de ciertas prácticas con aplicación inequitativa como la desregulación estatal, privatización de las empresas públicas, reducción del gasto público, congelamiento de los salarios nominales, descenso del salario real, liberación de precios y liberalización de comercio exterior. Todas estas muchas veces son mencionadas en las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional como condición de ayuda financiera. Esto se supone que conduciría a un mejoramiento y

desarrollo dentro de un contexto neoliberal y global, sin embargo, no en todas las regiones ha tenido efectos positivos.

Desde la adopción del modelo neoliberal en México, estos conceptos rigen la economía no obstante de ser conceptos diseñados para tener un buen funcionamiento en economías desarrolladas, es decir, se aplica un modelo funcional para realidades distintas lo que ha provocado un retroceso en las relaciones laborales.

El primer gran acercamiento a la aplicación del neoliberalismo en México se presentó durante la década de los cuarenta cuando el destacado impulsor de la escuela austriaca, Ludwig Von Mises, da inicio a una serie de constantes reuniones con empresarios y funcionarios públicos de alto rango. Desde esos años los postulados eran claros en lo referente al protagonismo del capital y de los empresarios nacionales y extranjeros como los motores del proceso económico y a la competencia como elemento regulador de la economía, dado esto, la participación directa del gobierno en la economía debería limitarse poniendo énfasis en eliminar algunas implementaciones relacionadas a la mano de obra como la fijación de salarios por arriba del precio definido por oferta y demanda fundamentado en su creencia de que el trabajo es una mercancía como cualquier otra. Esto además de la libre movilidad de capitales, el establecimiento de la propiedad privada en el campo y la implementación de una política económica que tuviera la virtud de generar estabilidad monetaria a largo plazo como condición necesaria para la formación de capital cuyo incremento propiciará un aumento en la productividad de la mano de obra y en los salarios. De acuerdo al propio Mises, el origen de estas ideas lo encuentra en una mezcla de diversas doctrinas incompatibles entre sí donde resaltan el marxismo, el fabianismo británico y la Escuela Histórica Prusiana. Todas estas ideas encuentran como fundamento y finalidad sus pensamientos relativos a que no es posible la libertad política sin libertad económica, pues cualquier planeación o dirección de las actividades económicas de un país implica dirigir las actividades políticas de sus ciudadanos. En el mismo sentido, establece que el individuo, antes de ser un ente optimizador en la economía, es un actor político (Romero, 2016).

Para los grupos económicos, la globalización, reflejada en la apertura comercial, muestra dos caras, por un lado significa la oportunidad de ampliar las fronteras de producción y por otro, resulta un riesgo de sobrevivencia frente a la competencia de empresas con altos niveles de eficiencia, calidad e incluso ventajas en la producción favorecidas por tecnología avanzada. Mientras que para la economía en general, traerá un alto grado de marginación en países subdesarrollados y de escasa probabilidad de integración al nuevo modelo.

1.2.2 La transnacionalización empresarial

Dentro del proceso de globalización, la transnacionalización de los grupos económicos se ha vuelto una práctica común cuya suma importancia radica en que estos son el principal medio de interacción económica con el exterior. Mientras los gobiernos establecen las reglas sobre las que se basarán las relaciones comerciales, las empresas serán las que lleguen a operar directamente y serán las transmisoras del conocimiento, prácticas y formas de comercio en otros países.

Villarreal (2005) define a la empresa multinacional como aquella que posee entidades con recursos propios en más de un país en los que, mediante inversión extranjera directa, cuenta con personas y activos que gestiona para realizar alguna de las actividades primarias de la cadena de valor.

Al lograr el sólido establecimiento dentro de sus países de origen y con el objetivo de buscar mayores ganancias, las empresas estarían en posibilidades de llevar sus operaciones hacia mercados internacionales. Respecto a esto Dunning (1993) explica que la empresa decidirá expandirse hacia el exterior si se cumplen las siguientes tres condiciones:

- 1) La empresa posee ventajas frente a otras firmas como derechos de propiedad o activos intangibles, por ejemplo, conocimiento administrativo.
- 2) La explotación de dichos conocimientos, directamente con aplicación en el mercado objetivo, otorga una mayor rentabilidad que venderlas o alquilarlas a otras firmas.

- 3) Existen dotaciones específicas de factores no transferibles en donde pretende iniciar operaciones, lo que hará rentable el establecimiento de plantas de producción.

En el mismo sentido, Ethier (1986) considera que la cuestión fundamental en el contexto de la teoría del comercio es la preferencia de la internalización de la transferencia internacional de tecnología en vez de venderla mediante licencias a otras empresas.

Por otra parte, Markusen y Maskus (2002) mencionan que la ventaja de las multinacionales es la propiedad de la tecnología de producción, la cual implica la existencia de economías de escala.

Peres (1997) señala que una empresa decide invertir en el exterior cuando existen oportunidades relacionadas al aprovechamiento de ventajas comparativas para obtener mayor rentabilidad, atracción de divisas, aprovechamiento de los tratados de integración y diversificación de riesgos.

Donnenfeld y Weber (2000) argumentan que la empresa multinacional encuentra su justificación en la posesión de una ventaja competitiva como puede ser acceso privilegiado a capital, tecnología o administrativa la cual le permite competir con las empresas locales.

Por último, Morera (2002) coincide en que todas las empresas transnacionales deben innovar y mejorar constantemente su ventaja competitiva, situación relacionada con la adquisición y mantenimiento de activos materiales y no materiales como la calificación de los empleados, por lo que la inversión resulta determinante en las ventajas competitivas.

En este contexto de globalización, la evolución y desempeño de los grupos económicos multinacionales serán explicados considerando las circunstancias dadas por la compleja interrelación entre los cambios macroeconómicos y sectoriales a nivel nacional e internacional, por el propio desempeño de estos y las respuestas estratégicas ofrecidas en dicho contexto.

Ahora bien, si las empresas son medios de interacción con el exterior y transmiten nuevas prácticas convirtiéndose así en agentes de cambio estructural, se espera que los grupos económicos multinacionales, por tamaño y alcance de sus

actividades económicas, puedan presentar una mayor influencia e impacto en las distintas áreas geoeconómicas donde se encuentran operando. En relación a esto, Vázquez (1997) señala que una influencia positiva sólo será posible cuando exista convergencia entre las estrategias de las grandes empresas y las de los entes reguladores del territorio donde operan. De igual forma, García (2002) establece que el hecho de que exista un sector empresarial sobresaliente no significa que se logrará un verdadero desarrollo sino que se requiere que dicho sector esté articulado con actores industriales y sociales.

1.2.3 Determinantes de la localización de los flujos de IED en el mundo

Es válido establecer una relación directa entre los grupos económicos transnacionales y la inversión extranjera directa ya que estos son los entes que la llevan a cabo, es decir, la inversión extranjera directa es el componente principal del carácter multinacional de las transnacionales. Al mismo tiempo esto significa que entre más incrementa la inversión extranjera directa en el mundo, las multinacionales tendrán mayor importancia dentro de las relaciones económicas mundiales.

Porter (1998), considera la localización como parte determinante de las ventajas competitivas de una empresa multinacional, basado en tres puntos: la primera se refiere a las diferencias en el rendimiento económico entre países o regiones, la segunda es la concentración geográfica de los principales competidores de un sector y la tercera es la concentración en un espacio de una parte sustancial de las actividades más importantes de sus principales líneas de producción.

Ahora bien, en un intento por analizar y explicar los factores que provocan el liderazgo de ciertos países en actividades concretas, diversos autores han indagado en los determinantes de la actividad comercial internacional y la realización de IED.

Marshall (1920) Identifica tres características que determinarían la concentración de las actividades productivas: la disponibilidad de mano de obra

calificada, la disponibilidad de factores y servicios específicos a la industria y la existencia de flujos de conocimiento entre empresas.

De acuerdo a la teoría macroeconómica de Kojima (1976), se presentarían movimientos en los flujos de capital cuando el capital desplazado pueda ser combinado con los factores de producción existentes en el país receptor de los flujos y de esta forma se consigan bajos costos de producción. Es decir, la IED se llevaría a cabo por empresas productoras de bienes intermedios, los cuales requieren recursos que el país donante ofrece como ventaja comparativa pero al mismo tiempo la empresa inversora genera actividades que requieren ciertos recursos en los que esta encuentra una ventaja comparativa.

En su teoría del “diamante”, Porter (1990) además considera como factores importantes la existencia de mano de obra calificada, la disponibilidad de infraestructuras necesarias en el desarrollo de la actividad, las condiciones de demanda, la presencia de una industria relacionada competitiva y las estrategias sobre rivalidad nacional por parte de las empresas. Además toma en cuenta como factores exógenos el papel del gobierno y la suerte.

Diversos autores se han enfocado en los países en vía desarrollo, como es el caso mexicano, y han tratado de explicar el rol que han adoptado dentro del movimiento de flujo de inversión directa en el mundo. Algunos otros, sin buscar focalizarse en países subdesarrollados, han desarrollado teorías que explicarían el comportamiento de la inversión dentro de este grupo de países.

Wells (1983) señala que los principales factores determinantes de la IED en países en desarrollo son menores costos de mano de obra, un estudio con resultados alentadores acerca de las exportaciones previo a la penetración en el mercado destino, la existencia de lazos étnicos en el país huésped aun cuando no se mantuvieran relaciones comerciales previas y oportunidades de diversificación.

El modelo Hecksher-Ohlin predice un patrón de comercio basado en las dotaciones relativas de factores en las distintas naciones y ofrece la primera justificación al desplazamiento internacional del capital de los países con abundancia de capital hacia los países con abundancia de trabajo. De esta forma, el modelo establece que la variable que determinaría la atracción de IED sería, en definitiva, la abundancia relativa del factor trabajo en el país receptor.

Lall (1983) afirma que un incentivo determinante es entrar a producir a un país cuyo mercado estuviera protegido, lo que puede ser observado durante la etapa de aplicación del modelo de sustitución de importaciones en México y la entrada de inversión extranjera, principalmente estadounidense.

La localización de la inversión extranjera cobra relevancia debido a que resulta ser un determinante de la concentración del ingreso de una manera regional y es igualmente relevante en el papel que ejercen las naciones dentro de la división internacional del trabajo.

México ha adoptado una posición en la división internacional del trabajo como un país realizador de producción estandarizada a bajos costos. La inversión extranjera directa ha llegado al país como resultado de la búsqueda de países desarrollados, principalmente Estados Unidos, de naciones menos desarrolladas que lleven a cabo la producción estandarizada de sus productos a bajos costos.

Ahora bien, en México gran parte de la IED se encuentra fundamentada en el establecimiento de algún proceso de la cadenas de producción del producto en el país, como es el caso de la industria automotriz, por lo que ha resultado un elemento importante en el desempeño económico de México. Respecto a esta forma de producción, Gereffi y Korzeniewicz (1994) la explican como un modo de construcción social y una vinculación entre diversos estados naciones. Asimismo considera que el cambio social y el papel de agente para los estados-nación permitirían una mejor integración de los países en desarrollo a la globalización a través de su participación en las cadenas de producción internacionales.

Ahora bien, la forzosa inserción en las cadenas globales basada en el escalamiento industrial permitiría una disminución de los índices de desempleo así como un incremento en las ganancias de las empresas pero no necesariamente llevaría a un incremento en el bienestar económico de la población. Kaplinsky (1998) menciona que el proceso de inclusión en países en desarrollo ha originado un intenso proceso de competencia cuyo principal argumento se encuentra en bajos costos de mano obra, es decir, bajos niveles salariales por lo que lo define como “crecimiento empobrecedor”.

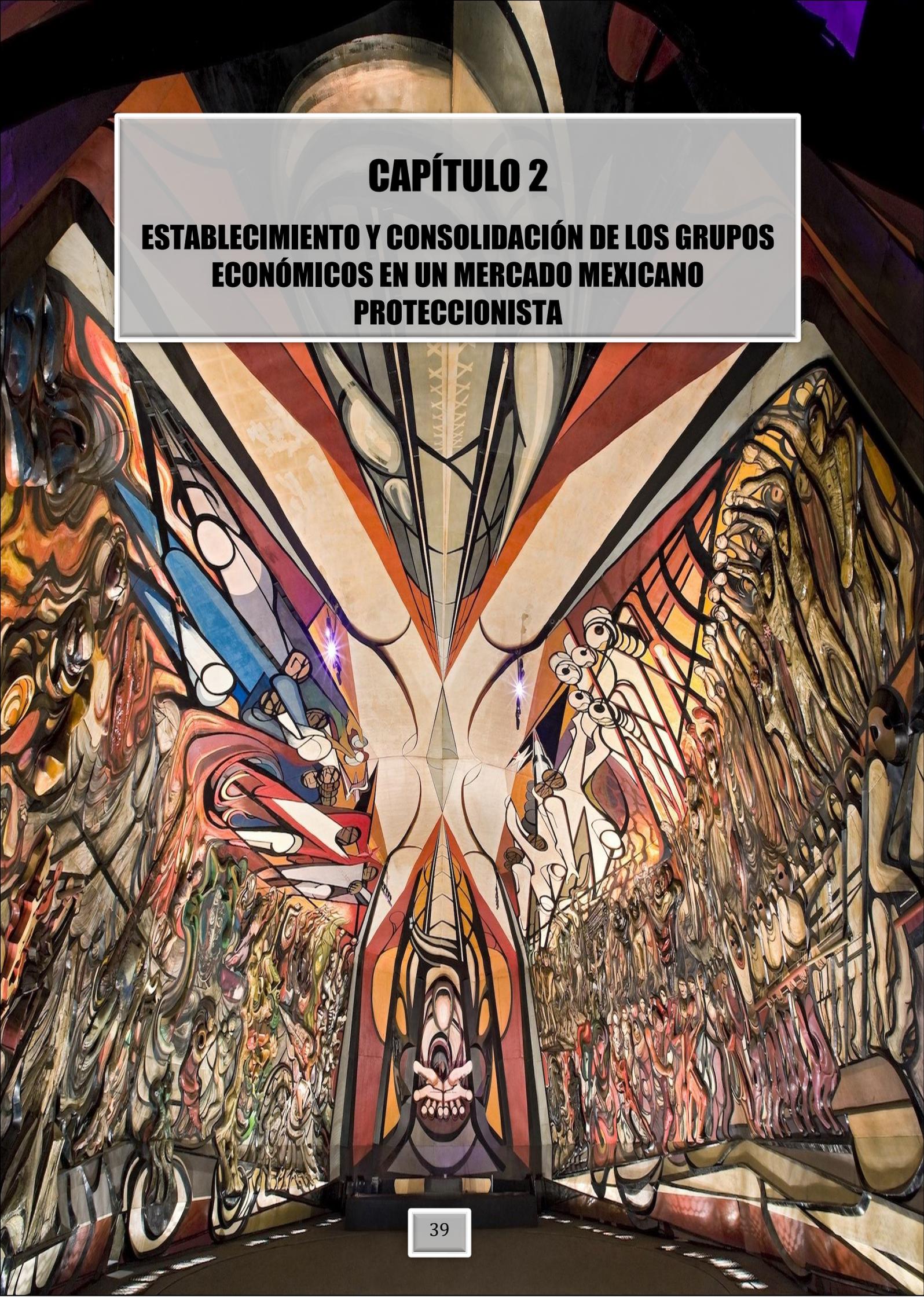
◇ **A modo de conclusión**

En este capítulo establezco un marco de referencia que encuentra su utilidad en la interpretación de los resultados del proyecto, es decir, durante el capítulo se establecen las bases teóricas sobre las que se llevara a cabo el desarrollo del proyecto para posteriormente establecer resultados. Mediante estos postulados será posible lograr una mejor comprensión de la problemática planteada y de esta forma establecer conjeturas acerca de la calidad y beneficio, o nocividad, que estas entidades y sus prácticas ejercen sobre la economía mexicana. De igual forma, considero un análisis integral y en conjunto debido a su sólido carácter global y de interdependencia.

Es preciso señalar que las fuentes recurridas para la elaboración del presente marco teórico provienen de distintas corrientes ideológicas del pensamiento económico, así como de teóricos de la administración y estrategia empresarial con formación en distintas ramas. Esto con la intención de enriquecer el proyecto a través de un contraste de ideas y establecer un sustento teórico a los fenómenos tratados a lo largo de la investigación.

CAPÍTULO 2

ESTABLECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS EN UN MERCADO MEXICANO PROTECCIONISTA



ESTABLECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS EN UN MERCADO MEXICANO PROTECCIONISTA

Para lograr entender de manera integral el comportamiento e importancia actual de los grupos económicos en México, es necesario volver atrás con el objetivo de conocer los orígenes, establecimiento, crecimiento y la expansión en la que se han visto involucrados. Esto resulta relevante debido a que los grupos no siempre nacen como tal, sino que experimentan diversos procesos que les permiten establecerse como líderes en sus mercados, mismos por los que necesariamente tuvieron que pasar los grandes grupos que marcan tendencia en la economía mexicana de la actualidad.

Asimismo, es importante establecer un contexto que nos permita observar el comportamiento de los grupos dentro de un entorno nacional con el que ejercen una relación de influencia bilateral reflejada desde este periodo en la determinación y aplicación de la política económica mexicana.

Por otra parte, el entorno nacional ha sido fuertemente influenciado por fenómenos globales. Al ser los grupos empresariales la principal vía de interacción con el exterior, fungen como los primeros receptores de fuerzas externas y los transmisores directos de intenciones nacionales hacia el exterior por lo que en el desarrollo del capítulo se consideran también las principales fuerzas suscitadas dentro del contexto global que influyen a la economía mexicana.

El desarrollo de los grupos económicos en México tiene sus orígenes en años incluso anteriores al siglo XX usualmente mediante extranjeros con una combinación de inversiones entre México y Europa como lo hizo el grupo Barcelonette. Como sabemos, el país vivía una época con gran inestabilidad política y social además de falta de articulación del mercado, alcabalas e inexistencia de apoyo crediticio. Fue en el "Porfiriato" cuando se establece un orden político y social que hace viable la búsqueda de desarrollo económico. Es así como se establecen, como ejes del crecimiento, el ferrocarril, los bancos y la minería lo que posibilitó un aumento en la actividad comercial entre distintas regiones e incluso también incrementó las exportaciones, sin embargo, la Revolución nuevamente puso pausa al desarrollo

económico que no continuaría sino hasta los años 20 cuando se da una profunda reorganización de las instituciones del Estado en donde resalta el establecimiento de una banca central y la fundación de entidades financieras promotoras del desarrollo económico como Nacional Financiera. En este periodo nacen empresas como Cementos Mexicanos, Cervecería Modelo y poco tiempo después Tequila Cuervo y Vidriera México, emblema del primer grupo empresarial de capital privado mexicano integrado: Grupo Monterrey. Asimismo, las condiciones internacionales y la relativa estabilidad, al menos institucional, atrajeron empresas filiales extranjeras, principalmente estadounidenses, e inversión extranjera directa que tiempo después controlaría sectores importantes para la economía mexicana aunque muchas veces sin límites e incurriendo en prácticas poco favorables al desarrollo del país.

Debido a esto, Lázaro Cárdenas se vio frente a una situación ineludible que habría entendido como inaplazable y estableció limitaciones al capital extranjero que se hizo extensiva al conjunto del sector empresarial nacional creando una fuerte figura del gobierno ante el resto de sectores participantes en la economía. En el mismo sentido, hizo de la inversión pública un pilar estratégico y formuló las bases del modelo de crecimiento económico que adoptaría el país a partir de los años 40: modelo de sustitución de importaciones.

Siguiendo este mismo vínculo entre grupos económicos y economía mexicana, establezco las periodizaciones del presente capítulo:

En el primer subcapítulo, expongo las características del periodo con mayor crecimiento de la economía mexicana y su repercusión en los grupos económicos empezando por las bases en las que se dio el llamado “Milagro mexicano” (1940-1982) principalmente: el intervencionismo del Estado en la Economía, la adopción de una política proteccionista, la coalición de los principales bloques dominantes en la búsqueda del desarrollo y la deuda externa, que en parte importante fungió como el financiador del desarrollo. Estas medidas tienen reflejo inmediato en el sector empresarial y dan como resultado el periodo más importante en cuanto a fundación y crecimiento de empresas originarias de grupos que son líderes en sus sectores hasta la actualidad. Hacia 1970, la economía al igual que los grupos económicos entran en una etapa de inercia expansiva basada en incrementos de los niveles de

deuda donde los grupos practican intensos procesos de centralización y diversificación con lo que consolidan su posición en el mercado nacional y por tanto, su relevancia en la economía del país cobra mayor importancia. Asimismo, este periodo da paso a una crisis que detonaría con la caída de los precios internacionales del petróleo hacia 1982.

En el segundo subcapítulo (1982- 1988) explico el transcurrir de los grupos económicos de la mano de la economía mexicana en el periodo conocido como “La década perdida”. Durante este periodo, las falsas expectativas de crecimiento y la desmedida contratación de deuda se hicieron evidentes y fueron determinantes en el porvenir de la economía mexicana al provocar un colapso en el sistema que llevó a renegociaciones a cambio de la aplicación de ciertas prácticas impuestas por organismos internacionales. Sobresale la aplicación del FICORCA, medida que permite a los grupos mantenerse en el mercado y posteriormente fortalecerse financieramente basados en la alternativa que significaba el mercado bursátil. De igual forma, es un periodo de reestructuración; los grupos emplean estrategias orientadas al fortalecimiento de su actividad principal mientras que la economía también se reestructuraba con base en las condiciones establecidas.

Por último, establezco el perfil y las condiciones en que se encontraban, economía mexicana y grupos económicos, previo a la incorporación completa al proceso de apertura comercial durante el gobierno de Carlos Salinas De Gortari.

De esta forma, explico el transcurrir de economía y grupos económicos en el periodo de mayor desarrollo de la economía así como en la crisis que llevó al fin del modelo basado en la sustitución de importaciones. Esto sin dejar de considerar las características que presenta la influencia de un mundo asentado en la globalización.

2.1 Desarrollo dentro del “Milagro mexicano”. De 1940 a 1982.

La etapa comprendida entre 1940 y 1970, es históricamente el periodo de mayor desarrollo de la economía mexicana. Los pilares en los que se sustentó la estrategia de crecimiento fueron:

1. Establecimiento de una política proteccionista que buscaría apoyar al sector productivo nacional.
2. El intervencionismo del Estado en la economía donde resultan especialmente relevantes las nacionalizaciones, la inversión pública en infraestructura y la creación de instituciones, en gran parte financieras, que serían parte fundamental en el sustento del desarrollo.
3. La coalición de los principales actores en el bloque del poder y en la sociedad en cuanto a la búsqueda del desarrollo.
4. Uso de una política flexible de tipo de cambio para estimular las exportaciones y servir como una herramienta contra cíclica.
5. La deuda externa como importante instrumento financiador de la inversión pública con repercusiones al final del periodo.

Tanto la economía en su conjunto como los grupos económicos crecieron de una manera bastante aceptable. La economía mexicana mostró las tasas de crecimiento más altas del siglo, así como un crecimiento en los tres sectores, resaltando el mayor crecimiento del industrial. El sector empresarial, en general, tuvo grandes impulsos plasmados en la política económica además de un mercado en crecimiento, por lo que el periodo fue el más importante en cuanto a fundación y fortalecimiento de grupos económicos mexicanos, mismos que mantienen el control de sus mercados hasta la actualidad.

Sin embargo, como veremos al final del subcapítulo, hacia 1980 los altos niveles de deuda contraídos así como la excesiva dependencia del exterior y del sector petrolero, revelaron ineficiencias en la aplicación del modelo sustitutivo de importaciones demostrado en un drástico cambio en las variables macroeconómicas

de México y que, con la caída de los precios internacionales del petróleo en 1982, derivaría en la llamada “Crisis de la Deuda”.

Al final del periodo tiene lugar el fin de un prolongado periodo de crecimiento y el cuestionamiento de los planteamientos sobre los que se conducía la economía, lo cual originó un proceso de reestructuración fundamentado en el renacer de un pensamiento liberal.

2.1.1 El entorno económico propicio para el establecimiento y consolidación de los grupos económicos

Ahora bien, ante la relativa estabilidad social heredada del “Cardenismo” quedaba pendiente establecer un fuerte impulso al desarrollo económico del país, sin embargo, este desarrollo tendría un distinto transcurrir. Durante el periodo se da una transición en la estructura económica a partir de un cambio en la retórica gubernamental que priorizaba el desarrollo del sector industrial por encima del sector primario¹.

El Estado dictó una serie de leyes que favorecían la creación de nuevas empresas como el establecimiento en 1945 de la “Ley de Industrias Nuevas y Necesarias” que otorgaba exenciones fiscales hasta por 10 años, ya fuera por impuestos a la importación, renta, utilidades, timbre, etc. En el mismo sentido, mediante la modificación de la “Regla XIV de la Tarifa General de Importaciones” se desgravaron las importaciones de maquinaria necesaria para el desarrollo industrial del país (Shulgovski, 1980 y Barcelata, 2012).

De igual forma, la inversión en gasto público, específicamente en la creación de obras de infraestructura e instituciones de fomento, resultó un elemento dinamizador del desarrollo.

El Estado también tuvo participación directa en la producción industrial mediante la inversión en grandes empresas y grupos industriales con presencia monopólica u oligopólica, además de subsidiar vía precios a otros sectores de

¹ Paso de fase de desarrollo extensivo del sistema capitalista en México hacia su fase de tipo intensivo.

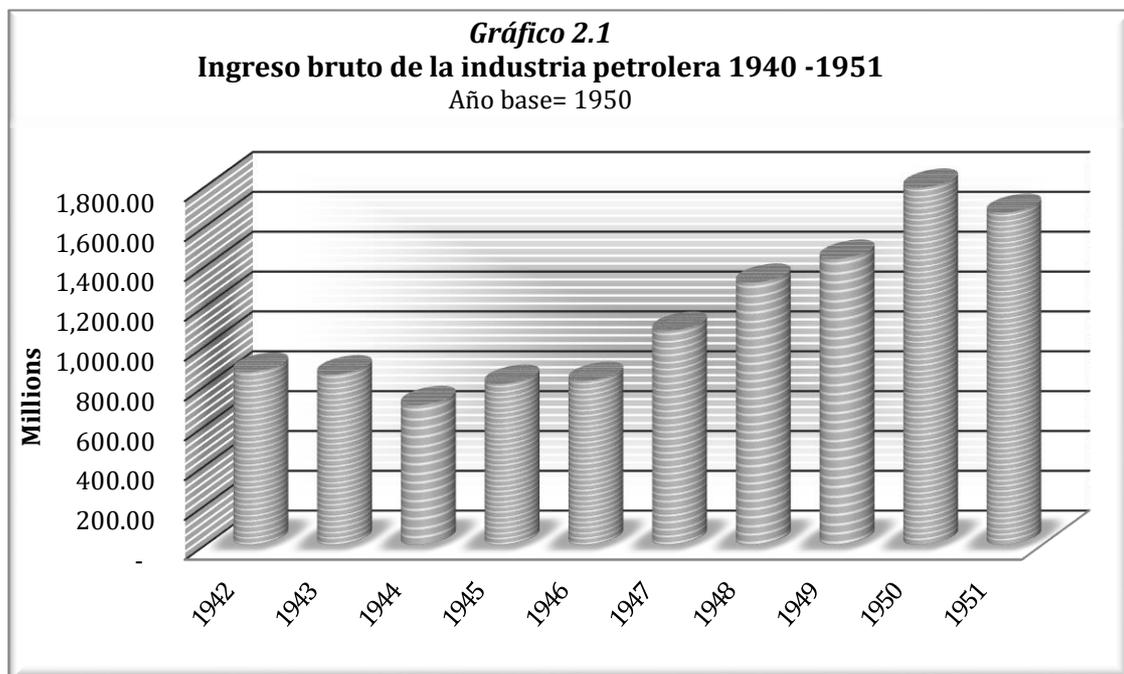
inversión privada facilitando bienes intermedios en cuya producción tenía una notable participación (Basave, 2001).

Fue así como la inversión de fomento a la industria pasó de representar un 12% de la inversión pública total en 1939 a un 30% en 1950 (Shulgovski, 80).

Las principales ramas de la producción hacia los que se destinó la inversión estatal fueron: alimentos, refinación de petróleo y derivados del carbón, química, metálicas básicas y equipo de transporte, los cuales representaban 90% del total de la inversión estatal, por lo que las empresas estatales más importantes fueron Petróleos Mexicanos, Altos Hornos de México y Guanos y Fertilizantes de México, además de la Compañía Federal de Electricidad (Basave, 2001).

De esta forma, la industria petrolera comenzó a cobrar gran importancia durante el periodo. De 1942 a 1951, el volumen de producción de petróleo crudo aumentó de 44 045 000 a 77 308 000 barriles (INEGI, 1992). Asimismo, la capacidad de refinación de petróleo aumentó de 138 000 a 266 000 barriles diarios entre 1940 y 1949 y hacia final del periodo, con el 50% del total de la producción, la refinación petrolera ya era la principal rama de producción estatal (Basave, 2001 y Cuellar, 1980).

Con ello los ingresos en la industria petrolera también aumentaron:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Estadísticas Históricas de México, 1985.

Como se observa, los ingresos generados por la industria petrolera tuvieron incrementos notables específicamente durante la segunda parte de la década, de modo que los registrados en 1944 eran apenas equivalentes al 39.12% de los generados en 1950, es decir, en 6 años crecieron 137.6%.

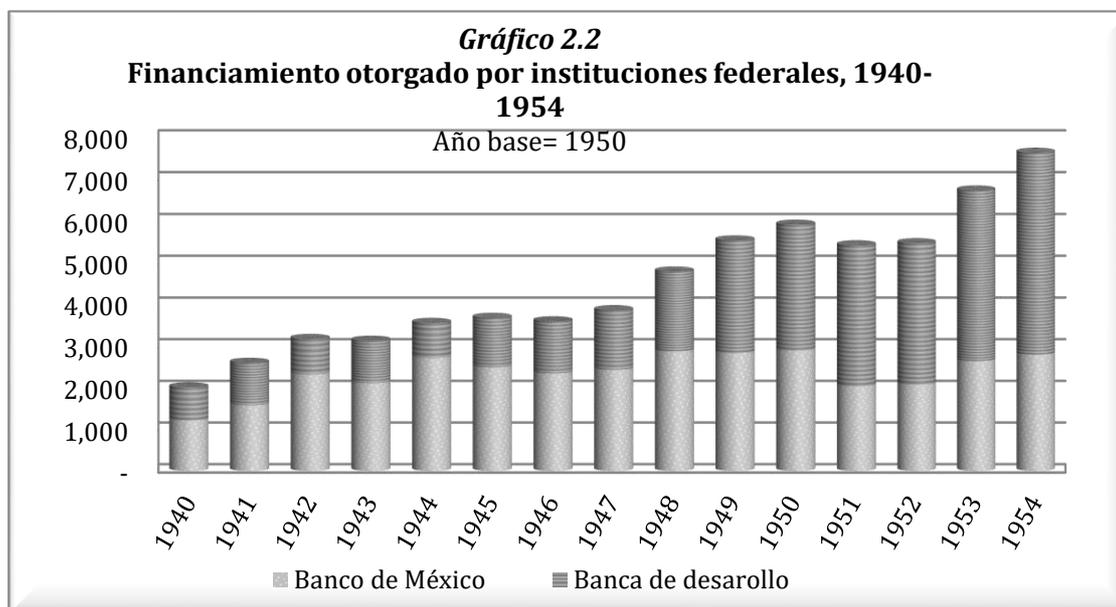
Por su parte, el sector financiero tuvo un papel fundamental al ser el sustento económico institucional del desarrollo y funcionó como una pieza clave al representar el vínculo entre el Estado y el empresario industrial. Nacional Financiera, además de apoyar a la pequeña y mediana industria, participó directamente en grandes grupos industriales², sustentó el desarrollo de algunas de las empresas estatales más importantes y fue fundamental para desarrollar el mercado de valores interno y para acceder a los mercados internacionales. El Banco Nacional de Comercio Exterior financió sectores con gran importancia en el comercio exterior. El Banco de Obras y Servicios Públicos fue la institución encargada del financiamiento de infraestructura, en las que se incluye el Metro de la Ciudad de México. Asimismo, se expidió la Ley Bancaria que orientó la canalización de recursos hacia el sector industrial y fortaleció la relación con el sector privado (Romero, 2012).

Debido a que el programa de industrialización requirió cantidades que excedían los recursos generados por el gobierno y por el mercado de capital nacional, resultó necesario concluir negociaciones con el exterior relacionadas con problemas históricos para hacer posible que México, por primera vez, desde la Revolución, tuviera acceso al crédito externo³. Es así como el Banco de México recurrió a generar fondos de prestamistas internacionales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco de Desarrollo Interamericano y el Banco Mundial.

² En la década de 1950, Nafinsa adquiere acciones de Compañía Industrial de Orizaba S.A. (CIDOSA), Cervecería Cuauhtémoc y Fundidora de Monterrey resultando beneficiados por un incremento sobresaliente en el capital (Romero, 2012).

³ 1. El 19 noviembre de 1941 se llegó a un acuerdo de indemnización por la expropiación petrolera fijando una valuación de 22 millones de dólares y no de 262 millones que pretendían las compañías.
2. Acuerdo sobre el pago por reclamaciones de daños a extranjeros causados durante la Revolución. Después de numerosos intentos, el 5 de noviembre de 1942 se concluyó finalmente un convenio sobre la deuda externa del Gobierno de México estableciendo una quita de capital a razón de pagar sólo un peso por dólar y cancelación total de intereses vencidos. De esta forma, la deuda se redujo de 509 a 49 millones de dólares (Romero, 2012).

En el siguiente gráfico se observa el considerable aumento tanto en créditos otorgados por la banca de desarrollo como por el Banco de México:



*Valores en millones de pesos

Fuente: Elaboración propia con datos de Banco de México. Estadísticas de indicadores económicos.

De 1940 a 1954, el financiamiento otorgado por la banca de desarrollo incrementó, en promedio, a una tasa de 15.3% anual mientras que el otorgado por el Banco de México tuvo una tasa promedio anual de 7.8% por lo que la banca de desarrollo se convirtió en la principal fuente de recursos provenientes de instituciones federales.

Ante estas medidas que propiciaron un entorno favorable, el sector privado nacional tuvo una notable reacción y de esta forma, se da el periodo de fundación y crecimiento del mayor número de grandes empresas, conglomerados y grupos empresariales que se consolidarían como los oligopolios dominantes en la estructura económica del país.

En un estudio realizado por Cordero y Santín (1983) acerca de 639 empresas de diverso tamaño y de capital nacional, se indica que el 68.07% fueron fundadas entre 1941 y 1960. Otro estudio realizado por los mismos autores (1977) arroja que

de las 168 empresas más grandes del estudio, el 61.3% se había fundado entre 1941 y 1965.

En este periodo de crecimiento sobresalen las ramas económicas representadas por empresas emblemáticas de la economía nacional que hasta nuestros días son importantes en su sector.

Entre 1939 y 1947, la producción cervecera muestra un incremento del 176.7% mientras su valor aumenta en un 20%. De la misma forma, el cemento crece en un 62.1% y 264%, respectivamente. La preparación y conservación de alimentos incrementó en 243% su producción y el valor de la misma en poco más de 1000%. La producción de textiles se ve incrementada en un 64.9% mientras su valor creció 16.9%. La última rama manufacturera sobresaliente es la que corresponde al vidrio, que crece 104% en volumen y 235% en valor (Barcelata, 2012).

Sobresale la fundación de las siguientes empresas que darían origen a grupos:

Cuadro 2.1
Fundación de empresas originarias de grupos económicos
1938-1970

Año de Fundación	Empresa	Grupo
1940	Hojalata y Lámina	ALFA
1941	Cementos Chihuahua	Cementos Chihuahua
1942	Altos Hornos de México	AHMSA
1945	Panificadora Bimbo	Grupo Bimbo
1946	Mabe	MABE
1947	Ingenieros Civiles Asociados	ICA
1948	Teléfonos de México	América Móvil
1949	Maseca	GRUMA
1949	Unión de Productores de Leche de Torreón	LALA
1951	XHTV	Televisa
1952	Bachoco	Bachoco
1953	Cables Mexicanos	MEXICHEM
1956	Conductores Monterrey	XIGNUX
1956	Manufacturas Metálicas Monterrey	PROEZA
1965	ASARCO Mexicana	Grupo México

Fuente: Jorge Basave, Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución, 2016.

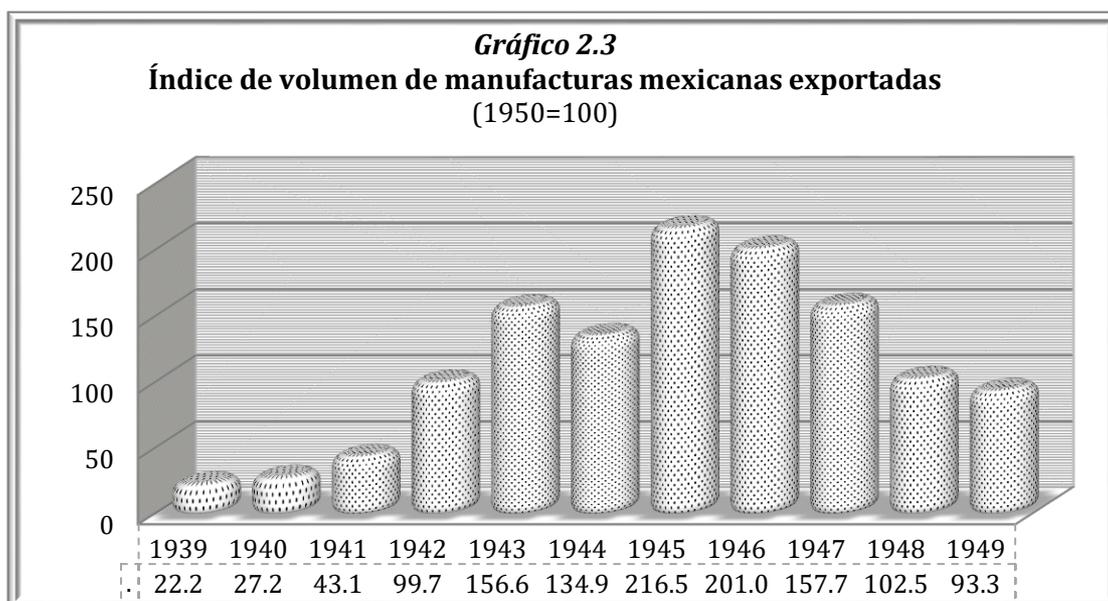
De igual forma, algunas empresas formadas en periodos anteriores tuvieron un gran desarrollo clave durante el periodo como Vitro y Cemex. En 1943, Vitro incursiona en la fabricación de máquinas con el propósito de desarrollar tecnología industrial propia (Vidro, 2016). Cementos Mexicanos, en 1943, incrementa su capacidad diaria de producción a 250 toneladas y hacia 1948 logra una capacidad anual de producción de 124 000 toneladas, casi cuatro veces más que en 1906 (Cemex, 2017c). Sumadas a estas grandes empresas, Fundidora Monterrey, Hojalata y Lámina, Cervecería Cuauhtémoc, Cervecería Modelo, Cementos Tolteca, Tubos de Acero de México e Industrias Peñoles se contaban entre las principales empresas del periodo (Vidal, 2000).

No en la dimensión de las empresas mencionadas anteriormente pero se crean 37 618 establecimientos comerciales entre 1940 y 1950, cifra bastante importante considerando que en 1940 existían tan solo 13 510 (Shulgovski, 80).

Por otro lado, la coyuntura dada por la Segunda Guerra Mundial resultó un elemento importante en el desarrollo de la estructura productiva y un fuerte impulsor del desarrollo, especialmente en el sector manufacturero que se convertiría en un sector de suma importancia en la operación de grupos extranjeros en el país.

Previo al conflicto, el país situaba su participación en la división internacional del trabajo como exportador de materias primas y alimentos, así como importador de bienes manufacturados. Sin embargo, al presentarse el conflicto, los países hegemónicos priorizaron la producción de herramientas de guerra dejando de lado la producción de manufacturas, de esta forma, se crea una demanda insatisfecha no sólo en la economía nacional sino también en los países que las exportaban, lo que significaría una importante oportunidad de ampliar la producción y exportación de dichos bienes.

De esta forma, fue aprovechada la importante oportunidad para el sector manufacturero mexicano de desarrollarse y abastecer no solo la demanda interna sino la demanda insatisfecha en el exterior:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Estadísticas Históricas de México, 2014.

Como podemos ver, las exportaciones manufactureras se multiplicaron casi 10 veces entre 1939 y 1945, periodo en el que se presentó la Segunda Guerra Mundial. De esta forma fue evidente el impulso de las actividades industriales que llevaría a cobrar mayor relevancia en comparación con las actividades primarias (Gráfico 2.4).

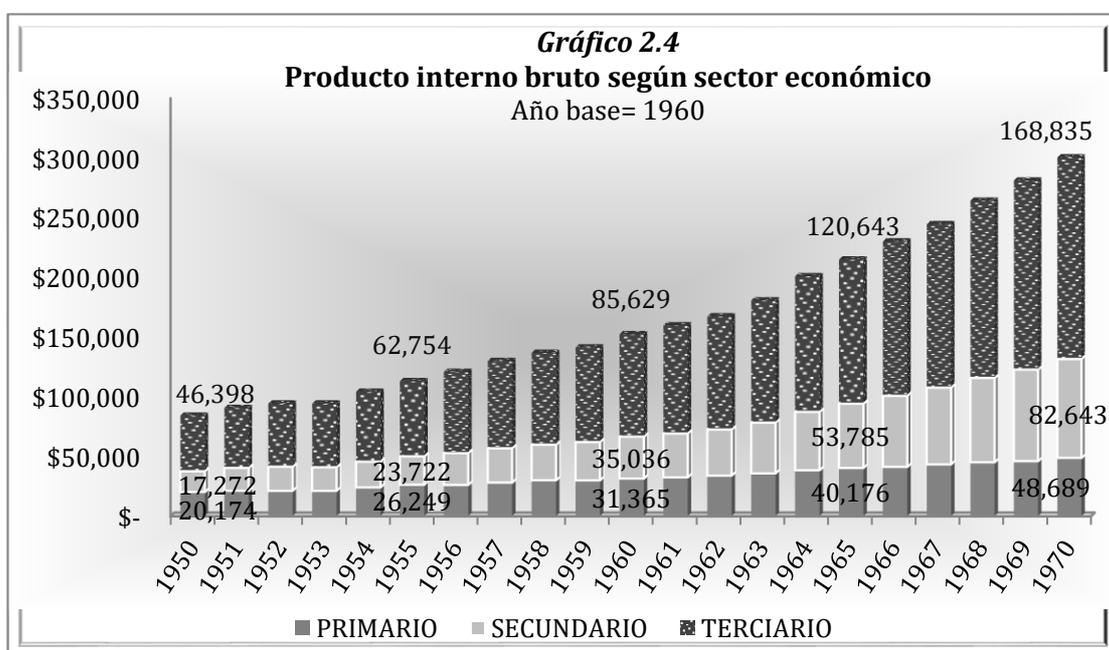
Ahora bien, la conclusión de la guerra influyó en la reformulación de las formas en que se realizaría el desarrollo económico de México durante los siguientes años. Las naciones victoriosas se encontraron nuevamente en condiciones de continuar con su desarrollo expansionista, por lo que, las exportaciones manufactureras disminuyeron (Gráfico 2.3) y la inversión extranjera, principalmente la estadounidense motivada por la agresiva política adoptada durante el periodo, participó e influyó de manera importante en el ámbito económico mexicano.

Como reacción a este expansionismo, el gobierno de Miguel Alemán estableció una política proteccionista con el fin de aislar a la industria nacional de la competencia externa. Dicha política fue el estandarte de los años siguientes y se le conoce como el periodo de sustitución de importaciones que, como su nombre lo describe, buscaba priorizar la fabricación nacional y establecer barreras a la importación de bienes.

Sin embargo, el proteccionismo a la industria nacional sólo se refería a aquellas manufacturas y servicios que ya se producían al interior del país, lo que dejaba un espacio en el que productos innovadores extranjeros pudieran tener cabida. De igual manera, al dificultarse la exportación de sus productos al mercado mexicano y saber de este, un mercado potencial, empresas extranjeras trasladaron la fabricación de sus productos hacia el interior del país y debido a su alto grado de competitividad lograrían establecerse como líderes en su rama, lo cual fue favorecido por la protección en que se encontraba la industria nacional.

Estas inversiones extranjeras también tenían un enfoque hacia el sector manufacturero. Mientras en 1939 estaban destinadas en un 68.3% a la industria manufacturera, el comercio, la minería y la electricidad, para 1970, el 90% se concentraba en la industria manufacturera y comercio (Aguilera, 1973).

Es así como, debido a estas inversiones y a los impulsos hacia el sector industrial evidenciados como las nuevas prioridades económicas gubernamentales, el sector que incluye a las manufacturas fue el sector con mayor crecimiento en el periodo como se muestra el siguiente gráfico:



Cifras expresadas en millones de pesos.

Fuente: Elaboración propia con datos de Banco de México. Estadísticas de indicadores económicos.

En 1956 superaron al sector primario en cuanto a importancia en el PIB concentrando el 22.6% a comparación del 21.60% aportado por el sector primario.

Hacia 1970 el sector primario significaba sólo el 16.28% del Producto Interno Bruto de México mientras que el sector industrial ya representaba el 27.51% y el sector terciario mantuvo una participación porcentual cercana al 55% durante todo el periodo lo que muestra la influencia directa del crecimiento industrial sobre el decrecimiento del sector primario. Durante el periodo, el sector secundario mostró una tasa de crecimiento promedio anual de 8.20% mientras que el sector primario alcanzó una tasa promedio de apenas el 4.56%.

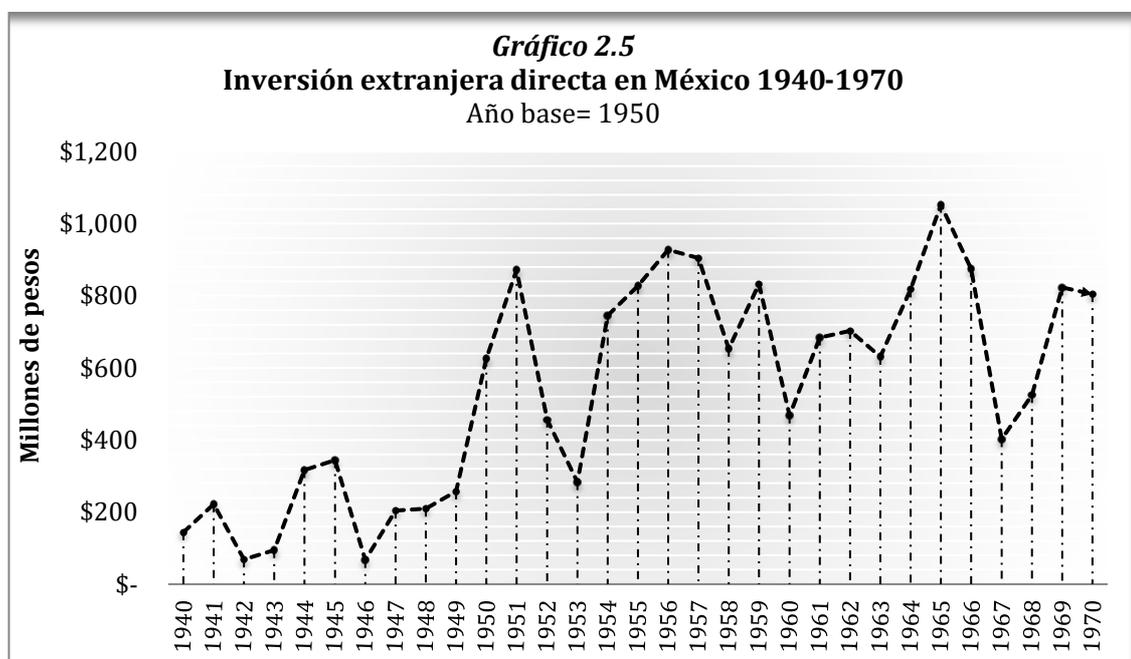
Ahora bien, el interés de la industria nacional por aumentar su margen de utilidades, tenía como condición ampliar y renovar una planta industrial agotada durante la etapa previa, además de diversificar la producción. Este proceso necesitaba de inversión, maquinaria, implementos industriales y tecnología que resultaba costosa, compleja y que era fabricada fuera del país por lo que la negativa al capital extranjero se disipa en gran parte de los empresarios nacionales y queda sólo en la retórica gubernamental. A esto:

“...se aún la necesidad de colocar fuertes cantidades de capital acumulado que ya no encuentra tasas de ganancia adecuadas en su país de origen y que es acompañada de la necesidad de darle uso a la maquinaria y equipo que con extrema rapidez deviene obsoleto en los países industrializados pero que aún se encuentra en buenas condiciones para ser utilizado productivamente.”

(Barcelata, 2012: 91)

Es así como llegan filiales y como muchos empresarios mexicanos se asocian con capitales extranjeros por lo que nuevamente se fortalece el vínculo que condiciona el desarrollo de la industria nacional hacia el exterior. De esta forma, mientras en 1939 y 1946 la inversión extranjera en el sector industrial era de un 6% y 18.7% respectivamente, pasa a ser de 62.7% en 1964 y para 1970, ya representaba el 74.4% de la inversión en el sector. Otra forma de tener una idea de la creciente importancia de la inversión extranjera en la economía es haciendo una comparación con el PNB. Mientras en 1939 la inversión extranjera representaba el 10% del PNB, para 1968 ya representaba el 24% (Aguilera, 1973).

Con esto, las inversiones extranjeras directas evidencian un repunte después del gran descenso que tuvieron durante el gobierno de Cárdenas y de la Segunda Guerra Mundial:



Nota: La IED graficada es resultado de la suma de Inversiones nuevas + Reinversiones + Cuentas entre empresas.
Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Economía. Dirección General de Inversión Extranjera.

La tasa de crecimiento incrementa de manera importante de 1940 a 1950, a un promedio anual de 55.7% favorecida por el aumento hacia el último año, de 1951 a 1960 disminuye el ritmo de crecimiento a 9.4% y de 1961 a 1970 muestra una tasa de crecimiento promedio anual de 11.1%. Asimismo, resalta la volatilidad en el comportamiento del índice llegando a tener tasas de crecimientos de hasta 234% y decrementos de hasta 80% respecto al año anterior inmediato.

De igual forma, en los años cuarenta las nuevas inversiones mantuvieron un valor 3.6 veces en promedio mayor a las reinversiones y a las cuentas entre empresas pero a través del tiempo, esta diferencia se fue reduciendo y hacia los últimos años las inversiones nuevas no eran ni dos veces superiores a las reinversiones debido a una desaceleración del crecimiento de las nuevas inversiones y a una tasa creciente en las reinversiones lo que manifiesta la inmediata inversión de los principales grupos extranjeros.

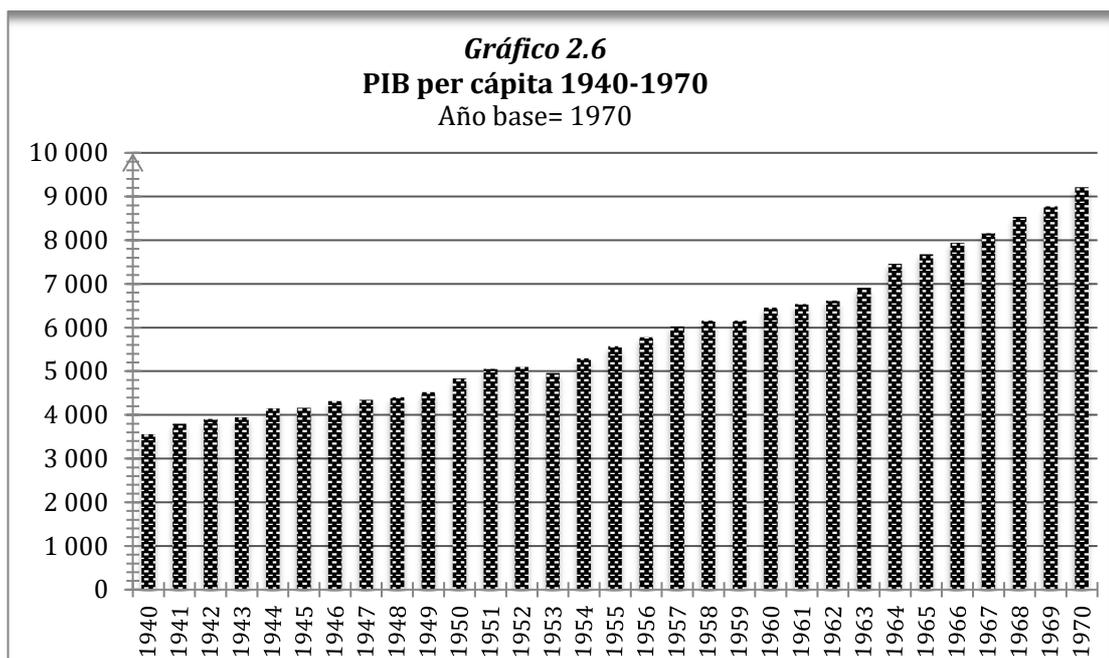
Asimismo, desde estos años la IED empieza a definir su perfil de operaciones en el país. Los grupos económicos extranjeros operaban mayoritariamente en equipo de transporte, maquinaria, aparatos y artículos eléctricos, minerales no metálicos, productos de caucho y productos químicos. En el mismo sentido, Estados Unidos fue, desde 1940, el principal país de origen de la IED y su participación fue en constante incremento hasta llegar a significar el 78.1% del total de la IED de 1973 (Dussel, 2000).

Algunas de las principales filiales que se establecieron en el país y potencializaron este comportamiento de las inversiones durante el periodo fueron: Firestone (1942), Heinz Alimentos (1944), Philips Mexicana (1946), General Electric (1948), Philco (1950), Procter & Gamble (1952), Olivetti (1952), Avon Cosmetics (1956), Gillette (1956), Pfizer de México (1958), Kimberly Clark (1961) y General Foods (1963) (Basave, 2001).

En lo relativo a la industria automotriz, pieza clave de la economía mexicana durante esa época y hasta la actualidad, comenzó su despegue más importante durante el periodo. Ford fue la primer subsidiaria de la industria en llegar al país, se estableció en 1925 con una producción muy reducida debido a las condiciones en las que se encontraba el mercado mexicano, en 1935 se constituye General Motors de México, S.A. de C.V. con tan solo 36 empleados en sus oficinas (General Motors, 2017), en 1938 se fundó Chrysler de México con una producción mensual de 120 unidades al mes⁴. Sin embargo, fue en 1940 cuando comienza a darse el despegue de la industria. En 1941, la producción de 13 888 unidades, se vio incrementada significativamente y en 1960, la producción ya era de 49 807 unidades. Las inversiones de la industria automotriz en México resultan atractivas y en 1964 se funda Volkswagen México que tres años después comenzaría a producir unidades en la planta de Puebla (Volkswagen, 2017).

Es posible afirmar que durante el periodo se da un crecimiento en la economía del país y en los ingresos de la población en general, como se puede observar en la siguiente gráfica:

⁴ Durante el 2014, tuvo una producción promedio de 41 687 unidades (Chrysler de México, 2014).



Fuente: Elaboración propia con datos de Banco de México. Estadísticas de indicadores económicos.

Este crecimiento promedio del 3.13% durante los treinta años del periodo, provocó la ampliación de un sector empresarial mediano y pequeño, que a su vez propició un círculo virtuoso en el cual se posibilitaba la adquisición de nuevos o mayor cantidad de bienes. No obstante, es preciso mencionar que la concentración del capital en la economía era por demás significativa. En un estudio mostrado por Luna y Tirado (1986) se establece que, para 1965, el 0.8% de los establecimientos industriales controlaba el 66.3% de todo el capital, en comercio el 94.5% del capital invertido era controlado por el 15% de los establecimientos y en servicios el 13% de los establecimientos disponía del 90.7% del capital invertido.

Ahora bien, durante el periodo se intensifica la aplicación de ciertas estrategias que favorecerían a los grupos económicos en su consolidación como líderes del mercado nacional.

La búsqueda de tasas de ganancia mayores provocó la necesidad de formar redes en donde pudiera haber transferencia de recursos entre empresas bajo una dirección centralizada con el propósito de canalizar crédito e insumos desde las empresas superavitarias hacia las empresas más afectadas por las condiciones del mercado o hacia las empresas con mayor potencial esperado. De esta forma, dio inicio la formación de grupos económicos en el país y hacia 1970 ya se podía afirmar

no solo que los grupos económicos habían dejado de ser casos excepcionales sino que ya ejercían un control definitivo sobre sus respectivos sectores.

Ante este proceso de gran crecimiento empresarial, Briz (2002) explica que la búsqueda de participación directa en la política económica por parte de este sector comenzó a ser relevante y prueba de ello es la creación de organizaciones empresariales dentro de las cuales destaca el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios aunque es preciso mencionar que durante todo este periodo, las empresas siempre estuvieron atentas a las pronunciaciones del gobierno en curso⁵.

Ahora bien, el contrapeso del sistema nacionalista establecido y el respaldo teórico de la mayor participación empresarial privada en la economía mexicana fue sustentado en los planteamientos neoliberales de Von Mises y Hayek, ambos miembros destacados de la Escuela austriaca. Von Mises fue invitado a participar en la formulación de alternativas económicas para el país por Luis Montes de Oca con el pleno respaldo de miembros de la élite empresarial. Después de varios encuentros formalizaron la Asociación Mexicana de Cultura cuya principal acción fue la fundación del Instituto de Economía, posteriormente ITAM, organizado como

⁵ En la etapa posterior a la Revolución, el sector empresarial se encontraba desorganizado y muy limitado en su opinión y participación directa en las políticas gubernamentales, en algunas ocasiones se lograron ciertos consensos entre los que destaca el otorgamiento del 49% del capital del Banco de México a banqueros o los Tratados de Bucareli, sin embargo, la etapa cardenista rompió con estos consensos, símbolo del comportamiento cardenista fue el fallo a favor de los trabajadores de la Vidriera Monterrey donde llamó a la concordia a los empresarios pero mencionando que “si se sentían fatigados por la lucha social, podían entregar sus industrias a los obreros o al gobierno, pues eso sería patriótico y no el paro”, esto además de la expropiación y el reparto agrario. A partir del gobierno de Ávila Camacho se presentaría una conciliación considerando que en el proceso de industrialización, los empresarios eran parte importante e incluso, durante el periodo presidencial de Miguel Alemán, algunos empresarios reconocidos llegaron a ocupar los puestos más altos en la Secretaría de Economía, de Obras Públicas y el Banco de México. Por otro lado, esto no evitó que la “autonomía” del gobierno siguiera siendo evidente sobre los desacuerdos pronunciados por el sector empresarial, como prueba está la promulgación de la “Ley de Atribuciones del Ejecutivo en Materia Económica”, considerada por algunos como “el documento más importante sobre el intervencionismo de Estado en México”.

En los años siguientes, a pesar de la cautela relativa a mantener la seguridad de inversionistas, tanto la inclusión de ex presidentes “revolucionarios” en la administración de López Mateos como la expansión de ideas de orden comunista en México, sobre las que varios funcionarios del gobierno insinuaron simpatía, crearon un clima de tensión e incertidumbre entre los empresarios por lo que, para 1962, surge el CMHN con la propuesta de “aportar su esfuerzo desde el ámbito del sector privado, en lo nacional e internacional, para el desarrollo y progreso de México” y con la intención de ubicarse en las decisiones de política.

El gobierno de Díaz Ordaz estrechó buenas relaciones con este grupo y de acuerdo a la autora: “... el grupo logró institucionalizar su actuar como interlocutor predilecto del gobierno, con lo que esa relación pasó a formar parte de una más de las “reglas no escritas” de los engranajes ocultos del sistema político mexicano.” (Briz, 2002).

alternativa al programa de la Escuela de Economía de la UNAM que representaba la ideología intervencionista del cardenismo por lo que, después de varios años de su creación, estructuró su programa enfocado a la plena difusión de los planteamientos neoliberales que, específicamente durante el periodo de industrialización, contemplaron como tema prioritario y de interés público la formación del mayor capital posible sin importar si se trataba de capital nacional o proveniente del extranjero (Romero, 2016)⁶.

Como vemos, a pesar de que no existía la plena inclusión de estas ideas en la retórica gubernamental, la formación de capital y algunas otras prácticas ya tenían cabida en la economía mexicana a través de grupos económicos lo cual es explicado mayormente como factores condicionales inherentes a la naturaleza y dinámica del propio proceso de industrialización, prueba de esto es la ya mencionada llegada de capitales extranjeros y que, en el proceso de formación y centralización de capital, sobresale la formación de grupos financieros los cuales tuvieron como función principal el otorgamiento del capital que demandaba un país inmerso en un intenso proceso de industrialización.

En grupos industriales, el comportamiento de Cremi resulta ser un proceso más completo en cuanto a prácticas relacionadas a los grupos económicos. Fue una empresa creada como sociedad financiera por accionistas relacionados con bancos del Estado, inició operaciones financiando proyectos mineros, pero con el tiempo asumió las funciones de un banco comercial. En 1941 integró al grupo a la Cervecería Moctezuma, la segunda cervecera más grande de la época en el país. En 1957 se creó Central de Malta para abastecer a la cervecera. En 1961, accionistas mexicanos alcanzaron la participación mayoritaria de empresas Peñoles, símbolo del grupo. En 1963 El Palacio de Hierro, líder en la rama de comercio, fue adquirido. En 1972 se incorporó el Grupo Nacional Provincial en el área de seguros.

⁶ Dentro del grupo de empresarios formalizado en la Asociación Mexicana de Cultura se encontraban representantes de los principales bancos mexicanos y de varias empresas del norte del país así como individuos con destacadas carreras tanto en el sector público como en el privado. Entre los fundadores se encuentran: Luís Montes de Oca, Mario Domínguez, Julio Lacaud, José de la Mora, Carlos Trouyet, Ernesto Amescua, Evaristo Araiza, Manuel Senderos, , Carlos Gómez y Gómez, Aarón Sáenz, Rogelio Azcárraga, Pedro Maus, Hipólito Signoret, Manuel Ulloa, Aníbal de Iturbide, Federico T. de Lachica, Emilio Souberville, Guillermo Barroso Enrique González Rubio, Carlos Novoa y Antonio Díaz Lombardo, Salvador Ugarte, Noé Graham Gurría, Fernando A. González, Bernabé A. del Valle, Manuel Sandoval Vallarta, Eduardo García Máynez, Antonio Martínez Báez, Fernando Orozco, Gustavo R. Velasco, Mariano Alcocer y Virgilio Domínguez (Romero, 2016).

Es así como en 1973, Grupo Cremi-Peñoles estaba formado por 7 empresas extractivas, 10 de la industria de la transformación, 6 financieras, 2 comerciales, y 4 constructoras. De esta forma, el grupo ya operaba un total de 29 compañías en diferentes industrias (Chavarín, 2011).

Como podemos ver, el grupo experimentó procesos de adquisición de empresas, de diversificación, de adquisición de participación mayoritaria nacional, de consolidación como empresa integrada y de integración de empresas financieras al grupo. Es decir, experimentó un proceso bastante complejo y completo en cuanto a las nuevas prácticas relacionadas a la formación de grupos económicos por lo que es aquí donde cobra relevancia. Luego de seguir experimentando varios procesos, actualmente se encuentra constituido como Grupo Bal.

Por otra parte, resaltan las empresas de Monterrey por lograr una mejor adaptación a las nuevas condiciones y acrecentar el dominio en sus sectores. Grupo Monterrey, emblema del capital nacional de la época, experimentó un proceso que le permitió mantenerse en el dominio de diversos mercados.

En 1974, después de muchos procesos, Grupo Monterrey se encontraba dividida en cuatro ramas: La primera es Valores Industriales, VISA, que en 1998 cambiaría su nombre a FEMSA y donde resaltan Banca Serfin y Cervecería Cuauhtémoc (Femsa, 2017); ALFA queda constituida por Hojalata y Lámina, Draco y Empaques de Cartón y Minería (Alfa, 2017); Fomento de Industria y Comercio, FICSA, resalta por Vidriera Monterrey, posteriormente establecida como Vitro y por último, Grupo Cydsa.

Es así como en el periodo surge una tendencia hacia el establecimiento de grupos económicos, hacia su consolidación como líderes del mercado nacional y con esto, hacia la explicación de la importancia que tienen en la economía mexicana de la actualidad, misma en que aquellos grupos siguen manteniendo la hegemonía de su sector. Todo esto dentro de un sobresaliente crecimiento de la economía mexicana.

La influencia que tuvo la economía nacional y la política económica sobre los grupos económicos es determinante ya que, como vimos, su entorno estuvo determinado por una política proteccionista, políticas de fomento y capitalización con un tipo de cambio sobrevaluado que favorecía la adquisición de capital y tecnología

generalmente importada, así como de estímulos fiscales que favorecieron la integración industrial. Todo esto dentro de un mercado en crecimiento, lo cual posibilitó su desarrollo.

El proteccionismo funcionó a modo de incubadora de empresas donde el gobierno instauró lineamientos protectores de la competencia externa funcionales hasta cierto punto y sustentó el crecimiento mediante el fomento a la industria de manera directa o indirecta. Algunos críticos del sistema proteccionista establecen que la ineficiencia es un problema inherente al modelo, sin embargo, no fue un punto inherente al modelo sino a las empresas que cayeron en esta práctica. También creo, considerando al modelo como un punto favorable en muchos casos más que como una condición, que fue un proceso necesario a la formación de estos Grupos ya que lograron un aprendizaje, crecimiento y control del mercado nacional para posteriormente buscar su expansión en mercados extranjeros compitiendo con empresas internacionales. Es muy probable, basándonos en los años de aplicación del modelo neoliberal, que de no haber sido protegidas de cierta forma, grandes empresas extranjeras hubieran absorbido a los que hoy son grupos económicos mexicanos.

Como hemos mencionado, no ha sucedido otro periodo en la economía mexicana con tal impacto al desarrollo empresarial y los resultados son evidentes en la actualidad: De las 10 empresas mexicanas más importantes del 2015 (500 empresas más importantes de México, 2016), 9 pertenecen a grupos que se fundaron y/o se consolidaron entre 1940 y 1970. Sólo América Móvil tiene orígenes posteriores al periodo.

Por otro lado, de acuerdo a Vidal (2000), la inversión tenía entre sus principales agentes a la inversión extranjera en las formas de préstamos al Estado, generalmente en infraestructura, e inversión extranjera directa, además de la realizada directamente por fondos del Estado y capitales privados, es por esto que no podemos dejar de considerar a la inversión extranjera directa como un factor clave en el desarrollo de la economía, sin embargo, tal grado de inversión propició que se alejara cada vez más la posibilidad de llevar a cabo un desarrollo industrial con menor dependencia del exterior.

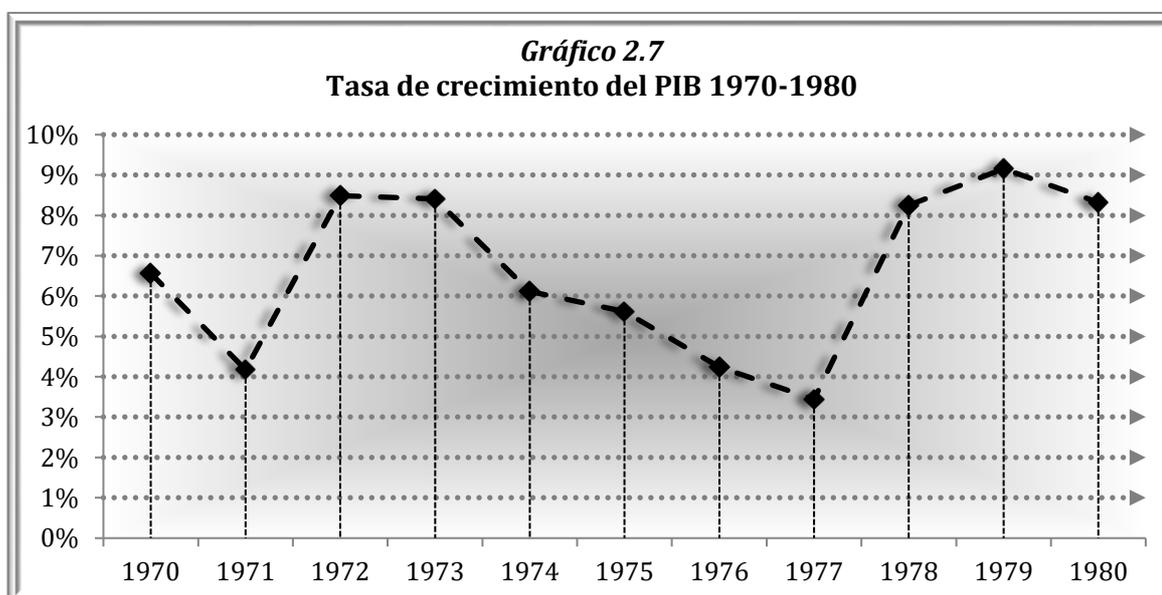
2.1.2 La inercia expansionista dentro de un entorno incierto

Los años correspondientes a los sexenios presidenciales de Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) y José López Portillo y Pacheco (1976-1982) se encuentran definidos por la implementación de políticas “populistas”, esto dentro de la última etapa de gran crecimiento del modelo proteccionista.

El conjunto de políticas adoptadas por el gobierno mexicano⁷ son llamadas, con cierto grado descalificador, populismo económico que es definido por Sachs (1989) como:

“Un enfoque de la economía que destaca el crecimiento y la redistribución del ingreso y menosprecia los riesgos de la inflación y el financiamiento deficitario, las restricciones externas y la reacción de los agentes económicos ante las políticas agresivas ajenas al mercado.”

Las políticas “populistas” pusieron especial énfasis en la política macroeconómica cuyo principal indicador mostraba aún una inercia expansiva:

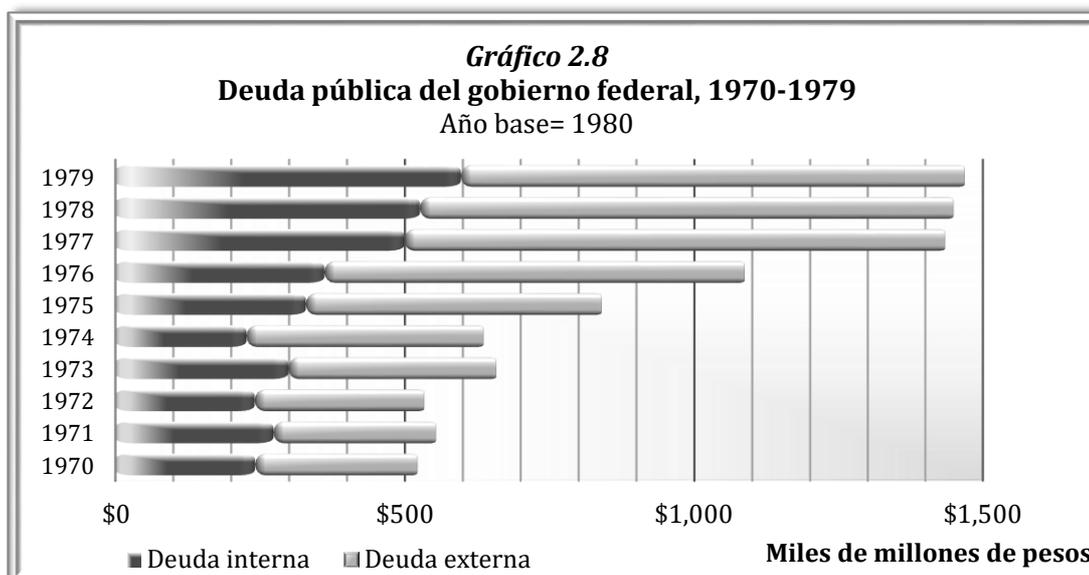


Fuente: Elaboración propia con datos de Banco de México, Estadísticas de indicadores económicos.

⁷ Durante el sexenio de Luis Echeverría Álvarez se elaboró un programa reformista cuyo objetivo era el crecimiento con distribución mientras que José López Portillo estableció estrategias orientadas al crecimiento económico. (Romero, 2012).

El PIB creció a una tasa promedio anual del 6.62% durante la década alcanzando su máximo crecimiento hacia 1979 con 9.15%. Sin embargo, este crecimiento estuvo basado en un aumento en los márgenes de deuda.

El déficit fiscal pasó de significar 2.5% del PIB en 1971 a ser el equivalente al 10% del PIB en 1975 (Gollás 2003). El incremento del déficit fiscal es explicado tanto por la disminución de la inversión privada, a pesar del crecimiento de ciertos grupos, y la necesidad de reactivar la economía como por la falta de condiciones óptimas en el aspecto social. El brote de focos de inconformidad en distintos sectores de la población simbolizados por el movimiento de 1968 y las repulsivas repuestas por parte del gobierno federal incrementaron el descontento de la población, por lo que el gobierno respondió aumentando el gasto público, específicamente en el rubro de gasto social, e invirtiendo más en la economía pero sin que incrementaran sus ingresos lo que llevó a un drástico aumento en la deuda pública:



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Banco de México, Anuario Estadístico de los Estados Unidos Mexicanos.

A partir de 1973, con una tasa de crecimiento del 23.32% respecto al año anterior, es notable el pronunciado crecimiento que mantiene la deuda pública específicamente motivada por el crecimiento de la deuda externa, la cual tuvo un crecimiento promedio del 14.4% y sólo se aprecia un decrecimiento hacia 1979 que

es explicado por el uso de valores reales ya que en valores nominales también se presentó un aumento en la deuda externa.

Entre 1970 y 1979, la deuda creció a una tasa promedio de 13.14% anual. Hacia 1979, el total de la deuda ya era de aproximadamente 1.5 mil millones de pesos.

El déficit en cuenta corriente con el exterior también tuvo un incremento y pasó de .9 mil millones de dólares en 1971 a 4.4 mil millones de dólares en 1975 y a 12.5 mil millones de dólares en 1981 (Banco de México, s.f.).

Ante la recesión mundial presentada a principios de los años 70, el gobierno mexicano obtuvo créditos del Fondo Monetario Internacional con la intención de activar la economía pero la condición fue la adopción de medidas de austeridad con lo que quedó suspendido el programa de desarrollo industrial.

A pesar de que el agotamiento del modelo ya era evidente, los grupos empresariales mantuvieron, durante todo el periodo, una inercia expansiva debido al crecimiento económico previo, a su propia dinámica, a erróneas expectativas de auge económico y a la ausencia de una reforma fiscal, particularmente de naturaleza tributaria que es explicada por diversos autores como un “pacto de las ganancias” el cual privilegiaba de manera importante los intereses empresariales (Romero, 2012). Esta etapa de crecimiento fue basada en una creciente importancia de la inversión extranjera y en estrategias de centralización y diversificación por parte de los grupos de capital nacional, sin embargo, el viejo problema de falta de recursos y especialmente de tecnología resultaba un gran obstáculo, por lo que aprovecharon los recursos de crédito que ofrecía la banca internacional, la cual se encontraba en una fase expansionista. Con esto, la industria mexicana se volvió aún más dependiente de la inversión externa y del crédito emitido desde el exterior pero al mismo tiempo hizo posible el alargamiento del periodo de desarrollo empresarial durante la década.

Como hemos visto, la inversión extranjera fue definida desde un principio por la llegada de grandes empresas del sector automotriz, sin embargo, durante estos años las multinacionales adoptaron una postura más bien parecida a la de los grupos mexicanos en el sentido de aprovechamiento del mercado protegido por lo que buscaban obtener rentabilidad por la participación comercial en el país dejando

fuera de sus principales prioridades a las exportaciones aunque estas ya significaran parte importante de las realizadas desde México. De acuerdo a Carrillo y Mortimore (1998), las filiales establecidas en México sólo exportaban el 10% de lo que producían, sin embargo, para 1980, el sector manufacturero, cuyo comportamiento era definido por estas empresas, controlaba cerca del 30% de las exportaciones mexicanas.

Basado en esta estrategia que es favorecida por la inercia expansionista de la economía mexicana, la industria automotriz en los años 70 crece a tasas anuales promedio de 12.5% (Lifschitz, 1985).

Asimismo, el sector empresarial intensificó un proceso de centralización con la intención de alcanzar una mejor integración de sus procesos productivos y aumentar el control oligopólico ya de por sí evidente. En 1970 los cuatro mayores establecimientos de cada sector concentraban en promedio el 42.6% de la producción. Menos del 1% de los establecimientos industriales poseían el 67% de los activos fijos de la industria y el 63% del valor de la producción. En el otro extremo, el 42% de los establecimientos aportaba sólo el 6% del valor de la producción (Morera, 1998).

Algunos grupos ya constituidos buscaban diversificarse con la intención de elevar la tasa de ganancia grupal mediante la participación en industrias intensivas de trabajo que compensara la tasa de ganancia de aquellas empresas que operaban dentro de industrias intensivas en capital (Basave, 2001).

En 1973, mediante un decreto se establecieron ventajas fiscales al establecimiento de compañías tenedoras de acciones, denominadas sociedades de fomento industrial, el cual impulsó la consolidación financiera de las empresas involucradas⁸. Ante esta medida, las empresas reaccionaron y se incrementó de manera acelerada la práctica de centralizaciones en los mercados nacionales. Para 1980, entre las 500 empresas más grandes del país ya se contabilizaban 90 empresas controladoras (Chavarín, 2011).

⁸ El decreto estimulaba a empresas que contribuyeran a la creación de nuevos empleos, a sustituir importaciones, incrementar exportaciones, crear nuevas empresas, "mexicanizar" empresas de capital extranjero e invertir en zonas de menor desarrollo económico, entre otros.

El primer grupo creado a partir del decreto fue DESC, Sociedad Anónima de Fomento Industrial, S.A. de C.V. que nace como controlador de siete empresas en distintas ramas: Negromex, Spicer, Petrocel, DM Nacional, Automagneto, Industria de Baleros Intercontinental y Resistol. No obstante, DESC seguiría experimentando un proceso de diversificación durante los años siguientes hacia las industrias de autopartes, química y productos de hule. En 2007 decide escindir el negocio de bienes raíces y queda consolidado como Grupo KUO S.A.B. de C.V. que actualmente tiene participación en 70 países de todos los continentes (KUO, 2017).

Grupo Alfa es el ejemplo por excelencia de las prácticas de diversificación de la época. Hasta 1974, la empresa controlaba a Empaques de Cartón Titán (cartón), Draco (minería) y a Hojalata y Lámina (acero), empresa fuente del 80% de sus ingresos. Sin embargo, a partir de ese año inicia un proceso intensivo de incorporaciones y fundación de empresas en diferentes sectores, entre las que destacan:

Cuadro 2.2
Incorporaciones y fundaciones de Grupo ALFA
1975- 1980

AÑO	EMPRESA	SECTOR/ DIVISION
1975	Polioles	Química
	Nylon de México	Química
1977	Fibras Químicas	Química
	Casolar (fundación)	Turismo
	Megatek (fundación)	Bienes de capital
1978	Petrocel	Química
	La Florida	Acero
	Philco	Aparatos electrónicos
	Admiral	Aparatos electrónicos
	Magnavox	Aparatos electrónicos
1979	Nemak	Autopartes de aluminio
1980	Brener	Alimentos

Fuente: Elaboración propia con datos de Alfa, Origen (en línea), 2017.

Entre 1974 y 1979, Grupo Alfa controlaba a casi 150 subsidiarias manteniendo un desempeño sobresaliente. Entre 1974 y 1980 sus ventas consolidadas crecieron 959% y sus utilidades 982% (Basave, 2001).

Por otra parte, resalta un caso de centralización, práctica que encuentra su extremo en la monopolización y es en este escenario donde Grupo Vitro resulta ser un caso representativo. En 1978 se establece Vitro como nueva denominación del que hasta entonces era Grupo Fomento Industrial y Comercio, S.A., FICSA. De acuerdo a datos de Basave (2001), entre 1972 y 1982 adquirió 17 empresas competidoras en su ramo y fundó ocho nuevas empresas donde sobresale Vitro Flex establecida en asociación con Ford Motor Company. De esta forma, el grupo controló prácticamente el 100% del mercado de vidrio en México.

En el mismo sentido, el sector minero fue controlado por las cuatro empresas más grandes, las cuales absorbieron al resto de sus competidoras. En el mercado del tabaco, La Moderna absorbe a Cigarros El Águila propiedad de British American Tobacco Co. y Tabacalera Mexicana adquiere a Cigarrera Nacional, Tabacos Mexicanos y a Fábrica de Tabacos Baloyán propiedad hasta entonces de A.J. Reynolds con lo que se hacen del control del mercado (Basave, 2001).

Cementos Mexicanos se convirtió en el principal productor de cemento en México al adquirir a su competidor, Cementos Guadalajara (Cemex, 2017c).

Para 1979, el ya establecido como Grupo Bimbo era líder en su mercado y estaba constituido por 3 empresas que operaban en diversos sectores de la industria alimentaria.

El sector financiero privado no estuvo ausente en las nuevas prácticas empresariales. Esto se vio favorecido por cambios en la legislación financiera, que además de fortalecer la concentración y centralización del sistema financiero mexicano mediante la creación de la banca múltiple, facilitaron la internacionalización de sus actividades mediante sucursales y oficinas de representación en el exterior y por medio de la participación en el capital de bancos internacionales⁹.

⁹ En 1970 se aprueba la creación de los grupos financieros, que vino a legalizar lo que ya ocurría: La fusión de varios intermediarios financieros. Con esta medida se pretendía alcanzar mayores niveles de eficiencia en la intermediación financiera.

A finales de la década de los setenta, el sistema bancario estaba formado por 33 bancos múltiples, 29 bancos de depósito, 15 sociedades financieras, 7 instituciones de crédito de capitalización y 2 instituciones de crédito hipotecario. De los 33 bancos múltiples, el 66% de los recursos del sistema bancario estaba concentrado en cuatro entidades: Banamex, Bancomer, Serfin y Comermex cuyas utilidades en conjunto representaban 66.2% del total. Entre estas, sobresale Banamex y Bancomer con una posesión del 48.2% de las utilidades del sector (Huerta, 1993).

En el mismo sentido, el establecimiento de la banca múltiple incrementa la vinculación del sector financiero con el empresarial. Sobresale la vinculación de Grupo ICA al Banco del Atlántico, Cementos Mexicanos al Banco Comercial Mexicano de Monterrey, Grupo Continental a Banco Continental, Grupo VISA a Banca Serfin, Grupo Vallina a Multibanco Comermex y de Grupo Cremi-Peñoles a Banca Cremi (Chavarín, 2011). Para 1979, Banamex tenía acciones de propiedad en 150 empresas, Serfín en 62, Comermex en 41 y Bancomer en 39 (Basave, 2001).

Esta relación provocó que gran parte de los recursos captados mediante el sistema financiero llegaran a los grupos. Para 1975, el 78.2% de los recursos de la banca privada estaba controlado por los 9 principales grupos económicos con instituciones financieras (Cordero y Santín, 1986).

El Estado también incidió en procesos de centralización y expansión mediante diversificación en la formación de conglomerados industriales a través de Nacional Financiera (Nafinsa), Financiamiento Industrial Somex (Fisomex) y Siderurgia Mexicana (Sidermex). Nafinsa tenía participación en 81 industrias para 1981. En 1980, Fisomex tenía participación en 72 empresas de distintas ramas de la producción de las cuales en 50 era mayoritaria. Sidermex comprendía tres grandes empresas siderúrgicas estatales: Altos Hornos de México, Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas y Fundidora de Monterrey (Jacobs y Peres, 1982).

Para 1976, una vez más la legislación bancaria se modificaba para adecuarse a las nuevas necesidades del capital, esta vez, transformando la banca especializada en banca múltiple, en donde bajo una misma institución se podría realizar diversas actividades de depósito, crédito y asesoría financiera. Además los bancos desempeñaban actividades del mercado de dinero y del mercado de capitales, de esta manera lo que antes hacían varias instituciones especializadas se integrarían en una sola. Con la creación de la banca múltiple, se legitimó y legalizó la concentración de capitales, acelerando la tendencia de fusiones bancarias (Huerta, 1993).

La participación directa del Estado en la economía se mantuvo, al igual que en los periodos pasados, como un elemento determinante. Además de la participación de sus instituciones, entre 1970 y 1982, iniciaron operaciones 664 empresas paraestatales que se sumaron a las 491 que existían en 1970 (Mendoza, 2001). Igualmente, es preciso señalar que para 1975, el capital del Estado estaba ubicado en actividades de sustento y apoyo a la actividad privada, los sectores relacionados con energía, transportes y comunicaciones y servicios financieros absorbieron aproximadamente 80% de los recursos del Estado y, para tener una idea de su importancia, las empresas estatales fueron en promedio siete veces más grandes que las privadas nacionales y que las empresas extranjeras con operación en el país (Cordero y Santín, 1986).

Otra práctica que se volvió común durante el periodo fue la incorporación de los grandes entes económicos en el mercado bursátil, simbolizado desde 1975 en la Bolsa Mexicana de Valores¹⁰, con la intención de captar capital ajeno por medio de emisiones accionarias.

En 1974, Vitro comienza a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores (Vitro, 2016). En 1975, DESC se incorpora (Kuo, 2017). Para 1976, Cementos Mexicanos también tiene participación (Cemex, 2017c). En 1978, VISA y ALFA listan sus acciones (Femsa, 2017 y Alfa, 2017). En el mismo año, Industrial Minera Mexicana cambia su nombre a Grupo Industrial Minera México y participa en la Bolsa Mexicana de Valores con esa denominación, actualmente está establecida como Grupo México (Grupo México, 2017). En 1980, Bimbo se uniría a la lista de las empresas mexicanas con participación en el mercado bursátil a través de la cotización del 15% de sus acciones (Grupo Bimbo, 2017).

Este desarrollo de las empresas y de la economía mexicana en general, fue posibilitado en gran medida por el aumento en los precios del petróleo durante la década de los 70 que a su vez atraería inversiones directas y posibilitaría préstamos

¹⁰ En 1975 entró en vigor la Ley del Mercado de Valores. La Bolsa de Valores de México cambió su denominación a Bolsa Mexicana de Valores e incorporó en su seno a las bolsas de Guadalajara y Monterrey con lo cual se consolidaría una sola Bolsa en el país.

y otros instrumentos financieros a los cuales México tuvo acceso por la reputación obtenida durante el periodo y el auge que vivía su industria petrolera¹¹.

Sin embargo, se desataron una serie de gastos desmedidos por parte del gobierno, justificado en estimaciones erróneas acerca de la duración y el alza del precio del petróleo, lo que llevó a tener un nivel de deuda pública sin precedentes (Gráfico 2.8).

Aunado a esto, se contaba con una moneda sobrevaluada por lo que los grupos privados más importantes sufrieron una notable descapitalización como respuesta a una futura devaluación. Los accionistas dejaron de lado la reinversión de utilidades por lo que dispusieron de fuertes cantidades de dinero, mismas que fue utilizadas para invertir en dólares mediante el esquema de *personas físicas*.

Cuadro 2.3
Extracción de dividendos en los principales grupos económicos privados
1977-1979

Grupo	Dividendos
Alfa	1, 044, 763
Visa	496, 751
Celanese	468, 405
Desc	411, 968
Vitro	402, 325
Peñoles	268, 117
Cydsa	159, 010
Total grupos seleccionados	3, 251, 339

Fuente: Elaboración propia con datos de Carlos Morera, *El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones*, México, 1998.

Esta situación impulsó la notable alza del pasivo bancario de los grupos que, de acuerdo a Basave (2001), en algunos casos llegaba a ser externo hasta en un 100%.

De una muestra de 72 grupos empresariales, se observa el crecimiento que tiene el nivel de endeudamiento comparado con su capital social. En 1974, el nivel

¹¹ En 1971 se descubre uno de los yacimientos más grandes del mundo, el campo marino Cantarell. Además, durante la década de los 70 se descubren los campos de Chiapas-Tabasco y el yacimiento Ku-Maalob-Zaap, el vigésimo tercero más grande del mundo, en términos de reservas (Pemex, 2013).

de endeudamiento representaba 1.42 veces el total de su capital social, en 1977 era de 2.36 y para 1982, el nivel de endeudamiento ya representaba 6.89 veces el capital social de las empresas analizadas (Basave, 1996).

A finales de la década, la caída de los precios del petróleo reveló ineficiencias en los sectores productivos de la economía mexicana, mismas que provocaron la incapacidad de los grupos para cubrir sus deudas que además fueron contraídas en dólares y, considerando que se contaba con una moneda sobrevaluada, llevaría a la quiebra de muchas empresas.

Es preciso mencionar que hasta estos años, los ingresos de la mayoría de los grupos dependían exclusivamente del mercado nacional por lo que la incertidumbre presente agravó la situación de las empresas y, las posibilidades de recuperación autónomas parecían poco viables. Hasta antes de la década de los 80, los grupos no consideraban una expansión sostenida hacia el exterior ya que el mercado nacional había otorgado las bases para su consolidación sin embargo, también se debió a limitaciones relativas al tamaño de las empresas, aún pequeño en comparación con las grandes empresas globales y su atraso técnico así como la escasa disponibilidad de créditos y el *confort* que ofrecía el respaldo de un gobierno paternalista.

Como vemos, el modelo ya comenzaba a mostrar ineficiencias durante el periodo, mismas que incrementaron exponencialmente durante los últimos años. A pesar de que la deuda ya requería especial atención, no se le brindó debido a la formulación de expectativas que terminarían por no cumplirse mientras que la organización política mostraba ineptitudes en el sector social que terminaron por generar inestabilidad.

De esta forma, los últimos años de la década de los 70 marcan el fin del periodo de mayor crecimiento de la economía mexicana basado en el modelo de sustitución de importaciones. Con ello también terminó la etapa en que las empresas fueron protegidas de la competencia externa por parte del gobierno y por ende, la oportunidad de fortalecerse dentro de un mercado nacional que ya tornaba inestable. Sin embargo, su importancia ya era considerablemente relevante en la economía nacional e incluso decisiva en establecimientos de política comercial¹².

¹² A pesar de que durante el gobierno de Echeverría hubieron importantes desacuerdos entre gobierno y empresarios fundamentados en la ausencia de consulta previa de leyes, el aumento del gasto público, la

Como hemos visto, los grupos económicos de capital privado nacional basaron su expansión en estrategias de centralización y diversificación mientras que los grupos de capital extranjero llegaron al país aprovechando las ventajas del mercado protegido estableciéndose a través de industrias y procesos que no se llevaban a cabo en el país. Basados en esta consolidación, los grupos ya empezaban a convertirse en el rostro de la centralización de los recursos que ya se venía dando en el país desde periodos previos, sin embargo, este fenómeno mostró un decrecimiento durante el periodo proteccionista:

Cuadro 2.4
Distribución del ingreso disponible en los hogares por deciles de población en México, 1963-1984

Deciles	1963	1968	1977	1984	Diferencia 1963-1984
1	1	0.9	1.1	1.14	0.14
2	1.6	1.6	2.1	2.02	0.42
3	2.1	2.4	3.1	3.21	1.11
4	2.8	3.2	4.1	4.09	1.29
5	3.7	4.1	5.2	5.53	1.83
6	4.7	5.2	6.5	7.03	2.33
7	6.3	7	8.3	9.46	3.16
8	9.8	10.5	11.6	12.7	2.9
9	17.8	16.8	17.9	16.8	-1
10	50.2	48.3	40.1	38.1	-12.1
Total	100	100	100	100	
Coefficiente de Gini	0.61	0.59	0.52	0.5	-0.11

Fuente: Eric Urias, Dario Ibarra y Carlos Mora, Pobreza y desigualdad en México en el siglo XX y principios del XXI, México, 2014.

tolerancia hacia las organizaciones obreras y en las constantes declaraciones acerca del control del Estado y procuración del bienestar general por encima de cualquier grupo, el sector empresarial participó activamente a través de interacciones con empresarios y políticos estadounidenses con el propósito de generar certidumbre a sus decisiones de inversión para luego consolidar su participación con el surgimiento del Consejo Coordinador Empresarial y a partir de la designación de Bernardo Garza Sada como Presidente del Consejo, en el periodo presidencial de José López Portillo, tendrían una participación más allá de las relaciones públicas, es decir, conservarían una notable importancia en la determinación de política económica nacional y empatía con las decisiones tomadas por el gobierno, incluso en la nacionalización bancaria donde el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios mostró una débil oposición por lo que Manuel Espinosa Yglesias, principal empresario afectado por el proceso, decidió salir de la agrupación (Briz, 2002).

Como es posible observar, la concentración del ingreso en los últimos dos deciles disminuyó entre 1963 y 1984, siendo la del último decil la más relevante con una disminución de 12.1 en los porcentajes mostrados durante este periodo. Esta diferencia se distribuyó entre los ocho deciles con menos ingresos que mostraron aumentos en su ocupación porcentual en los ingresos. Todo esto es evidenciado por el comportamiento del índice de Gini, el cual pasó de 0.61 en 1963 a 0.5 en 1984.

Esta mejoría ya venía presentándose desde años anteriores a los mostrados, en el mismo trabajo de Urías et al. (2014), se observa que mientras en 1950 la clase baja equivalía al 70% de las familias en México para 1957 disminuyó en un 5% distribuyéndose entre las clases media y acomodada. Asimismo, la clase rica, a pesar de mantenerse con el mismo porcentaje de familias, redujo su porcentaje de acaparamiento de los ingresos de 40 en 1950 a 37 en 1957, esta diferencia igualmente fue distribuida en las clases medias.

De esta forma corroboramos que, a pesar del crecimiento de los grupos, la distribución del ingreso en la población se realizó de una manera más equitativa que, desde mi punto de vista fue favorecida por la participación de empresas estatales en la economía nacional. Este nivel de distribución de ingresos, acompañado del crecimiento en el PIB, permitió a los grupos tener un buen funcionamiento en el mercado mexicano y consolidarse, pero por otra parte, también significó limitaciones en lo relativo al crecimiento fundamentadas por el tamaño y nivel de producción de la empresa.

Durante esta etapa, resalta la transición de modelo económico en que incurre el país. Las condiciones en la economía mexicana no eran las óptimas para experimentar un cambio tan drástico, sin embargo, fue precisamente eso y específicamente la deuda, que detonó las ineficiencias del modelo proteccionista, lo que daría pie a la aplicación de nuevas formas de conducir el desarrollo económico del país.

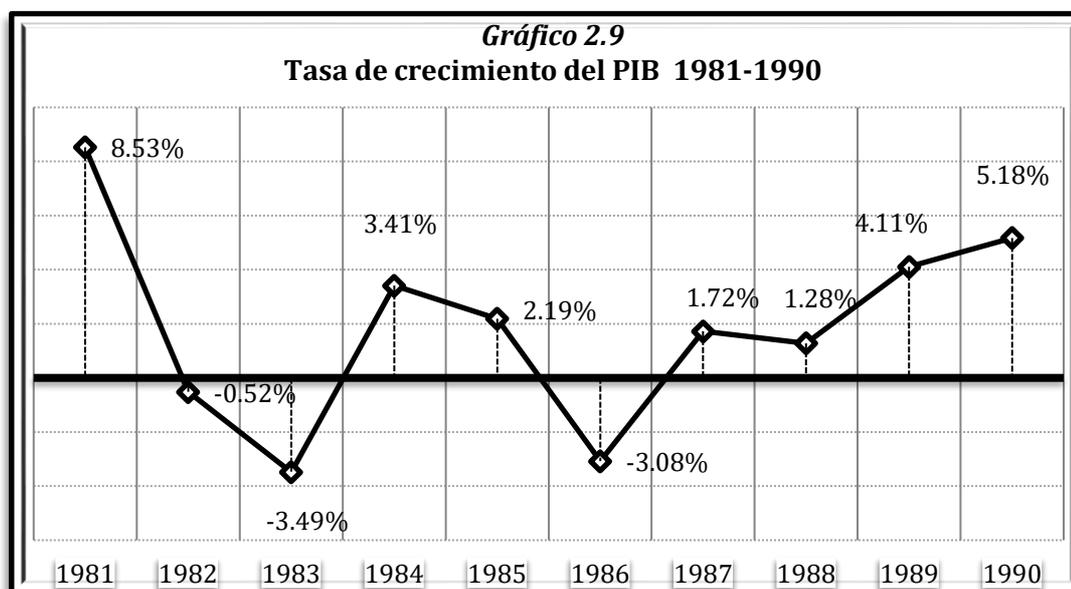
Ahora bien, con frecuencia se relaciona el desempeño de este proceso como “nacionalista, pero difícilmente pudiéramos afirmar que el resultado del periodo fue una sólida industria mexicana ya que, como hemos visto, la presencia de la inversión extranjera fue determinante durante todo el proceso y lo sería aún más en la siguiente etapa. Es un hecho que no era conveniente empezar desde “cero” y tratar

de aislarnos por completo de un entorno comercial global pero tendríamos un mayor sector empresarial sobresaliente si hubiéramos fomentado aún más la creación de empresas de capital nacional basados en el aprendizaje de modos de producción extranjeros, modelos ya probados, aunado a un crecimiento con mayor impulso desde el interior a pesar de sacrificar la rapidez con la que devino el crecimiento potencializado por inversión extranjera a cambio de una mayor solidez y certidumbre.

Es así como da inicio la implementación de un nuevo paradigma conocido como neoliberalismo, caracterizado por la apertura comercial y por la no intervención directa del Estado en la economía.

2.2 Reestructuración Conjunta: 1982-1988

Desde los primeros años de la década de los 80 resultaba evidente que la inercia de crecimiento económico sostenido por la economía mexicana durante las décadas previas había llegado a su fin. La economía en su conjunto perdió el ritmo de crecimiento sostenido durante periodos anteriores e incluso experimentó decrecimientos que no mostraba desde 1932:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Sistema de Cuentas Nacionales de México.

Asimismo, la importancia de los grupos económicos incrementa de manera importante ya que, por una parte nacen y se comienzan a establecer las medidas relativas a la adopción del sistema económico que considera al sector empresarial como parte fundamental de su funcionamiento y, por otra parte, la importancia relevante en sus sectores y en la economía mexicana propició el ser objeto importante en la determinación de política económica.

La influencia del entorno económico internacional estaba definida por las modificaciones de las reglas en la organización financiera mundial y el nuevo papel protagónico del Fondo Monetario Internacional (FMI) en las relaciones económicas globales establecidas a final de la década de los 70. Las potencias económicas,

concentradas en el G-5¹³, otorgaron al FMI la capacidad de vigilar y condicionar el apoyo financiero a la aplicación de prácticas “adecuadas” de política económica que incluían cambios en los tipos de cambio fijos o semifijos hacia la adopción de tipos de máxima flexibilidad y flotación permanente, de igual forma, las reservas monetarias pasaron de ser una combinación de oro, divisas y Derechos Especiales de Giro a un tipo de reservas con predominio del dólar (Romero, 2012).

Aunado a esto, en 1981 surge el fundamento teórico e ideológico de la política de comercio que promoverá la apertura de mercados en todo el mundo: el Discurso sobre la política de comercio del gobierno de Ronald Reagan. En este documento se establecen las políticas de comercio que fortalecerán la economía estadounidense basadas en la búsqueda del establecimiento de mercados abiertos y en la terminación de la intervención de gobierno en Estados Unidos y en los países con los que tengan relaciones comerciales priorizando abiertamente a Canadá y México.

En un inicio, el Gobierno Mexicano expresa una tajante negativa a la integración al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT). Sin embargo, la intención continúa mediante la creación de un Comité encabezado por representantes de varias empresas con intereses en México respaldado por instituciones del gobierno norteamericano. A partir de esta iniciativa se integró el tema del acuerdo de apertura comercial en el Comité de Negocios México- Estados Unidos, el cual era conformado por representantes del sector empresarial de ambos países.

Mientras las negociaciones de las bases del acuerdo comercial continuaron a nivel empresarial, el gobierno hacia 1983 quita los permisos previos para importar mercancías y materia prima que se exportaría de inmediato pero rectifica que no se acepta el ingreso al GATT además de señalar que los empresarios no serán afectados en lo correspondiente a subsidios e impuestos compensatorios. Esto en el entorno definido por una clase política presionada para mantener la protección e integrada por un Congreso influido aún por José López Portillo.

Todos estos nuevos establecimientos cobrarían especial relevancia en el caso mexicano durante los siguientes años, sin embargo, hubo un factor de influencia

¹³ Conformado en un primer momento por Alemania, Estados Unidos de América, Francia, Gran Bretaña y Japón, los cuales concentraban el mayor monto de las reservas internacionales en el mundo.

inmediata que revelaría ineficiencias en el funcionamiento de la economía mexicana: la caída de los precios del petróleo.

Como hemos visto, el crecimiento de la década de los 70 estuvo sustentado, en gran parte, por el aumento en los precios del petróleo los cuales permitieron a los países exportadores tener excedentes extraordinarios mismos que fueron canalizados a inversiones en bancos de Estados Unidos y Europa quienes a su vez lo ofrecieron a tasas atractivas debido a la abundancia en disponibilidad. De esta forma, los bancos privados quitaron protagonismo a las bancas centrales y a los órganos multinacionales en el papel de acreedores de empresas y gobiernos. Se les otorga el papel de rectores de las disposiciones de política económica con la llegada de la escuela de la ortodoxia neoliberal a los más altos rangos en distintos países, como lo fue Margaret Thatcher en Inglaterra (1980) y Ronald Reagan en Estados Unidos (1981)¹⁴.

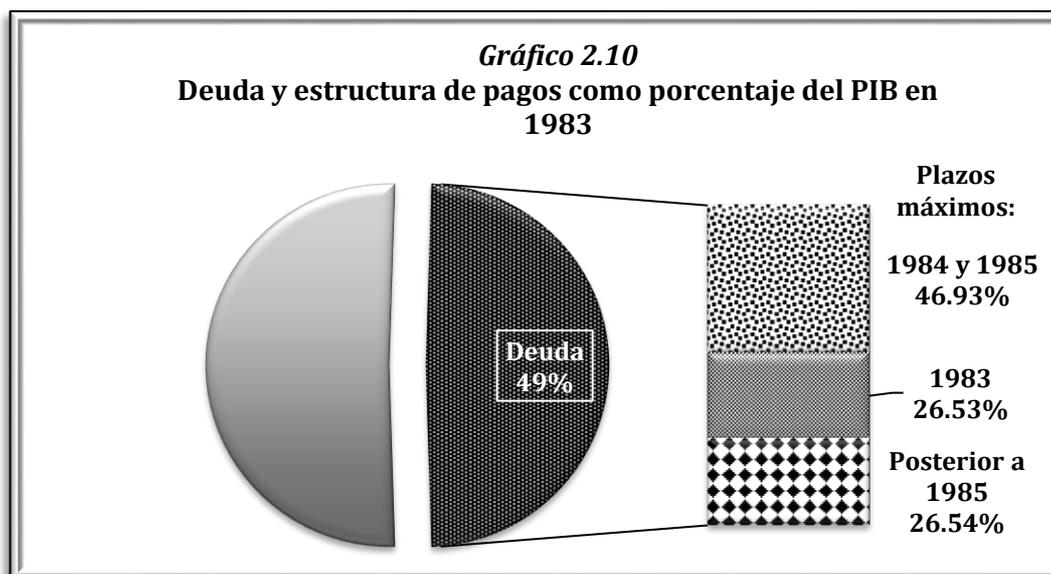
Sin embargo, hacia 1981, el precio del petróleo comenzó a bajar y el país por lo que queda cancelada la posibilidad de que el motor de la economía mexicana durante etapas previas, vuelva a ser el estabilizador económico¹⁵. Por otra parte, las crecientes tasas de crecimiento que mostraba la inversión extranjera directa también disminuyeron 63.17% hacia 1982 mientras que la Reserva Federal de los Estados Unidos se encontraba en un proceso inflacionario desde 1979 que incluía un incremento en las tasas de interés lo que llevó al crecimiento de la deuda contratada a precios de mercado.

2.2.1 Rescate Empresarial En Condiciones De Deuda

Ante estas circunstancias, el pago de la deuda en México ya resultaba un elemento ineludible y determinante del porvenir de la economía mexicana. El monto, de acuerdo a Gollás (2003), ascendía a 92 mil 408 millones de dólares que representaban 49% del PIB y se encontraba estructurado de la siguiente manera:

¹⁴ En México también ejerció posiciones determinantes un grupo de economistas neoliberales egresados particularmente de la Escuela de Chicago los cuales son expuestos posteriormente de manera amplia.

¹⁵ Considerando que el petróleo era una de las principales fuentes de ingreso en el periodo, al aumentar el precio del bien y por tanto, disminuir los ingresos generados mediante esta actividad, disminuyen también los recursos disponibles para hacer frente a la deuda.



Fuente: Elaboración propia con datos de Manuel Gollás. México, crecimiento con desigualdad y pobreza, México, 2003.

Como se aprecia, el pago de la deuda necesitaba atención inmediata debido a que el 73.46% del monto, es decir, una cantidad equivalente al 33.99% del PIB debía pagarse en un plazo no mayor a 3 años, y dentro de este porcentaje, el 26.53% era exigible durante 1983. Ante esta situación, México se vio imposibilitado a cumplir con sus compromisos y suspendió el pago de la deuda.

El déficit en la balanza de pagos pasó de 2 mil millones de dólares en 1978 a casi el doble en 1981, el déficit en la cuenta corriente pasó de 2.3 mil millones a casi 12 mil millones, el déficit del sector público pasó en 1978 de 300 mil millones de pesos a 800 mil millones tres años después (Correa, 1983).

El endeudamiento llegó a niveles insostenibles para el gobierno pero como era de esperarse, debido al intenso proceso de acaparamiento y relevancia en la economía adquirida en los años anteriores, también lo fue para el conjunto de empresas del país debido a que existió un incremento desproporcionado de la deuda

de particulares con bancos tanto nacionales como extranjeros. Para 1982, la deuda externa privada total ya era de 20 500 millones de dólares (Basave, 2001)¹⁶.

Un estudio sobre el endeudamiento de 72 grupos económicos mexicanos, entre los cuales se encontraba entre el 40% y 50% de la deuda privada total, revela que el nivel de deuda crecía entre un 40% y 60% anual, además, más del 40% de la deuda contraída correspondía a acreedores externos y un alto porcentaje eran créditos exigibles a corto plazo lo que agravaba la situación (Basave, 1996).

Aunado a esto, el peso mexicano se encontraba sobrevaluado por lo que los depósitos en dólares y la fuga de capitales cobraron una mayor relevancia. Mientras en 1980 los primeros representaban 20% del total, se incrementaron hasta representar el 40% en 1982. En lo que respecta a la fuga de capitales, se calcula que entre 17.3 y 23.4 miles de millones de dólares salieron del país entre 1980 y 1982. (Gollás, 2003).

Diez de los grupos concentraban el 32.5% del financiamiento total neto de 1981 encabezados por Alfa, Vitro, Visa y Desc (Vidal, 2000). Alfa, por ejemplo, tenía un índice de apalancamiento de 5.19 en 1983, lo que indicaba que por cada peso propio 5 eran aportados por los acreedores. En el caso de Visa, su nivel de apalancamiento era de 7.33 en el mismo año (Rendón, 1997).

De igual forma, la deuda interbancaria de los bancos comerciales era cercana a 6 500 millones de dólares, lo que evidenciaba un mayor riesgo del colapso del sistema financiero sin dejar de considerar que la mitad de la deuda externa del sector privado en 1981 había sido contratada por los bancos mexicanos (Morera, 1998 y Castañeda, 2010).

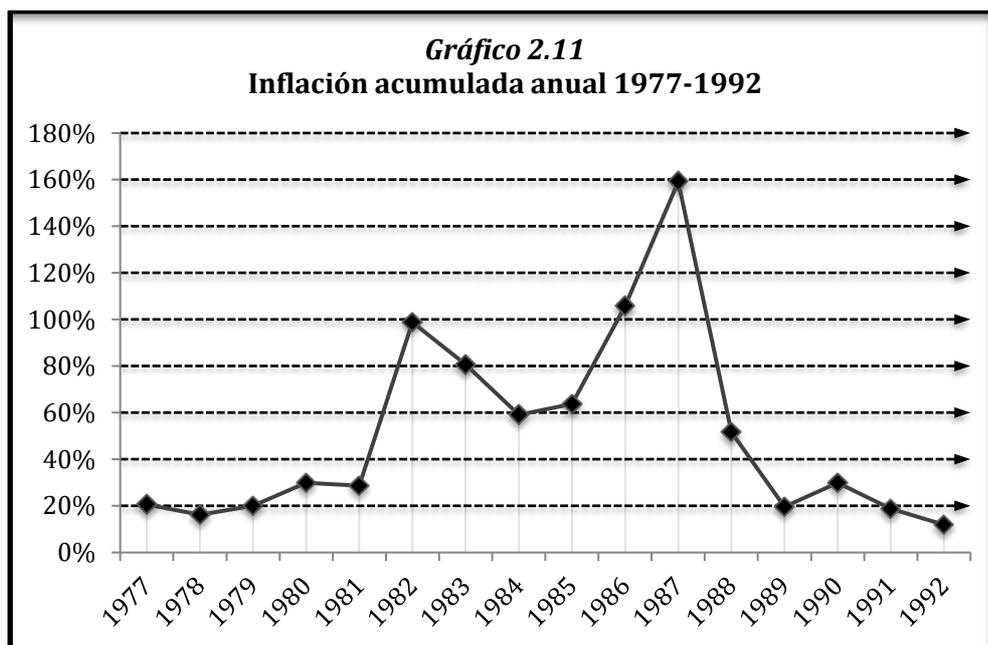
Como vemos, el aumento en las tasas de interés aunado al decrecimiento de la actividad económica, dificultaron el pago de las excesivas deudas contraídas, lo que llevaría a una suspensión en el pago de la deuda con lo que detonaría la “crisis de la deuda” en 1982.

¹⁶ A través de sus brazos financieros, los grupos mexicanos tenían la posibilidad de conseguir créditos en el extranjero a tasas mucho más bajas que las disponibles en el país. Hacia inicios de la década, el crédito del sistema bancario nacional era canalizado en un 68% al 5% de los acreditados.

Ante esta situación, José López Portillo, durante su último informe de gobierno, decretaba la nacionalización de la banca comercial al atribuir gran culpabilidad a los banqueros argumentando que los bancos privados habían creado, de acuerdo a sus intereses, fenómenos monopólicos con dinero aportado por el público con los que habían obtenido ganancias excesivas en la prestación de un servicio público concesionado y además justificaba la expropiación con el fin de que el crédito no se siguiera concentrando y llegara oportuno y barato a la mayor parte del pueblo para así facilitar la salida de la crisis (Turrent, 2008).

La nacionalización le permitiría al Estado evitar el colapso del sistema financiero, reducir la fuga de capitales, pagar la deuda externa, buscar financiamiento en el mercado de capitales y ganar simpatía popular al creer de esta una medida “revolucionaria” que permitiría retomar la política en la cual se basó el crecimiento de años anteriores.

No obstante, al llegar a la presidencia en el año de 1982, Miguel de la Madrid Hurtado se enfrentó a una aguda crisis económica y de confianza hacia el gobierno. Algunos indicadores macroeconómicos seguían empeorando hacía los primeros años de su gestión como la inflación, la cual necesitaba nuevas e inmediatas acciones de corrección:



Fuente: Elaboración propia con datos de Banco de México. Estadísticas de indicadores económicos.

Como se observa, la inflación mantuvo niveles excesivamente altos a partir de 1982. Debido a esto, cayeron los salarios reales y el PIB tuvo un decrecimiento del 4.74% (Gráfico 2.9), lo cual afectó las expectativas y estimuló aún más la fuga de capitales y descapitalización de las empresas en la economía nacional.

Con el objetivo de corregir las inconsistencias en la economía, el gobierno anunció en 1982 el Programa Inmediato de Reorganización de la Economía (PIRE) el cual enmarcaba la adopción de “buenas prácticas” establecidas como condición al país por el Fondo Monetario Internacional a cambio de una ampliación en el servicio de deuda.¹⁷ Sin embargo, la inflación no disminuyó al ritmo planeado a pesar de que el programa estuvo acompañado durante todo el periodo de salarios reales bajos y mucho menos se vieron realizadas las expectativas de crecimiento y sólo se logró una disminución del déficit público que pasaría de significar 7.4% del PIB en 1982 a 4.3% en 1983 (Gollás, 2003).

No obstante el aumento de las tasas de interés, la devaluación del 294% llevada a cabo entre 1981 y 1982 representó una pérdida cambiaria resentida de

¹⁷ El programa se estructuraba en dos etapas: La primer etapa implicaba una nueva devaluación, incremento en los impuestos y disminución del gasto público con la intención de disminuir la inflación y el déficit en cuenta corriente. Durante la segunda fase se esperaba un mayor decrecimiento de la inflación y recuperar las tasas de crecimiento.

inmediato en el sector empresarial y llevó a la mayoría de los grupos al límite de una virtual quiebra por imposibilidad de pago cuyos pasivos externos ya ascendían a 11 500 millones de dólares (Morera, 1998).

En un entorno determinado por estos factores, se presentó una contracción del mercado por lo que las empresas, en general, disminuyeron sus ingresos o incurrieron en pérdidas, lo que agudizó su problema de deuda.¹⁸

Ante esto, el gobierno tendría que establecer estrategias de rescate del sector empresarial que, además de un beneficio económico directo, le permitieran recuperar la confianza del inversor privado. De esta forma, se crea el Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios (FICORCA) en marzo de 1983¹⁹, el cual cubrió el 61.3% de la deuda externa privada de ese año y, en la liquidación de la deuda externa privada, el 94% de las operaciones se hizo mediante el fideicomiso (Vidal, 2000).

Los recursos del programa, en un 80.73%, se dirigieron a grupos que operaban en la industria manufacturera dentro de la cual resaltan cuatro tipos de grupos privados: de alimentos, bebida y tabaco; textiles y prendas de vestir; papel y celulosa y especialmente a diversificados (Morera, 1998).

Esta medida fue la solución a los problemas de deuda en grandes empresas, al menos hasta entonces y también fue una clara demostración de la relevancia de los grupos privados en el funcionamiento y establecimiento de políticas económicas ya que, como veremos más adelante, la participación de las empresas estatales iba decreciendo de manera importante por lo que se convertirían en exclusivos

¹⁸ Por ejemplo, Grupo Industrial Saltillo (GIS), productor de electrodomésticos, enfrentó mermas en sus ventas mientras que Alfa registró pérdidas de 2.9 billones de pesos entre 1981 y 1986. Grupos como TAMSA, productor de tubos de acero sin costura, fue directamente afectado al suceder la caída en los precios del petróleo y PEMEX, prácticamente su único cliente, cancelara proyectos y pedidos (Rendón, 1997).

¹⁹ El programa ofrecía cuatro sistemas para la cobertura de riesgos, en general, consistían en sustituir las deudas de entidades privadas contratadas en monedas extranjeras por su equivalencia en pesos al momento de la contratación con el fideicomiso, es decir, se establecía una protección a las empresas ante futuras devaluaciones. Las empresas recibieron préstamos en pesos a plazos de vencimiento de ocho a diez años y hasta con cinco años de periodo de gracia con los cuales adquirieron dólares al tipo de cambio del momento y los depositaron en FICORCA. De esta forma el gobierno se convertía en garante del pago de la deuda.

protagonistas del desarrollo empresarial. A partir de aquí, la abierta procuración del buen funcionamiento de los grupos económicos privados sería parte importante en el establecimiento de políticas económicas.

2.2.2 Alternativa Bursátil

Las medidas señaladas alentaron las expectativas del sector empresarial, sin embargo, ante la crisis de deuda externa, una economía en recesión, creciente inflación y elevadas tasas de interés, las opciones de inversión productiva parecían una opción poco viable en la búsqueda de rentabilidad que permitiera la salida de su crisis. Asimismo, la nacionalización del sector bancario provocó que los grupos que contaban con instituciones financieras se apartaran del control y generación de utilidades a través de los flujos de capital monetario nacional e internacional además de la posibilidad del monitoreo directo de las actividades empresariales y sus tendencias.

Es así como las casas de bolsa se convirtieron en el sector al cual fluyeron las inversiones de los mayores industriales privados y los ex banqueros. Este flujo de inversiones fue favorecido por modificaciones a la Ley Bancaria en 1983²⁰ y a la del Mercado de Valores en 1985 lo que permitiría una expansión del mercado de capitales²¹.

Desde 1977 se dio una ampliación en las opciones de instrumentos bursátiles, sin embargo, fue desde los 80's cuando las opciones de inversión bursátil incrementaron notablemente:

²⁰ La Ley Bancaria desarticula los intermediarios financieros no bancarios, es decir, pone en ventas aseguradoras, arrendadoras, afianzadoras, sociedades de inversión bancarias y casas de bolsa que previo al proceso formaban parte de los grupos bancarios integrados.

²¹ De 1984-1987 la inversión productiva de los grupos tuvo una participación del 18.85 % mientras que la inversión financiera era del 81.15% (Morera, 1998).

Cuadro 2.5
Incremento de opciones en el mercado bursátil. 1977-1986

Instrumento bursátil	Año de creación
Petrobonos	1977
Certificados de la Tesorería (CETES)	1978
Papel comercial	1980
Aceptaciones bancarias	1981
Pagarés fiduciarios	1982
Sociedades de inversión de renta fija (SIRF)	1984
Bonos bancarios de desarrollo	1985
Sociedades de inversión de capital de riesgo (SICARI)	
Bonos de renovación urbana (BORES)	1986
Pagares de la Tesorería de la Federación (PAGAFES)	
Pagarés empresariales (PAGEBUR)	1986

Fuente: Elaboración propia con datos de Carlos Morera, El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones, México, 1998.

De estos instrumentos, los cetes representaron el grueso de las operaciones bursátiles del periodo, hacia 1988 representaron el 87% del monto total operado en el mercado de valores y, el mercado de dinero en conjunto, creció 1 040% en términos reales. Por su parte, el mercado accionario fue la alternativa de inversión con mayores rendimientos y creció a una tasa promedio del 98% en términos reales entre 1983 y 1987 mientras que su valor aumentó de 200 000 millones de pesos en 1983 a 38.1 billones de pesos en 1988, es decir, 9.3% del PIB (Morera, 1998).

Algunos de los grupos que empezaron a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores a partir del boom bursátil fueron Palacio de Hierro, Inbursa y Grupo Carso.

Las casas de bolsa además de ser el principal destino de las inversiones y base de las políticas financieras del conjunto de los grupos, fueron la base de nuevas piramidaciones empresariales debido a que la ganancia derivada de la compra-venta de acciones estuvo exenta de pagar impuestos por lo que permitió a los grupos no sumar costos y tener un margen de ganancia mayor mediante el mercado accionario en comparación con el disponible a través de la inversión productiva en un mercado con serios problemas. Así lo muestra Basave (1996) en un estudio sobre cierto grupos y empresas donde evidencia la relación de ganancias financieras sobre utilidades de operación durante 1987: John Deere 854%, Cervecería Moctezuma 737%, Frisco 385%, ALFA 228%, Holding FIASA 138%, Grupo San Luis 102% y Martell de México 99%.

Este margen de ganancia en el mercado bursátil fue un aliciente de las inversiones hacia este sector, algunos inversionistas que no manejaban algún tipo de participación accionaria en el sector financiero incursionaron en la compra de casas de bolsa con lo cual establecieron o ampliaron sus grupos económicos; Antonio del Valle Ruiz dueño de Compañía Industrial de Orizaba compró acciones de Valores Bancrecer (posteriormente sería Prime), Lorenzo Servitje dueño de Grupo Bimbo adquirió participación en Casa de Bolsa del Atlántico (después Fimsa), los dueños de Holding Fiasa adquirieron Técnica Bursátil (hoy Mexival Banpaís) y Carlos Hank González en asociación con Carlos Hank Rhon dueños de Industrias Campos Hermanos compraron la Casa de Bolsa Interacciones (Morera, 1998).

El porcentaje de recursos disponibles destinados al sector bursátil pasó de 49.9% en 1982 a 91.87% en 1987 (Basave, 1996).

Ahora bien, dentro de este desarrollo, el proceso de privatización que inició en 1983²² tuvo un papel importante al otorgar, a las empresas, vías de negocio que habían quedado canceladas durante la nacionalización.

²² El gobierno federal emite un Decreto Presidencial en el cual permite a particulares la adquisición de acciones de la banca patrimonial serie "B" y posteriormente pone en venta aseguradoras, arrendadoras,

Las casas de bolsa privatizadas y no bancarias²³ más significativas en el proceso de crecimiento bursátil de 1983 a 1987 fueron Inverlat, Operadora de Bolsa, Inbursa y Accival, las cuales desempeñaron un papel importante en la recomposición de la propiedad accionaria de los grupos. Inbursa adquirió cuatro grupos del sector manufacturero, uno del minero y uno del comercial; Accival y Prime compraron tres grupos cada una²⁴. Interacciones e Inverlat se hicieron de dos grupos cada una mientras que Probursa, Madero, Operadora de Bolsa y Fomento de Valores compraron un grupo cada una. Además las casas de bolsa participaban con un porcentaje entre 1 y 10% en diferentes grupos. Inverlat tenía participación en todos los grupos, Inbursa en el 90%, Operadora de Bolsa en el 93%, Accival en el 85%, Probursa en el 92% y Casa de Bolsa Madero en el 69% (Morera, 1998) ²⁵.

De esta forma:

“La convergencia del proceso de venta de las casas de bolsa bancarias, de los activos bancarios no financieros y del concurso de las casas de bolsa no bancarias dio como resultado un perfil radicalmente diferente del observado en el periodo anterior, pues las casas de bolsa pasaron a ser el instrumento principal de centralización y redistribución del capital y el núcleo de articulación de la propiedad oligárquica.” (Morera, 1998:

132)

Por otra parte, el gobierno había pagado en diciembre de 1984, como indemnización a ex banqueros, la cantidad de 90 800 millones de pesos así como intereses por 51 900 millones de pesos, es decir, habría pagado un total de 142 700 millones de pesos por indemnización²⁶ hasta 1984, cantidad que habrían invertido en el mercado de valores y en la adquisición de nuevas empresas (Basave 1996).

afianzadoras, sociedades de inversión bancarias y casas de bolsa que previo al proceso formaban parte de los grupos bancarios integrados (Morales, 2013).

²³ Inbursa es la excepción al ser de reciente creación (1984) por lo que no estuvo expuesta al proceso de nacionalización y por tanto al privatizador.

²⁴ Resalta la adquisición del 95.7% del capital de París y Londres por Accival (Morera, 1998).

²⁵ Estos porcentajes consideran como el total a los 21 grupos que tenían algún tipo de participación de grupos de capital financiero privados.

²⁶ La indemnización de los ex accionistas de la banca se concluyó en el segundo semestre de 1985. En ocho tramos de indemnización, publicados del 22 de agosto de 1983 al 23 de agosto de 1985, se

Es así como la alternativa de participación en el mercado bursátil permitió a las grandes empresas la opción de retomar su proceso de reinversión, mantener la centralización de capitales en la industria nacional y seguir generando utilidades.

2.2.3 Reformulación del crecimiento empresarial

Ahora bien, el fortalecimiento y crecimiento de los grupos ante la inminente apertura económica estuvo basada en dos ejes principales: especialización y privatizaciones.

Los grupos comenzaron una modificación en las tendencias de diversificación adaptadas durante periodos previos con la intención urgente de lograr una mejor adaptación al nuevo entorno económico a corto plazo mediante niveles de eficiencia competitivos. Ante el nuevo reto de apertura comercial y la competencia con capital extranjero que implicaba, los principales grupos no podían seguir controlando un conjunto de empresas disímiles sino que resultaba imprescindible seleccionar y enfocarse sólo en las actividades sobre las que ya tenían experiencia, conocimiento y en las que pudieran tener ciertas ventajas comparativas en relación a los nuevos competidores internacionales.

En 1982, de acuerdo a datos de la revista Expansión, los grupos económicos privados mexicanos más sobresalientes, citados en orden de importancia, fueron: Visa, Alfa, DESC, Vitro, Bimbo, Cydsa, Cemex, Tamsa, Cifra, Condumex, GIS, Ramírez, Synkro, Aluminio, Sidek, Urrea, Parras, Printaform y Corporación Industrial San Luis (Rendón, 1997).

Hacia 1985, Bimbo era el único de los primeros cinco que tenía operaciones solo en una industria. Alfa, Visa, Desc, Vitro, Grupo Industrial Saltillo, Sidek y Corporación Industrial San Luis se encontraban operando en diversas y a veces disímiles actividades a principios de la década de los ochenta. Sobresale Visa ya

indemnizó a los accionistas de las 49 instituciones expropiadas, solo Banamex y Bancomer absorbieron cerca del 63% del importe total de la indemnización (Turrent, 2008).

que se encontraba en la producción de bebidas, empaques, alimentos, producción de barajas, turismo, entre otras.

Cuadro 2.6
Grupos privados mexicanos más importantes, 1985

Grupos	Sectores de participación
Alfa	Cartón, acero, siderurgia, etcétera
Aluminio	Aluminio
Axis	Metalmecánica, alimentos y comunicaciones
Bimbo	Alimentos
Cemex	Cemento
Cydsa	Química, plásticos, etcétera
Condumex	Conductores
Comercial Mexicana	Comercio
Corporación Industrial San Luis	Minería, turismo y autopartes
Cifra	Comercio
Chihuahua	Madera
DESC	Petroquímica, alimentos, etcétera
Irsa	Petroquímica
Univasa	Alimentos
Gamesa	Alimentos
Gruma	Alimentos
Grupo Industrial Saltillo	Autopartes y construcción
Herdez	Alimentos
ICA	Construcción
Motormexa	Comercio, industria y arrendamiento
Parras	Textiles
Printaform	Electrónica
Pyma	Servicio a maquiladoras
Pulsar	Comercio, servicios financieros e industria
Ramírez	Autopartes
Saiffe	Comunicación, publicidad
Sidek	Turismo, comercio e industria
Synkro	Industria
Tamsa	Tubos de acero
Urrea	Productos metálicos
Vitro	Vidrio, bienes de capital
Visa	Bebidas, empaques, turismo y comercio
Xabre	Turismo, industria y servicios

Fuente: Araceli Rendón, Grupos económicos en la década de los ochenta. Estrategias de diversificación o especialización, México, 1997.

En su mayoría, estos grupos optaron por estrategias basadas en el fortalecimiento dentro de su industria principal, es decir, se centraron sólo en las

áreas en que tenían mayor experiencia y que se relacionaban con la actividad principal del grupo. Algunas empresas incurrieron en desinversiones o desincorporaciones, por ejemplo, Grupo Chihuahua, el cual vendió empresas del sector comercial y se enfocó en a la producción industrial con madera. A excepción de DESC, Xabre y Corporación Industrial San Luis, los demás grupos, incluso los que ya se encontraban diversificados sectorialmente, no siguieron implementando esa estrategia (Rendón, 1997).

Sin embargo, parte importante de la estrategia de fortalecimiento de los grupos fue la diversificación, pero diversificación en áreas de especialización, es decir, fundación o incorporación de empresas relacionadas a su actividad principal, esta estrategia fue implementada por más de la mitad de los grupos de la muestra, por ejemplo, Grupo Bimbo, el cual continúa en ámbitos que tienen mucha semejanza o relación con la misma rama a través de marcas como Marinela, Tía Rosa, Barcel y Carmel.

Aunque algunos de sus productos requieren de procesos distintos a los originalmente realizados por la empresa su producción está contemplada en la industria de alimentos y se encuentra destinada al mismo mercado al que vende su pan por lo que aprovecha los canales de distribución ya establecidos.

La integración vertical también funcionó como una medida recurrente que les permitiría fortalecer sus actividades principales, siguiendo el ejemplo de Grupo Bimbo, en 1983 creó la fábrica Maquinal, para elaborar maquinaria utilizada en sus procesos y además venderla a otras empresas nacionales. Posteriormente fundó, en 1985, Interrefacciones, S.A de C.V para proveer de refacciones a los vehículos y a la maquinaria del Grupo.

Asimismo, como estrategia de financiamiento y/o de renegociación de sus deudas, algunos grupos establecieron vinculaciones con el capital extranjero: Visa permitió la participación en su capital a inversionistas extranjeros que representaban a sus acreedores, adquirió y fusionó a Cervecería Cuauhtémoc y Cervecería Moctezuma con la participación de Citicorp, lo cual representa para el grupo el inicio

de las asociaciones con capitales extranjeros²⁷. Alfa también permitió la participación del capital extranjero en su capital y se asoció con Ford para producir cabezas de aluminio para autos en su empresa Nemak (Vidal, 2000).

Entre las adquisiciones más relevantes de 1983 a 1987, fuera del sector financiero, estuvieron la de Cementos Anáhuac por Cemex; Grupo DESC (posteriormente KUO) mediante su filial Spicer adquirió la distribuidora de muebles de acero DM Nacional; Grupo Pliana fue adquirida por Grupo Xabre; Carlos Slim mediante Inbursa adquirió Anderson Clayton & Co y Fábricas de Papel Loreto y Peña Pobre y Grupo Syncro pasó al control de la familia Ballesteros (Basave, 1996 y Morera, 1998).

Por otra parte, es importante mencionar que, a pesar de la nacionalización de la banca y de las turbulencias en la economía, la configuración del control de los grupos económicos y del grupo de empresarios dominantes en el sector empresarial no sufrió grandes cambios a excepción de la salida del líder bancario Manuel Yglesias.

Sin embargo, la actividad empresarial realizada por Carlos Slim empieza a ser de mayor magnitud y a dirigirse hacia la incorporación a la élite. Entre 1983 y 1986, Carlos Slim, adquiere el 69.4% de Tabacalera Mexicana, 48.7% de Fábricas Loreto y Peña Pobre, 42.9% de Reynolds Aluminio y 7.7% de Sanborns Hnos. Para 1988 había incrementado su control en Loreto y en Sanborns a 79.5% y 73.8%, respectivamente. En 1988 adquirió el control completo de Reynolds por medio de Nacobre, empresa a su vez controlada por Inbursa en un 77.3%. Adicionalmente, en ese mismo año Inbursa aparece controlando 70.3% de la minera Frisco y 20.5% de fabricadora de hules Euzkadi. (Morera, 1998 y Basave, 1996).

Por su parte, el Estado también entró en un periodo de reestructuración y tuvo participación en los movimientos empresariales pero ya no como comprador, como lo había hecho anteriormente²⁸, sino como vendedor de empresas que, hasta entonces, habían sido parte del aparato paraestatal mexicano. Así, a pesar de la

²⁷ Posteriormente se establece como FEMSA y establece asociaciones con Coca Cola y Labatt.

²⁸ El Estado como comprador tuvo como única práctica relevante la adquisición del 35% de las acciones de Mexicana de Aviación.

nacionalización de la banca, durante la década dio inicio un proceso de privatización mediante liquidación, fusión, transferencia y ventas de empresas públicas además de la extinción de muchas de ellas, lo que llevaría a un “adelgazamiento del Estado”:

Cuadro 2.7
Evolución del sector paraestatal en la economía mexicana
1982-1988

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
Organismos descentralizados	102	97	95	96	94	94	89
Empresas de participación estatal mayoritaria	744	700	703	629	528	437	252
Empresas de participación estatal minoritaria	78	78	78	69	7	3	0
Fideicomisos	231	199	173	147	108	83	71
TOTAL	1 155	1 074	1 049	941	737	617	412

Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP), El proceso de enajenación de entidades paraestatales, 1994 y Jacques Rogozinsky, La privatización de empresas paraestatales, México, 1993.

Como se observa, después de alcanzar su máximo histórico en 1982, siguieron una serie de desincorporaciones hasta que, en 1988, el grueso del sector paraestatal disminuyó al 38.8% de lo que representaba en 1982.

Además, posterior a la Ley Bancaria, se otorga la posibilidad de adquisición del 33% de acciones de serie “B” a inversionistas, de esta forma podrían ser socios de los bancos mixtos con participación mayoritaria del gobierno y tener la posibilidad de interactuar a través de los consejos de administración con personajes importantes en política económico como Carlos Salinas de Gortari, Jesús Silva Herzog o David Ibarra, transmisores directos de las inquietudes empresariales sobre la retóricas económicas venideras (Morales, 2013).

Durante este proceso se otorgaron preferencias de compra a los antiguos propietarios al igual que en las operaciones de venta sobre parte de las acciones de grupos en diversos sectores que la banca tenía en cartera al momento de la nacionalización. Ejemplos representativos son la reintervención de Grupo Chihuahua en Multibanco Comermex, Palacio de Hierro e Industrias Peñoles en Banca Cremi, VISA en Serfín, Frisco en Bancomer, Vitro y Cydsa en Banpaís y Bimbo en Banco del Atlántico.

Los principales beneficiarios desde el inicio del proceso de privatización fueron los grandes grupos que evidentemente predominaron en las adquisiciones, en algunos casos asociados con capitales extranjeros, lo que generaría una mayor concentración de la riqueza.

De esta forma, tan sólo cinco años después de encontrarse en una situación de virtual quiebra, los grupos cubrieron la mayoría de sus deudas bancarias anticipadamente y saldaron los préstamos otorgados mediante el FICORCA.

Asimismo el perfil de los grupos extranjeros en México comienza a tomar un rumbo distinto y a mostrar mayor importancia en la economía nacional. Durante la segunda parte de los años ochenta, es evidente como México pasa de ser considerado por inversionistas extranjeros como un país donde existen considerables restricciones al principal destino de IED en América Latina. De acuerdo a datos presentados por Carrillo y Mortimore (1998), México recibió casi 10 veces más inversión que el resto de países de la región entre 1982 y 1993. Asimismo, establecen que la participación de la IED en la inversión fija acumulada pasó de 3% en promedio entre 1980 y 1984 a casi 10% entre 1985 a 1993.

Es así como economía y grupos empresariales, reformulan las bases sobre las que se daría su incorporación al nuevo modelo. Los grupos económicos invierten y generan importantes utilidades en el mercado bursátil mientras se fortalecen a través del enfoque en su actividad principal que generalmente es la que dio origen al grupo, abarcando distintas fases de su producción. El gobierno por un lado nacionaliza la banca y por otro, da inicio a un periodo de desinversión en empresas que igualmente fortalecerían a los grupos, sin embargo, a diferencia de las realizadas por el sector privado, estas desinversiones más que para buscar

fortalecerse estaban fundamentadas en la incapacidad para generar solvencia frente a sus deudas y en la dudosa capacidad del gobierno para poseer empresas eficientes.

Este proceso, a pesar de estar rodeado de mucha incertidumbre y condiciones negativas, sirvió para fortalecer a los grupos importantes de la economía del país ante la entrada al nuevo modelo.

Asimismo, el perfil de la economía mexicana en el comercio internacional ya resultaba muy disitinto al de etapas previas. De acuerdo a Carrillo y Mortimore (1998), las exportaciones mexicanas a países de la OCDE estaban determinadas en un 67.2% por exportacion de recursos naturales en 1980 mientras que para 1993, el 86% de las exportaciones eran relativas a manufacturas. Este sería el perfil con el que México se conduciría en la globalización.

2.3 Hacia el Neoliberalismo

Dadas las condiciones, el gobierno mexicano presentó su postura en el encuentro de naciones deudoras estableciendo que se requería un enfoque más radical en la solución de la deuda argumentando que para poder afrontar el problema era necesario retomar el crecimiento. Ante esto, EU da a conocer el Plan Baker en 1985 donde acepta la necesidad de la búsqueda de crecimiento para de esta forma generar divisas y así poder hacer frente a sus obligaciones. Además plantea la necesidad de aumentar las emisiones de recursos crediticios del Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo hacia los países deudores.

Estos recursos se otorgarían con la condición, en un primer momento, de dejar al libre mercado las empresas nacionalizadas, colocar papeles de los grupos empresariales mexicanos y así permitir la captación de recursos provenientes del mercado internacional. México fue el primer país en aceptar dichas condiciones mediante una carta de intención, sin embargo, al aceptar estas condiciones, también aceptaba condicionar su crecimiento a la aplicación de instrucciones dictadas por los órganos financieros internacionales (Romero, 2012).

Es así como a esta negociación le siguieron algunas otras y se siguió negociando deuda para pagar deuda que incrementaba en su capital por la absorción de intereses. Con esto los países siguieron endeudados y aún peor, quedaron condicionados al cumplimiento de ciertas reglas. Hacia 1987, la deuda ya representaba el 94% del PIB de la economía, es decir, se debía casi la totalidad de lo que se producía en un año (Morales, 2013).

Ante estas condiciones generadas por un comportamiento poco positivo de la economía mexicana y la continua presión de Estados Unidos acerca de la integración al GATT se da un cambio en la postura del gobierno relacionado al cambio de legisladores promovidos por el presidente de la Madrid en la Cámara de Diputados.

Desde 1983, se había alistado una propuesta del Comité de Negocios México- Estados Unidos, apoyada un año más tarde por exportadores y socios de grupos transnacionales con plantas en México reunidos en el Consejo Empresarial

Mexicano en Asuntos Internacionales. En este acuerdo se aceptan las reglas del comercio de bienes y servicios así como el tráfico de la inversión pero tenía como condición sustancial, el ingreso al GATT para que este estableciera el marco legal y se otorgara a México el trato de “Nación más Favorecida” (Romero, 2012).

El gobierno, ante un panorama económico poco favorecedor, presión empresarial y en el marco del Plan Baker que lo ligaba cada vez más a las condiciones de Estados Unidos, aunado a los daños causados por el terremoto de 1985 y los gastos necesarios para la reconstrucción, tuvo que establecer acciones referentes a la aceptación del GATT. Fue así como, en julio de 1986, México reduce tarifas²⁹ y requerimientos en las licencias de importación para productos de especial interés para Estados Unidos y un mes después, queda formalmente establecido el ingreso de México al GATT.

Hacia 1987, la economía nacional ya transcurría de acuerdo a los lineamientos propuestos desde las primeras negociaciones con el FMI: Ajuste fiscal, acotación del marco legal que redefine las funciones del gobierno y sobretodo, desregulación económica y apertura comercial. No obstante, las condiciones en el país no parecían mejorar y se definían por inestabilidad económica (Gráfico 2.9), hiperinflación (Gráfico 2.11) y transferencia neta de recursos al exterior, además de una disminución en las exportaciones que causó inestabilidad en la balanza de pagos. Peor aún, las nuevas caídas en los precios del petróleo y la caída en la Bolsa Mexicana de Valores³⁰, afectaron seriamente la economía mexicana.

Con esto quedaba demostrado que a través de medidas con aplicación meramente gubernamental no sería posible dar un nuevo rumbo a la economía nacional y en especial, corregir el problema de inflación. Es así como, en 1987, se firma el Pacto de Solidaridad Económica³¹ encabezado por las principales

²⁹ Entre 1985 y 1987, las tarifas arancelarias ponderadas disminuyeron de 28.5% a 11.8% y en 1987 el arancel máximo se fijó en 20% (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2000).

³⁰ El 19 de octubre de 1987 se presentó la caída en la BMV debido a la generación de una burbuja de especulación con muchos fondos de inversión que no contaban con respaldo suficiente.

³¹ En este Pacto el gobierno se compromete a no subir impuestos, los empresarios aceptan mantener los precios de ciertos bienes de canasta básica y el sector obrero aceptó mantener incrementos de salarios inferiores a los pronósticos de inflación. A partir de esta medida la participación de los salarios en el ingreso nacional será cada vez menor y la baja en poder adquisitivo se verá reflejado en un debilitamiento del mercado interno. De igual forma, los precios comprometidos por el sector empresarial

agrupaciones empresariales y sindicales del país, el cual influiría en la reducción de la inflación (Gráfico 2.11) que alcanzaría niveles que no veía desde antes de la crisis. A partir de este momento, los empresarios intervienen directamente en el diseño y aplicación de una nueva política económica.

Ahora bien, como es posible observar, estas condiciones de inestabilidad económica provocaron que durante la segunda parte de la década se presentara una polarización de los ingresos desde las clases medias hacia los dos deciles más bajos pero con un aumento sustancialmente mayor en la concentración hacia el último decil, el de mayores ingresos:

Cuadro 2.8
Distribución del ingreso disponible en los hogares por deciles de población en México, 1984-1989

Deciles	1989	Diferencia 1984-1989¹
1	1.54	.40
2	2.25	.23
3	2.86	-.35
4	3.83	-.26
5	4.76	-.77
6	5.77	-1.26
7	7.18	-2.28
8	9.31	-3.39
9	13.6	-3.2
10	48.9	10.8
Total	100	
Coeficiente de Gini	.55	.05

¹ Cifras de 1989 – cifras de 1984

Fuente: Urias et al., Pobreza y desigualdad en México en el siglo XX y principios del XXI, México, 2014.

poco a poco van experimentando un despegue en comparación con los incrementos de bienes y servicios públicos, es así como se logra un equilibrio fiscal en el marco interno pero sin considerar el pago del servicio y el principal de la deuda (Romero, 2002).

Asimismo, la gran empresa ya mostraban su importancia en el empleo al emplear a gran parte del personal ocupado del país:

Cuadro 2.9
Establecimientos y personal ocupado según tamaño de empresa en México, 1988

Tamaño	Establecimientos		Personal ocupado	
	Número	%	Número	%
Micro	1 238 792	94.8	2 753 241	41.2
Pequeña	49 280	3.8	949 393	14.2
Mediana	14 685	1.1	1 320 224	19.8
Grande	3 497	0.3	1 658 626	24.8
	1 306 254	100	6 681 484	100

Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos.

El 0.3% de los establecimientos ya ocupaba a casi un cuarto del personal ocupado del país mientras que el 94.8% de los establecimientos, microempresas, empleaban al 41.2% del personal. Asimismo, Rendón (1995) establece que para 1988, las ventas de las 500 empresas más importantes del país ya representaban el 20.3% del producto interno bruto del país.

La tendencia a la concentración de la actividad económica hacia la gran empresa, categoría representada por los grandes grupos, tendría un dinámico crecimiento durante los siguientes años favorecido por la completa adopción del modelo neoliberal.

◇ A modo de conclusión

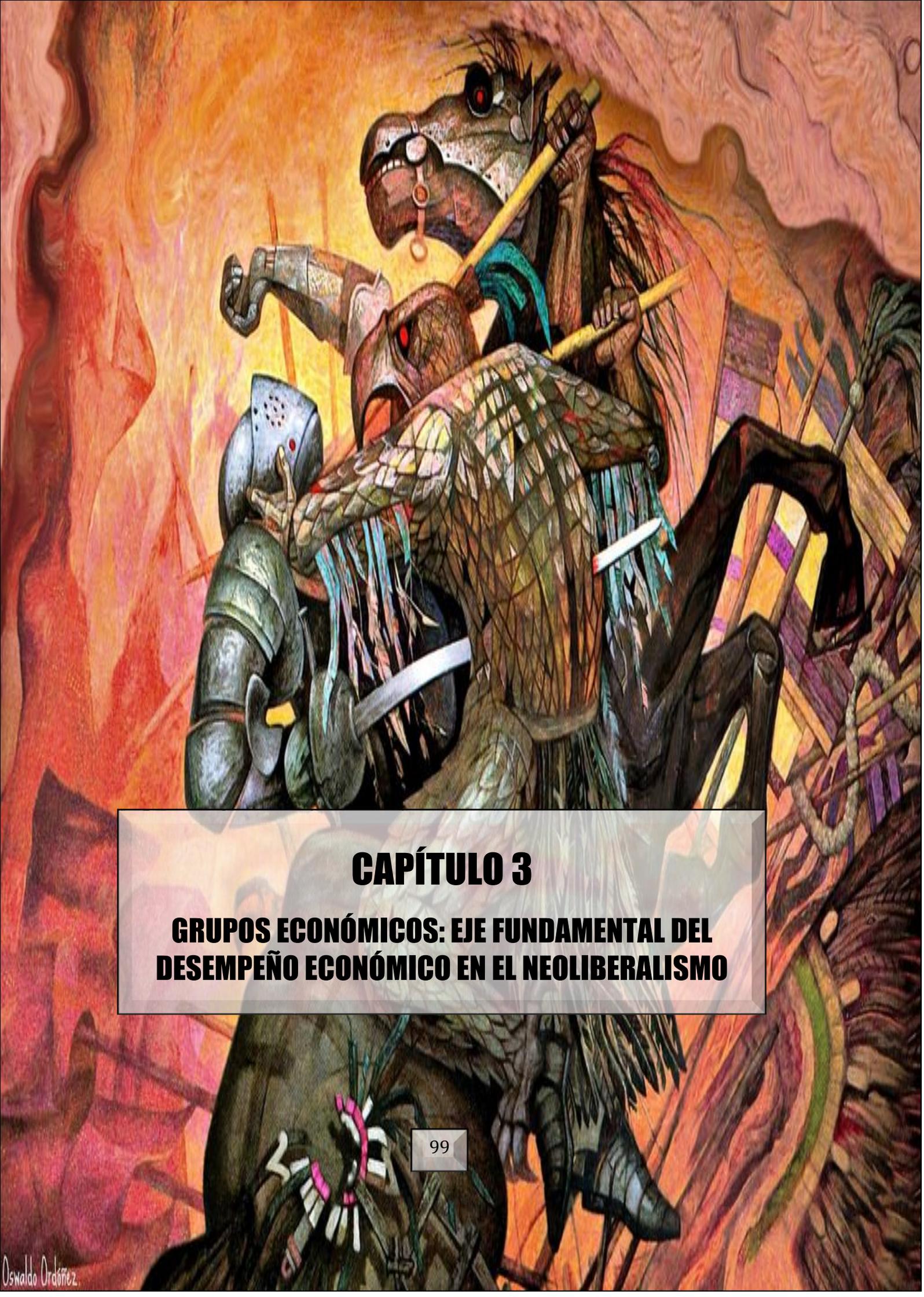
Este largo periodo de poco más de cuarenta años encuentra su especial relevancia al ser el tiempo donde se presenta el mayor crecimiento de la economía mexicana así como por dar lugar a la fundación, consolidación y definición de empresas que serían el eje central durante los siguientes periodos. Durante estos años se establecieron las bases que sustentarían la creciente importancia que los grupos económicos habrían de tener en el desempeño económico de México durante los siguientes años.

Después de vivir una etapa de nacimiento y consolidación en el protegido mercado nacional, los grupos económicos sufrieron cambios en la estructura de inversión y medios de generación de riqueza priorizando el direccionamiento de sus inversiones hacia el sector bursátil por encima de la inversión productiva, sin embargo, fortalecieron sus operaciones por medio de especialización en su área principal. De igual forma, transcurrieron en un periodo definido por el continuo incremento en el vínculo con el Estado evidenciado por las nacionalizaciones, seguidas de privatizaciones y por el FICORCA, entre otros. A la distancia, estas iniciativas pueden verse como medidas que permitieron a los grupos no tan sólo seguir operando y mantenerse como parte de la oligarquía mexicana sino que les permitieron salir fortalecidos, tener participación directa en el establecimiento de la política económica nacional y buscar el acaparamiento de los mercados internacionales.

Por su parte, la economía entra en una recomposición guiada por los compromisos establecidos con el Fondo Monetario Internacional y particularmente con Estados Unidos. Con esto se transcurre de un Estado que priorizaba el gasto público con alta presencia de participación en la economía nacional mediante políticas y directamente a través de empresas paraestatales a uno que buscaba el equilibrio fiscal y la no intervención del Estado en la economía representado en el “adelgazamiento del Estado”.

Asimismo, el fin de este periodo significa el desaprovechamiento de una histórica oportunidad para crear un sector industrial nacional más amplio ya que durante gran parte del periodo se presentaron condiciones favorables a su creación y desarrollo donde se incluía una mejor postura condicionante y negociadora ante la inversión extranjera las cuales, hasta la fecha, no han vuelto a presentarse.

De esta forma, aunque en circunstancias diferentes pero manteniendo un vínculo indudable, tanto grupos económicos como economía nacional, en conjunto, se preparaban para entrar de lleno a un proceso de globalización simbolizado por el modelo que, hasta nuestros días, predomina: El Neoliberalismo.



CAPÍTULO 3

GRUPOS ECONÓMICOS: EJE FUNDAMENTAL DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO EN EL NEOLIBERALISMO

GRUPOS ECONÓMICOS: EJE FUNDAMENTAL DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO EN EL NEOLIBERALISMO

Durante este capítulo, que va desde los últimos años de la década de los 80 hasta el 2016, describo el desempeño de grupos económicos y su relación con la economía nacional en el periodo de completa integración a las relaciones con el exterior sustentado en el establecimiento de una economía abierta, estandarte del modelo económico aún vigente. En este sentido, el caso mexicano destaca por la doble direccionalidad del fenómeno ya que mientras las empresas de capital nacional logran su internacionalización, las empresas extranjeras experimentan una importancia creciente en el país.

En la primera parte establezco las primeras acciones determinantes encaminadas al establecimiento del nuevo modelo en México donde las privatizaciones reciben especial atención debido al impacto directo que tuvieron sobre la conformación de nuestro objeto de estudio. Esta segunda etapa de privatizaciones resulta ser la más importante ya que, aunque durante años previos el número de desincorporaciones fue mayor, a principios de la década de los noventa se presentan las privatizaciones más importantes en relación a los sectores, el tamaño y la importancia de las empresas reflejada en el precio de venta y por tanto, en ingresos para el gobierno. Resalta la venta de Teléfonos de México, Aeronaves de México, Banco Nacional de México y Bancomer. Los compradores de estas empresas fueron, a excepción de Grupo Carso que entró al sector hegemónico empresarial mexicano a partir de la adquisición de Teléfonos de México, los grupos ya consolidados. De esta manera, salieron fortalecidos del proceso ante la inminente apertura comercial.

Después de las privatizaciones y de la aplicación de otras medidas de ajuste direccionadas a la completa aplicación del modelo neoliberal, tiene lugar la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, el cual es el convenio más importante en la definición del comercio exterior del país ya que enmarca las relaciones comerciales con nuestro principal socio comercial, por lo que la culminación de la primer parte se sitúa en el establecimiento de las condiciones

económicas en que se firmó el Tratado así como en el nuevo perfil empresarial de México resultante de la firma, donde grandes empresas multinacionales incursionaron.

Ahora bien, al entrar de lleno a una economía global, los grupos tenían que buscar el crecimiento debido a las nuevas condiciones y en gran parte por el riesgo que representaba la presencia de multinacionales con capacidad para conquistar sus mercados. Es así como los grupos emprendieron una serie de estrategias enfocadas a mantener el acaparamiento del mercado nacional pero principalmente dirigidas al aprovechamiento de las condiciones de apertura con la intención de expandir sus operaciones hacia el exterior y así fortalecer la firma. Las estrategias en las que basaron su expansión, y en las que la nueva estrategia de desarrollo económico estaba sustentada, fueron las exportaciones, la inversión extranjera directa y el mantenimiento de alianzas estratégicas. Cada grupo determinó el grado de aplicación de estas herramientas dependiendo de una gran variedad de factores sin embargo, la localización de sus operaciones en el continente americano, principalmente en Estados Unidos de América, marcó una tendencia durante esta etapa. Asimismo, grandes empresas multinacionales establecieron o incrementaron sus operaciones directas en el país, resalta el dinamismo de la inversión realizada por las automotrices que al mismo también repercutiría en un aumento en las exportaciones.

Por último, establezco el comportamiento de los grupos a lo largo de los años transcurridos del siglo XXI sustentado por los mismos pilares en que se presentó su expansionismo global desde un inicio pero con cambios en algunas tendencias que reflejan la creciente importancia del capital extranjero en el país. Asimismo, los grupos mexicanos que no se habían iniciado directamente en el comercio global, lo hicieron y los que ya se encontraban operando en el exterior incrementaron su participación con estrategias más agresivas basadas en las adquisiciones a través del apalancamiento de la inversión y dirigidas también hacia nuevos continentes. El capítulo culmina con el perfil del sector empresarial representado por los grupos económicos más importantes que, dada la importancia del proceso de expansión, también se encuentran entre las más globales.

De esta forma explico la plena incorporación y el desempeño de los grupos en la economía global considerando de manera importante sus efectos e importancia en la economía mexicana.

3.1 El Establecimiento De Las Nuevas Bases: Política Económica Y Grupos

Este periodo queda definido por el completo impulso del nuevo esquema de desarrollo conducido por los principios de liberalismo de mercado promovido en todo el mundo desde organismos multinacionales y que tiene como pilares la reducción de la intervención directa del gobierno en la economía, la construcción de nuevas instituciones reguladoras y una vinculación global al comercio y al financiamiento del desarrollo.

En México, este nuevo esquema fue conducido por el grupo conocido como los “tecnócratas” o “técnicos” compuesto por profesionistas formados principalmente en universidades norteamericanas bajo la influencia del monetarismo neoclásico y con ideas más ortodoxas sobre el carácter del Estado y la libertad en el mercado. Como veremos, en el caso mexicano fue especialmente importante el reconocimiento de las empresas como agentes fundamentales y la vinculación del gobierno y política gubernamental con los grupos económicos.

La mayoría de los “tecnócratas” ocupaban puestos importantes desde el gobierno madridista, sin embargo, fue con la llegada de Carlos Salinas de Gortari a la presidencia cuando asumieron una participación determinante en la nueva retórica sobre política económica mexicana⁶⁰.

Al llegar Salinas a la presidencia, estableció como tema central de la política económica el crecimiento económico debido a que consideraba que seguir sólo pagando sin crecer llevaría a problemas sociales, los cuales ya eran evidentes y fueron aún más con la controvertida elección, sin embargo, para lograr el objetivo habría que negociar la deuda externa. Es por esto que desde los primeros días de Salinas en la presidencia se intensificó la acción de un equipo negociador, liderado

⁶⁰ Pedro Aspe Armella pasó de la subsecretaría de Programación y presupuesto a estar a cargo de Hacienda y Crédito Público; Guillermo Ortiz y Francisco Gil Díaz, secretarios en los dos siguientes sexenios, estuvieron a cargo de la Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público; Manuel Camacho Solís, jefe de campaña de Salinas, ocupó la Jefatura del Departamento del D.F.; Miguel Mancera Aguayo continuó como gobernador del Banco de México hasta 1997; Jaime Serra Puche ocupó el puesto de secretario de Comercio después de ser subsecretario de Hacienda y; finalmente, Ernesto Zedillo Ponce de León, secretario de Programación y Presupuesto, fue instaurado como secretario de Educación Pública, posteriormente como jefe de campaña de Luis Donald Colosio y ante su asesinato, fue elegido candidato y luego presidente (Romero, 2002).

por el secretario de Hacienda, que tenía como intención abatir la transferencia neta de recursos para que la economía tuviera la posibilidad de crecer en forma sostenida⁶¹. Los puntos de acción más importantes fueron la reducción del valor de la deuda histórica y del valor real de la deuda además de erradicar la incertidumbre provocada por las reuniones anuales con la intención de asegurar los recursos financieros recibidos en un horizonte suficientemente largo (Romero, 2012).

Como parte de las condiciones de ajuste que posibilitaban el apoyo internacional, dadas en un entorno de incertidumbre en la economía nacional, los acuerdos y acciones estuvieron dirigidas a la implementación de un nuevo modelo, por el cual mostraban convicción los gobernantes. Estas medidas de ajuste se referían a la eliminación de obstáculos al comercio de importación, eliminación de subsidios, devaluación y desregulación administrativa, mismas que fueron plasmadas en la Carta de Intención de 1989 con el FMI, el Plan Nacional de Desarrollo, la modificación del Reglamento de Inversiones Extranjeras y en el Pacto por la Estabilidad y la Solidaridad Económica (PESE) (Romero, 2012).

En este nuevo modelo, la atracción de inversión extranjera, al igual que las exportaciones, adquieren gran relevancia ya que se convierten en la principal fuente de financiamiento y crecimiento. En el nuevo modelo, la asumida relación positiva entre aumento de exportaciones y crecimiento es un punto de suma importancia. Por otra parte, considerando que anteriores fuentes de financiamiento externo como el superávit petrolero y el endeudamiento externo ya no eran suficientes, la IED resultó una buena alternativa para la atracción inmediata de recursos y financiamiento del desarrollo sin embargo, en la misma medida determinaba el desempeño económico a capitales extranjeros.

Debido a esto, el marco para el incremento de la participación de la inversión extranjera en la economía quedó definido por la modificación del Reglamento de Inversión Extranjera donde se reducen las restricciones que establecían la obligada asociación con capitalistas mexicanos y se abren las posibilidades de libre movilidad de inversión directa y en bolsa de valores. Además se modificaron otros estatutos como el Reglamento de Telecomunicaciones en 1990 para que la inversión privada

⁶¹ Entre 1982 y 1988, la economía mexicana transfirió al exterior el equivalente a cerca del 7% del producto nacional anualmente (Romero, 2012).

ofreciera este servicio (Morales, 2010). En lo relativo al fomento de las exportaciones, el 94% del apoyo fiscal a la industria fue dirigido hacia empresas exportadoras principalmente a través del establecimiento de programas que más adelante son descritos (Peres, 1997).

Por su parte, se estableció el Pacto por la Estabilidad y Solidaridad Económica (PESE), con base en el primer plan antiinflacionario con resultados positivos en América Latina, el PSE. Este pacto formalizaba la apertura del mercado financiero y por tanto, permitió el acceso a la compra de acciones y papeles de deuda no solo de empresas estatales, sino que desde ese momento, el público en general, podría acceder también a los activos de los grupos empresariales mexicanos.

Estas medidas de atracción de capitales tanto nacionales como internacionales, según se argumentaba, serían necesarias para dar lugar a una recuperación económica del país mediante la capitalización de la economía sin depender de ampliaciones en los flujos de deuda.

De esta forma, con un marco económico estructural basado en las acciones anteriormente descritas, tiene lugar un proceso más intenso de privatizaciones que, aunadas al incremento en las acciones relacionadas a la apertura comercial y la aplicación de diversas medidas de ajuste solicitadas por los organismos reguladores, llevarían a un acuerdo en la reducción de la deuda en 1992.

3.1.1 Del Estado Al Sector Privado: Las Privatizaciones

La continuación de las privatizaciones, si bien fue sustentada en la aceleración de una adopción de un nuevo modelo de apertura, permitió fortalecerse a los grupos económicos nacionales ya que derivó en una ampliación de los mismos. El adelgazamiento del sector paraestatal, simbolizado por las privatizaciones, continuaría de la siguiente manera:

Cuadro 3.1
Evolución del sector paraestatal 1989-1994

	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Organismos descentralizados	88	82	78	82	82	82
Empresas de participación estatal mayoritaria	229	147	120	100	98	107
Empresas de participación estatal minoritaria	0	0	0	0	0	0
Fideicomisos	62	51	43	35	30	30
TOTAL	379	280	241	217	210	219

Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP), El proceso de enajenación de entidades paraestatales, 1994 y Jacques Rogozinsky, La privatización de empresas paraestatales, México, 1993.

Resulta evidente la reducción en el número de empresas paraestatales, sin embargo, más allá del número de desincorporaciones, que en años anteriores fue mayor, las privatizaciones cobraron una mayor relevancia en el periodo debido a la importancia de las empresas privatizadas reflejada en el precio de venta y por tanto, en ingresos del Estado. Mientras entre 1985 y noviembre de 1990 se privatizaron 253 empresas con valor de venta de 15.7 billones de pesos⁶², entre diciembre de 1990 y mayo de 1993 se privatizaron 93 empresas a un precio de venta de 54.3 billones de pesos (Basave, 1996). Es decir, las empresa privatizadas durante el primer periodo tenían un valor promedio de 62.05 mil millones de pesos mientras que las privatizadas durante el segundo periodo valían en promedio 583.8 mil millones de pesos, casi 10 veces más que las negociadas hasta 1990.

Algunas de las empresas privatizadas más importantes en sectores productivos fueron:

⁶² Se tratan de pesos constantes de 1991.

Cuadro 3.2
Principales privatizaciones en sectores productivos

Año de privatización	Empresa	Valor (millones de dólares)	Comprador
1989	Compañía Mexicana de Aviación, S.A. de C.V.	140	Grupo Xabre, S.A. de C.V.
	Aeronaves de México, S.A. de C.V.	263	Ícaro Aerotransportes, S.A. de C.V.
	Compañía Minera Cananea, S.A. de C.V.	475	Grupo Industrial Minera México
	Diesel Nacional (DINA)¹	85.2	Grupo Empresarial de Occidente
1991	Altos Hornos de México, S.A.	145	Grupo Acerero del Norte, S.A. de C.V.
1992	Teléfonos de México	6 325 ²	Grupo Carso-Inbursa
	Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas S.A. de C.V.	334	Grupo Villacero de Monterrey e Ispat Mexicana
	Fertimex, S.A.	317	Grupo Acerero del Norte, S.A. de C.V.

¹Se engloba Dina Autobuses S.A., Dina Camiones, S.A. de C.V., Dina Motores, S.A. de C.V.

²La cantidad mostrada es la suma de las dos etapas del proceso de privatización de la empresa.

Fuente:

Jacques Rogozinsky, La privatización de empresas paraestatales, México, 1993.

Ma. Eugenia Romero, Fundamentos de la política económica en México 1910-2010, México, 2012

Elvira Concheiro, El Gran Acuerdo, Gobierno y Empresarios en la Modernización Salinista, México, 1996

Gregorio Vidal, Privatizaciones, fusiones y adquisiciones: Las grandes empresas en América Latina, México, 2001.

Aunadas a estas, resaltan las desincorporaciones de Afianzadora Mexicana (1989), Inmobiliaria Mexicana Industrial (1989), Cafés y cafeterías de México (1989), Hotel El Mirador (1989), Motores Perkins (1989), Astilleros Unidos de Ensenada (1989) y de Mazatlán (1992), Hierro y Acero del Norte (1989), Moto Diesel Mexicana

(1989), Compañía Naviera Minera del Golfo (1990), Exportación de Tabacos Mexicanos (1990), Fábrica de Tractores Agrícolas (1990), Siderúrgica Nacional (1991), Barras de Acero de México (1991), Instituto Mexicano de Investigaciones en Manufacturas Metal-Mecánica, A.C. (1991), Nutrimex (1992), Compañía Operadora de Estaciones de Servicio (1992), Compañía Operadora de Teatros (1993), Estudios América (1993), Impulsora de Televisión de Chihuahua y Procarsa (1993) además de varios empresas pesqueras, ingenios y compañías azucareras (Sánchez, 2010).

Sin embargo, la venta de Telmex fue la privatización más importante en sectores productivos. El 18 de septiembre, el presidente De Gortari puso la empresa bajo responsabilidad de SHCP con la intención de iniciar un proceso de desincorporación, posteriormente se inicia una subasta por el 20.4% de las acciones en la cual, el 9 de diciembre, se nombra como ganador al grupo integrado por Southwestern Bell Corporation y France Telecom liderados por Grupo Carso⁶³. La segunda etapa se dio mediante colocaciones públicas en los mercados financieros de México y del extranjero. Por último, se colocaron las acciones gubernamentales restantes en mercados internacionales (Sánchez, 2010).

Por otra parte, a pesar de la posibilidad abierta a los inversores extranjeros para participar en la adquisición de empresas paraestatales, el 93% de las operaciones de venta formalizadas en el periodo fueron realizadas por grupos económicos mexicanos. Sin embargo, esto no significa que la presencia de la inversión extranjera directa en la economía nacional haya disminuido, de hecho, como lo menciona Sánchez (2010), las 16 operaciones en las que participaron representaron el 20.47% de los ingresos totales al Estado por privatizaciones y, a pesar de tener incrementos y decrementos, se mantuvo en niveles altos con principal participación de la proveniente de Estados Unidos (Gráfico 3.2).

Sobresale la participación de DBL Americas Development, The Chase Manhattan Bank e inversionistas extranjeros individuales con el 49% de participación en la adquisición de Compañía Mexicana de Aviación y el ya mencionado caso de Southwestern Bell y France Cable et Radio con el 10 y 23% de participación, respectivamente, en la adquisición de Telmex (Rogozinsky, 1993).

⁶³ De esta transacción, el 10.4% quedó en manos de Grupo Carso y el 10% restante le correspondió a Southwestern Bell Corporation y France Telecom, en partes iguales.

Ahora bien, aunque fue de suma importancia de las empresas de diversos sectores productivos desincorporadas durante el periodo, sin duda, fue la privatización bancaria la que marcó, en este sentido, el periodo y la composición y desarrollo de los grupos económicos hasta la fecha.

En lo relativo al sector financiero, dos eran los ejes sobre los que se ejecutaría la política, el primero era sentar las bases del nuevo sistema financiero y de pagos cuyo emblema fue la autonomía del Banco de México que además involucraría cambios relevantes en la política monetaria: liberalización de las tasas de interés y liberación y paulatina reducción del encaje legal. El segundo fue precisamente la venta de los activos bancarios hasta entonces manejados por el gobierno.

En diciembre de 1989 se presentó ante el Congreso de la Unión la propuesta de modificación de las siguientes leyes: Reglamentaria al Servicio Público de Banca y Crédito, Federal de Instituciones de Fianzas, General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros, General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito, General de Sociedades de Inversión y de la Ley del Mercado de Valores. Con poca oposición en el Congreso se aprobaron las modificaciones relativas a la desincorporación bancaria y fue el 12 de mayo de 1990 cuando se aprobó la reforma de los artículos 28 y 123 para abrir la privatización de la banca con el establecimiento del régimen mixto en la prestación del servicio de banca y crédito (Romero, 2012). Las reformas permitieron la formación de grupos económicos con instituciones financieras y aunque se prohibían las vinculaciones de estas con empresas industriales, en los hechos se les toleró.

Un mes después darían inicio las acciones de venta de los bancos de la siguiente manera:

Cuadro 3.3
Entidades del sector bancario privatizadas 1989-1993

Institución	Precio de venta (millones de pesos)	Grupo comprador
Banco Nacional de México, S.A.	9 744.89	Financiero Accival
Bancomer, S.A.	8 564.21	Vamsa- VISA
Banca Serfín, S.A.	2 827.80	Financiero Obsa
Multibanco Comermex, S.A.	2 706.00	Inverlat
Banco Mexicano Somex, S.A.	1 876.50	Invermexico
Banco Mercantil del Norte, S.A.	1 775.60	Grupo Industrial Maseca
Banco Internacional, S.A.	1 486.90	Financiero Prime
Banco del Atlántico, S.A.	1 469.20	Grupo Bursátil Mexicano
BANORO, S.A.	1 137.81	Estrategia Bursátil
Banca Promex, S.A.	1 074.50	Finamex
Banca Confía S.A.	892.26	Abaco
B.C.H., S.A.	878.36	del Sureste
Banco del Centro, S.A.	869.4	Financiero Multivalores
Banca Cremi, S.A.	748.29	de Hugo Villa y Raymundo Gómez Flores
Multibanco Mercantil de México, S.A.	611.2	Financiero Probusa
Banpaís, S.A.	545	Mexival
Banco de Crédito y Servicio, S.A.	425.13	de Roberto Alcántara
Banco de Oriente, S.A.	223.22	Margen

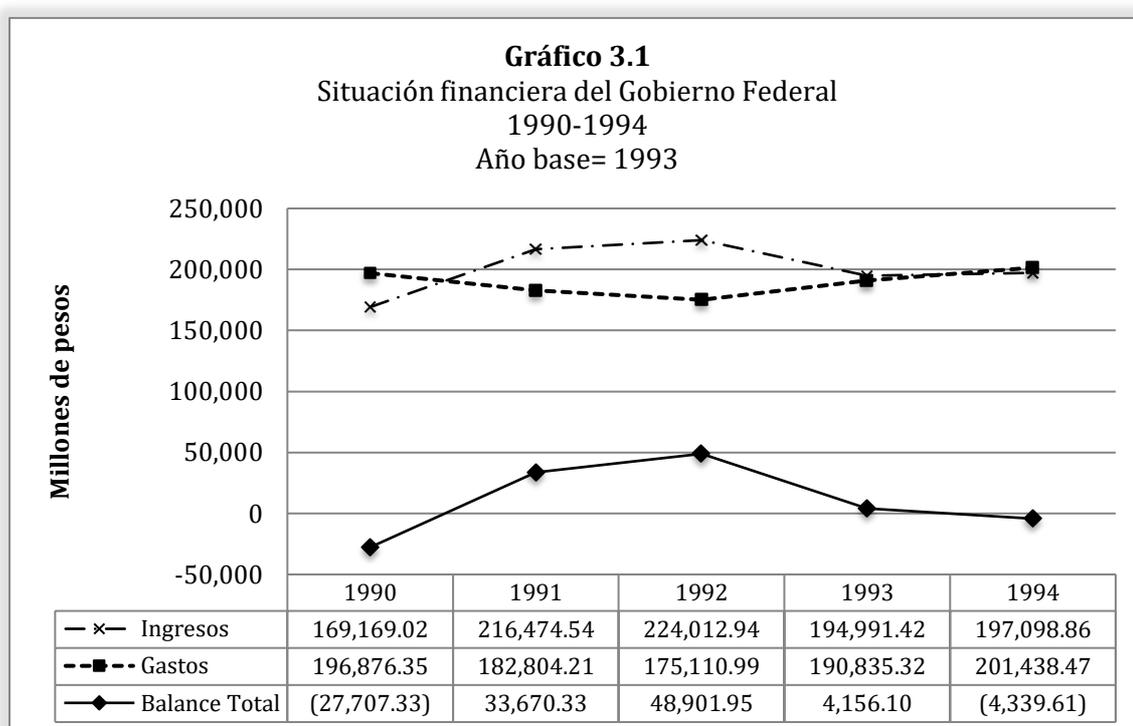
Fuente: Elaboración propia con datos de Gregorio Vidal, Privatizaciones, fusiones y adquisiciones: Las grandes empresas en América Latina, México, 2001 y Juan Sánchez, La privatización en México como retracción estatal, México, 2010.

Como es posible observar, durante esta oleada de privatizaciones se desincorporaron 18 instituciones bancarias entre las cuales resalta la venta del Banco Nacional de México y Bancomer por ser las instituciones con mayor valor y por tanto, mayor generación de ingresos al gobierno. Tan sólo las ventas de estas dos instituciones representaron el 78.65% del total de ingresos mediante privatizaciones bancarias.

Cabe mencionar que del total de los ingresos por privatizaciones, el 55% se originó de la venta de las 18 instituciones bancarias, esta alta cifra porcentual resultó

favorecida debido a que todos los bancos se vendieron por encima de su valor contable, siendo el precio promedio ponderado de venta 3.09 veces mayor (Sánchez, 2010).

En una aproximación al análisis del impacto en los indicadores económicos del país podríamos afirmar que, además de ser parte de un proceso de integración completa al neoliberalismo, la privatización ha resultado un elemento puntal del ajuste en las finanzas públicas que hacia final del periodo ya habían experimentado cierta mejora:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Banco de Información Económica.

Las privatizaciones ayudaron a mejorar el comportamiento de los ingresos y llegaron a mantener una distancia respecto a los gastos durante los años de mayor intensidad del proceso sin embargo, en 1993 disminuyeron mientras que los gastos aumentaron y las finanzas del gobierno federal prácticamente mantuvieron un equilibrio en el balance total.

Además de registrar ingresos importantes por la venta⁶⁴, los subsidios y transferencias que el Estado dejó de otorgar fueron otra vía de recursos, que si bien, no eran ingresos, fueron recursos disponibles que ya se habían convertido en egresos continuos sin embargo, es preciso mencionar que para hacer atractivas a las empresas que buscaban privatizar, el gobierno saneo sus finanzas a través de la absorción de sus pasivos.

Por otro lado, estas empresas, al convertirse en entes privados, también resultaron más vulnerables debido a que dejaron de percibir directa y continuamente los beneficios que obtenían del Estado, principalmente los subsidios, muchas veces necesarios en el proceso de apertura económica.

Las privatizaciones también tuvieron un impacto considerable en el empleo ya que las empresas pasan a competir a un sector definido por la competencia y completamente dependiente de la productividad, eficiencia y rentabilidad, mismos factores que son considerados en la contratación de mano de obra. Con el fin de tener idea del impacto directo, es preciso señalar que tan sólo las 4 empresas privatizadas con mayor número de empleados concentraban el equivalente al 1.88% de la población ocupada en el sector secundario de todo el país⁶⁵.

El proceso también genera la disminución de la cultura empresarial fomentada por las empresas estatales, varias veces catalogada como de excesiva tolerancia e ineficiente, para dar lugar a una ampliación en la aplicación de políticas y administración empresarial empleada por el sector privado las cuales, de manera positiva o negativa, significan externalidades para el conjunto de empresas en la economía.

Con esto, la intención manifestada de alejar al Estado de la intervención directa en la economía ya presentaba sólidas evidencias: La participación del sector paraestatal en la producción se redujo de 25% en 1983 a menos de 16% en 1992. El empleo generado por las empresas controladas por el Estado disminuyó su participación en el total de la economía en casi 10%. Asimismo, mientras que en

⁶⁴ En gran medida, esto se debió a las fusiones empresariales previas a la privatización que permitieron incrementar su potencial y hacerlas atractivas a los inversionistas, mismos que pagarían por ellas un mayor precio.

⁶⁵ Las cuatro empresas con mayor número de empleados fueron: Teléfonos de México (51 126), Bancomer (37 041), Banamex (31 385) y Mexicana de Aviación (13 027) (Pérez, 2013).

1988 el Estado participaba en 50 ramas de actividad económica, en 1993 ya había dejado de participar completamente en 21 (Pérez, 2013).

De igual forma, la importancia de las empresas estatales en el bloque hegemónico empresarial se había reducido drásticamente. Mientras que en 1987 se contaban 45 empresas controladas por el Estado entre las 500 empresas más importantes del país, para 1992 sólo 10 estatales estaban presentes (Garrido, 1998).

Por otra parte, el periodo de privatizaciones no implicó una ampliación del sector hegemónico empresarial ya que mediante las operaciones de venta se devolvieron, en su mayoría, los bancos a sus antiguos dueños y las empresas con operación en sectores productivos fueron adquiridas por grupos que ya ejercían una participación importante dentro de sus sectores, mismos que resultaban ser los únicos posible compradores debido a que desde periodos anteriores se venían fortaleciendo política y económicamente. Es así como el proceso de privatizaciones sólo polarizó en mayor medida la distribución del ingreso y respecto a esto, Garrido (1998) establece que los nueve mayores grupos privados nacionales de 1992 controlaban 465 empresas, de las cuales 127 se encontraban en el ranking de las 500 empresas más importantes de México y en 1993, el 0.9% de los establecimientos del sector manufacturero concentraban el 63% de las ventas del sector.

Asimismo, la retórica referente a las privatizaciones señalaba como sus objetivos principales el saneamiento de las finanzas públicas, la mejora en la productividad de la economía y la eficiencia del sector público sin embargo, resulta dudoso el cumplimiento de estos fines y más aún sus beneficios para la economía mexicana. Como hemos visto, las privatizaciones generaron ingresos pero, al tratarse de empresas que no contaban con un óptimo funcionamiento, tuvieron que pasar por un proceso de saneamiento para resultar atractivas lo cual implicó la absorción de pasivos por parte del gobierno. Respecto a los dos últimos objetivos, la búsqueda del mejoramiento de la productividad basado en la transferencia de esta tarea al sector privado y la eficiencia del sector público sustentada en la disminución del tamaño de sus estructura resulta bastante importante en las directrices sobre las que se ha de basar el desarrollo de la economía nacional hasta la fecha debido a que fue el punto de cesión plena, por parte del Estado, del protagonismo en la

economía al sector hegemónico empresarial, representado por los principales grupos económicos.

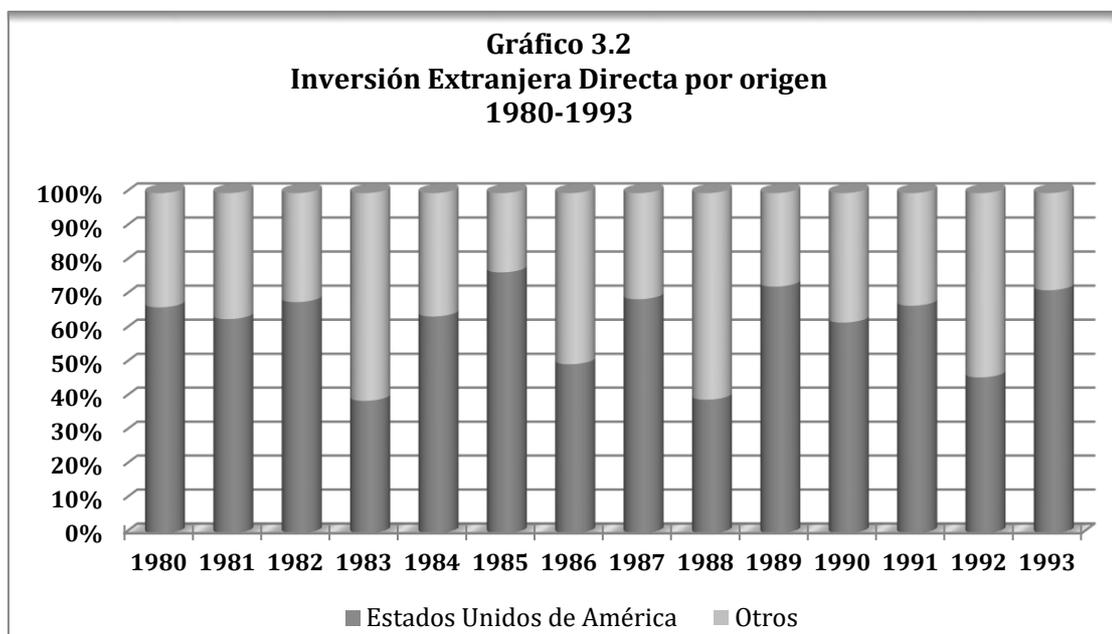
3.1.2 La entrada al TLCAN

Después de la adopción de una serie de medidas que confirmaban la incorporación de México al Neoliberalismo, quedaba aún pendiente el establecimiento de una última acción que pondría de manifiesto la plena incursión al modelo y que marcaría determinantemente el rumbo económico del país hasta la fecha: La firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

Desde años previos a la adopción del Tratado, las políticas de inversión extranjera ya estaban enfocadas en lograr una mayor atracción de capital foráneo. En 1993 se promulgó una nueva ley de inversión extranjera cuya principal disposición fue la autorización al capital extranjero de invertir en un mayor número de sectores económicos. Desde 1987, se realizaron modificaciones en el marco legal de las inversiones extranjeras: el arancel máximo se redujo a 20%, el número de niveles arancelarios disminuyeron de 20 a 5, se eliminó el impuesto general de 5% a la importación, se eliminaron los permisos de importación para los bienes de consumo y se facilitó la adquisición de empresas existentes en el país (Peres, 1997).

Todas estas medidas, acompañadas por las relacionadas a la participación del capital extranjero en el periodo de privatizaciones, entre otras, fueron favorables al crecimiento de la inversión extranjera directa. De acuerdo a Dussel (2000), la tasa de crecimiento promedio anual de la IED entre 1983 y 1987 fue de 28.1% mientras que la correspondiente a 1988-1993 fue de 20.9%.

Asimismo, y como en etapas anteriores, el origen de la IED estaba mayoritariamente en Estados Unidos:



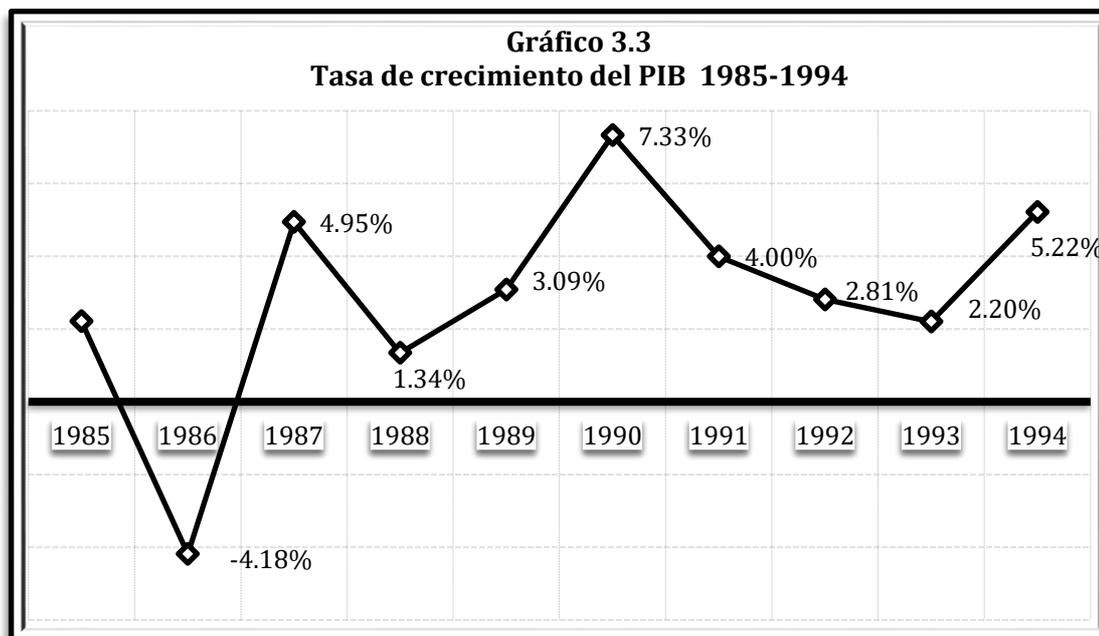
Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Economía. Dirección General de Inversión Extranjera.

En todos los años, Estados Unidos fue el país que más inversión extranjera directa ejerció en el país y; en 10 de los 14 años mostrados, el país del norte tuvo mayor participación que la suma del resto de países con IED en México lo que manifiesta la importancia de la relación con ese país.

Por otra parte, la inflación y la devaluación fueron elementos sumamente importantes en el periodo, los cuales incrementaron durante el gobierno de Salinas en 139 y 38%⁶⁶, respectivamente (Romero, 2012).

⁶⁶ En el contexto de apertura económica, se suscitó una reforma para facilitar las nuevas relaciones que llevaría a la eliminación de tres ceros en los billetes y monedas, con un ajuste integral de la expresión de la moneda que se argumentaba tenía como fin facilitar su manejo constituyendo así los “nuevos pesos”. De acuerdo a Gollás (2003) mientras en los dos sexenios anteriores a 1988 se necesitaba, en promedio, trabajar 9 y 5 horas para adquirir una canasta básica, en el sexenio de Salinas se tenía que trabajar 16 horas para adquirir una canasta básica.

Asimismo, el indicador más relevante del funcionar económico del país se comportaba de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Banco de Información Económica.

Como es posible observar, la economía en general tuvo una mejora y se mantuvo en niveles de crecimiento más altos, además la deuda externa que para 1988 equivalía al 44.5% del PIB, en 1994 había disminuido y significaba el 16.5% del PIB (Romero, 2012)⁶⁷. Sin embargo, esta mejora estaba anclada a los apoyos y a la adopción de prácticas definidas por el periodo de apertura económica por lo que el proceso continúa y se busca la adopción de un nuevo tratado que al mismo tiempo consolidaría la iniciativa concerniente a la creación de un bloque económico, planteada por el gobierno estadounidense, ante las nuevas formas de integración económica en el mundo.

⁶⁷ Cabe mencionar que el crédito para el consumo privado y el del gasto público, a través de la emisión de TESOBONOS, nuevamente fue un elemento importante del crecimiento pero igual de importante fueron los efectos de este factor en la crisis de 1995 (Romero, 2012).

La firma del Tratado es la terminación y formalización de un proceso de adaptación y modernización de la economía, sin embargo, las desigualdades fueron notorias desde un principio.

Como veremos en el siguiente capítulo, para la élite del sector empresarial, representada por los grupos económicos, la firma del Tratado resultó favorable lo cual no es extraño considerando que fueron ellos los que, incluso desde el antecedente directo del Tratado: el GATT, establecieron las negociaciones⁶⁸. Sin embargo, los beneficios en todos los sectores de la economía mexicana no resultaron de igual manera.

A continuación presento algunos resultados de acuerdo a Ortiz (2010):

- Sector agropecuario: El sector ha sido incapaz de competir debido, en gran parte, a la tecnología y los subsidios al sector con los que aún operan productores de Estados Unidos, Canadá, Europa y Asia. Aunado a esto, Estados Unidos ha recurrido a excesivas restricciones fitosanitarias a diversos productos

⁶⁸ Juan Gallardo Thurlow, integrante del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios, fue representante directo del sector empresarial en las negociaciones del Tratado mientras que Claudio X. González fue asesor presidencial. En el mismo sentido, el CMHN coordinó y gestionó en reuniones ante miembros del Congreso estadounidense con el objetivo de lograr su apoyo para la firma del Tratado y con el mismo objetivo financió una campaña publicitaria dirigida a la población estadounidense en general.

La relación con Salinas no comenzó al convertirse en Presidente sino que, como lo explica Briz (2002), durante el último año de Miguel de la Madrid, en una de las recurrentes reuniones acostumbradas con el CMHN, donde a recomendación del Presidente asistieron algunos secretarios y posibles candidatos, el Consejo determinó que Bartlett, Del Mazo y Salinas le parecían los más capacitados aunque no llegaban a una conclusión definitiva. Dado esto, fueron invitados a exponer sus propuestas y puntos de vista acerca de la problemática de país. Salinas fue el candidato y algunos miembros del Consejo como Antonio Madero Bracho, Fernando Senderos Mestre y Carlos Slim Helú fueron parte de la Comisión de Financiamiento del partido. Aunado a esto, en una reunión realizada con miembros del sector empresarial, en su mayoría miembros del CMHN, en la casa del ex secretario de Hacienda, Antonio Ortiz Mena, el líder del partido solicitó una contribución para el organismo de 25 millones de dólares por persona como mínimo, la cual fue aceptada por los asistentes.

La relación continuó en años posteriores, prueba de esto es que tan sólo un mes después de que Ernesto Zedillo fuera designado como candidato, el Consejo se reunió para establecer tanto los pronunciamientos como los programas del Plan de Gobierno referentes al sector empresarial. Esto a solicitud del propio candidato lo que evidencia la importancia que ya mantenía la élite empresarial en las decisiones de política nacional (Briz, 2002).

mexicanos, principalmente a productos agrícolas. Todo esto ha contribuido de manera especial en el abandonamiento del campo. Dos productos cuya producción ha sido seriamente afectada son el azúcar y el arroz:

Azúcar.- El azúcar era un producto que generaba miles de empleos, sin embargo, el bien ha sido sustituido por fructuosa. La fructuosa de importación es 30% más barata por lo que ha sido empleada en distintas industrias como la refresquera, que hasta entonces era una de las mayores industrias consumidoras de azúcar. La sustitución ha llevado a que los ingenios nacionales han caído incluso en situación de quiebra.

Arroz.- Los productores de arroz se han visto seriamente afectados ya que la mayor cantidad de arroz consumido ha sido importado de China, Tailandia y Filipinas, triangulado por Estados Unidos.

- Sector textil: Gran cantidad de empresas del sector se integraron al proceso como empresas asociadas, arrendadoras de franquicias o empresas integradoras. La producción y las exportaciones aumentaron.
- Sector automotriz: Fue el sector manufacturero más beneficiado. Las exportaciones aumentaron significativamente, sin embargo, desde que se abrió el mercado a las importaciones de automóviles, estas también incrementaron. Este sector está controlado por grandes trasnacionales extranjeras y en realidad, las transferencias son intrafirma.

Ahora bien, debido al objetivo del tema, merece especial atención la llegada de inversión extranjera en forma de grandes firmas a partir del Tratado. Hasta antes del Tratado, existían grandes empresas mexicanas como París- Londres, Almacenes Blanco, heladerías Danesa 33, Burger Boy, El Taconazo Popis, Jugueterías Ara, Toyomex, Videocentro, tiendas De Todo, El Descontón, y mueblería K2. Sin embargo, ante la llegada de empresas que ofrecían productos a precios más bajos o innovadores, aunado a la mayor facilidad para importar de las grandes corporaciones como Liverpool o Palacio de Hierro, gran cantidad de establecimientos, con inversión originalmente nacional, se vieron imposibilitadas a competir por lo que cerraron o fueron absorbidas. Es preciso mencionar que en algunos casos el mal desempeño también se vio influenciado por las malas condiciones económicas enmarcadas por la crisis desatada en 1994 y por falta de

innovación tanto en la cadena de producción como en productos terminados. De esta forma, el nuevo perfil en el comercio del país quedó definido por tiendas como Wal-Mart, Office Max, Kmart, Sam's Club y Costco además de las 1 500 empresas estadounidenses que hoy tienen presencia en México⁶⁹.

Ya mencionados algunos de los más afectados por la apertura económica, especialmente por el TLCAN, en el siguiente capítulo se menciona el desempeño de los grupos los cuales, en su mayoría, se mantienen ya no tan sólo como líderes nacionales en sus industrias, sino como piezas importantes del comercio mundial a través de la implementación de variadas estrategias.

Mucho se habló del aumento en los flujos de comercio, sin embargo, la distribución de los beneficios monetarios que ingresaron al país, provenientes de este aumento en las relaciones comerciales, quedaron controlados por las mismas empresas nacionales y algunas extranjeras. El bloque hegemónico nacional quedó constituido de la misma manera, dando cabido sólo al gran ganador de las privatizaciones: Carlos Slim.

Cuadro 3.4
Porcentaje de ingreso corriente total por deciles de hogares
1984, 1989 y 1998

Deciles	1984		1989		1998	
	Porcentaje	% Acumulado	Porcentaje	% Acumulado	Porcentaje	% Acumulado
I	1.9%	1.9%	1.6%	1.6%	1.5%	1.5%
II	3.1%	5.0%	2.8%	4.4%	2.7%	4.2%
III	4.2%	9.2%	3.7%	8.1%	3.7%	7.9%
IV	5.2%	14.4%	4.7%	12.8%	4.7%	12.6%
V	6.4%	20.8%	5.9%	18.7%	5.9%	18.5%
VI	8.0%	28.8%	7.3%	26.0%	7.2%	25.7%
VII	9.9%	38.7%	9.0%	35.0%	9.0%	34.7%
VIII	12.3%	51.0%	11.4%	46.4%	11.5%	46.2%
IX	16.6%	67.6%	15.6%	62.0%	16.0%	62.2%
X	32.4%	100%	37.9%	100%	37.8%	100%

Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Encuesta Nacional de Ingreso Gasto de los Hogares. 1984, 1989 y 2008.

⁶⁹ Según datos publicados en Expansión, hasta 2016, la American Chamber of Commerce agrupa a 1 500 empresas estadounidenses con presencia en México, los cuales controlan el 70% de la IED de México (Santarita, 2016).

Como se observa, hacia finales de la década de los 80, cuando se intensifica el cambio hacia la aplicación de la nueva política económica, existe un incremento importante en el acaparamiento de los ingresos hacia el último decil y se mantuvo en un nivel similar hacia 1998, año en que la economía se encuentra operando de lleno en el libre comercio. Asimismo se observa un acaparamiento muy similar aunque creciente en la concentración del ingreso en el 20% de los hogares. En 1984 recibían el 49% de los ingresos mientras que en el segundo y tercer año mostrado, controlaban el 53.5 y 53.8% de los ingresos del país.

Por otra parte, los ingresos de los primeros siete deciles que en 1984 acumularon el 38.7% del total redujeron su participación y para 1998 se observa que el 70% de los hogares controlaban apenas poco más de un tercio de los ingresos totales.

Esta concentración y distribución de la riqueza se vieron agravadas debido a que, como veremos más adelante, gran parte de los recursos generados fueron enviados hacia el exterior lo que trajo consecuencias en diversos sectores de la población las cuales se han intentado combatir a través de programas asistencialistas que por supuesto no resuelven el problema de fondo.

Grupos económicos y gobierno mexicano coincidían en el rumbo que habría de tomar la economía mexicana, sin embargo, el grado de importancia y de control es inverso. El gobierno sigue fortaleciendo a los grupos y deja sus funciones como parte conductora de la economía para otorgárselo a los grandes grupos económicos, los cuales ya reflejaban su importancia en el porvenir económico del país a través de su participación en la implementación de políticas económicas como el PESE o en las negociaciones del TLCAN.

3.2 El Proceso De Internacionalización De Los Grupos Económicos

El proceso de expansión global de los grupos de capital nacional fue realizado bajo un entorno favorecido por políticas gubernamentales que favorecieron el establecimiento de relaciones comerciales con diversos países y la adopción de programas de promoción a la operación en el exterior que garantizarían su inserción en la nueva economía abierta.

El TLC resulta ser el convenio con mayor importancia al país, sin embargo, en México ya habían entrado en vigor distintos acuerdos que son importante mencionarlos ya que, aunque se considere a Estados Unidos como principal destino, los grupos también han establecido relaciones en otras latitudes. Algunos de los acuerdos, hasta el año 2000, son: Acuerdo de Complementación Económica Chile-México (1992), Acuerdo Marco con Centroamérica (1995), Acuerdo de Libre Comercio México-Uruguay (2000), Acuerdo Global de México con la Unión Europea de Asociación y Cooperación Económica y Concertación Política (2000) además del ingreso a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y a la Asociación de Cooperación Asia Pacífico (1993), entre otros (Ortiz, 2010).

Como hemos visto, el proceso de apertura económica también generó una intensa penetración de competencia extranjera en el país. En la mayoría de los casos, los nuevos inversionistas extranjeros ingresaron a través de cadenas de comercio minorista como Wal-Mart así como por la adquisición de paquetes accionarios de entidades financieras⁷⁰.

Ante la llegada de nuevos competidores, las empresas y grupos que ya operaban en el país tuvieron que establecer una serie de medidas que les permitieran mantenerse como líderes en sus mercados. Con la intención de desalentar a posibles nuevos inversores, se mantuvieron altos niveles de oferta y buscaron mejorar antiguos problema que se argumentaban como ineficiencia del modelo proteccionista: la calidad y el enfoque al cliente, ya necesarias en un marco de competencia.

⁷⁰ Algunas de las adquisiciones más importantes fueron: BBV compró el 70 % de Probursa, Santander el 75% de Banco Mexicano, HSBC el 20% de Serfín, Citibank el 100% de Confía, Bank of Nova Scotia el 55% de Inverlat y Bank of Montreal el 20% de Bancomer (CEPAL, 2000).

Aunado a estas medidas, al sumar instituciones financieras a su conjunto de empresas, los grupos económicos obtuvieron beneficios respecto a sus competidores tanto por la participación en la rentabilidad, producto de la operación de los bancos, como por la mayor facilidad de acceso al crédito. Sin embargo, debido a la naturaleza *casa bolsista* de sus dueños así como por el enfoque necesario en sus empresas industriales y algunos problemas financieros, las entidades financieras, al igual que otras empresas en sectores productivos, fueron vendidas a inversores extranjeros participantes en grandes grupos globales.

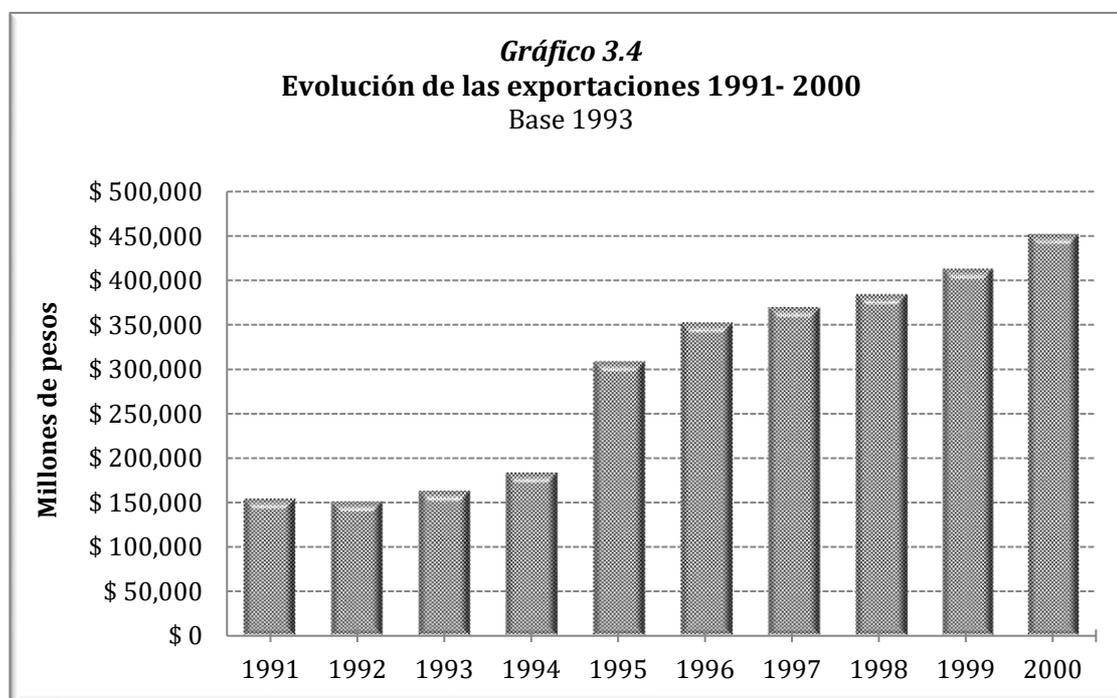
La participación de los grupos mexicanos en el exterior ya se venía presentando desde 1983, sin embargo, fue hasta después de 1988 cuando cobró mayor relevancia y estuvo favorecida por la sobrevaluación cambiaria del peso mexicano. Este expansionismo de los grupos económicos se presentó principalmente a través de tres estrategias: exportaciones, inversión extranjera directa y alianzas estratégicas, que como hemos mencionado, fueron los pilares en los que se basó el financiamiento del nuevo modelo de desarrollo .

La adopción de cada una de las estrategias ofrece ciertas ventajas aplicables en diferentes situaciones por lo que, a pesar de existir cierta tendencia, cada grupo determina la aplicación o el grado de aplicación de cada estrategia basado en factores como: tipo de industria, inversión necesaria, competidores, maduración y acaparamiento de la empresa en el mercado nacional, políticas del país receptor, preferencias arancelarias, disponibilidad y costo de mano de obra, calidad de insumos, localización geográfica, preferencias de consumo, acceso a tecnologías, comportamiento económico, entre otros.

3.2.1 Boom exportador

Los apoyos fiscales a la exportación fueron un aspecto clave en el porvenir de los grupos económicos al influir directamente en el proceso de participación en el exterior. A partir de 1990, comenzó la implementación de los programas de fomento a la exportación como fueron el Programa para Empresas Altamente Exportadoras (Altex), de Devolución de Impuestos de Importación a Exportadores, de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (Pitex) y el dirigido a las Empresas de Comercio Exterior (Ecex) ⁷¹.

Durante los primeros años de la década, se observa un desarrollo lento de las exportaciones, sin embargo, a partir de 1995 se presenta un despegue en el volumen de exportaciones como se observa en el siguiente gráfico:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Banco de Información Económica.

⁷¹ El 94% del apoyo fiscal a la industria fue dirigido hacia empresas exportadoras (Peres, 1997).

Durante toda la década se presentó un crecimiento en el indicador sólo interrumpido en 1992 cuya tasa de crecimiento promedio fue del 13.97%. El mayor crecimiento porcentual lo tuvo para el primer año de la entrada en vigor del TLCAN con un aumento de 67.8% respecto al año anterior. Posteriormente, aunque no de la misma manera, continuó creciendo y se mantuvo en un alto nivel. Asimismo, el valor de las exportaciones de 1991 prácticamente se duplicó hacia 1995 mientras que para el año 2000, el valor de las exportaciones realizadas en 1995 creció 28%.

Los programas de apoyo a las exportaciones resultaron ser un buen mecanismo que alistaría las bases de comercio exterior y que detonaría con la entrada en vigor del TLCAN.

Este crecimiento en las exportaciones fue liderado por los grupos económicos. El 83% de las exportaciones entre 1993 y 1997 fueron realizadas por estas corporaciones y fue realizado de la siguiente manera: el 52% la realizaron el conjunto de multinacionales extranjeras mientras que aproximadamente 40 empresas mexicanas contribuyeron con el 31% restante (Basave 2006, 127).

Algunos de los grupos de capital nacional con mayores incrementos en exportaciones registrados entre 1992 y 1994 fueron Grupo Carso (38.7%), Grupo KUO (37.5%), Alfa (49.4%), San Luis (51.9%) Vitro (43%), Femsa (113.9%), Bimbo (174.5%) y Cemex (593%) (Basave, 2001)⁷².

Asimismo, el llamado “boom exportador” tuvo dos características fundamentales en las que se basó su buen desempeño: 1) La devaluación llevada a cabo en 1994 y; 2) La industria manufacturera y particularmente el flujo intrafirma de automotrices y maquiladoras como impulsores del proceso⁷³.

La operación de las empresas maquiladoras, que generalmente pertenecían a extranjeros, se dio mediante el control de plantas en Estados Unidos y México. Con el beneficio de tener mano de obra barata en México y aprovechando que los impuestos sólo eran aplicables al valor agregado, las plantas establecidas en México

⁷² Debido a que los últimos cuatro grupos ya operaban en el exterior, los datos mostrados son la suma de exportaciones más IED.

⁷³ De las exportaciones realizadas en 1995, el 44.6% fueron realizadas por el sector manufacturero (Basave, 2001).

recibían insumos para solamente ser ensamblados y, posteriormente enviar el producto a EUA. Uno de los principales beneficios de estas prácticas en el país fue el aumento en las fuentes de empleo, para 1995 las maquiladoras dieron empleo a 750 000 personas (Castañeda, 2010).

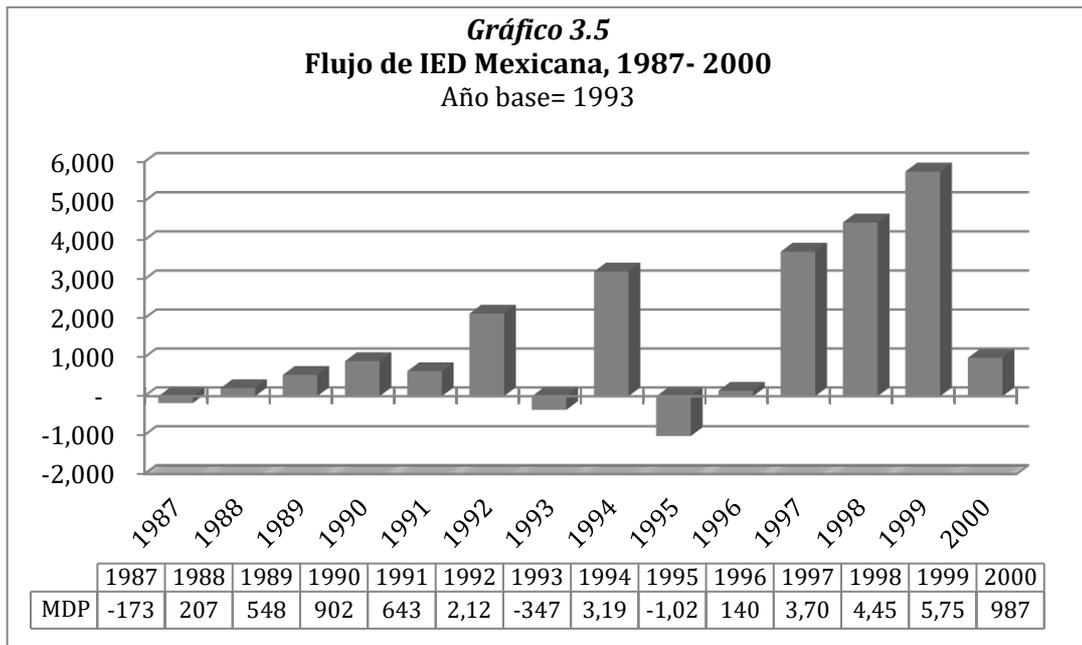
Datos de la industria automotriz en 1998 evidencian la forma descrita sobre la operación de las maquilas: La producción en México fue de 1 475 vehículos de los cuales el 68.45% se exportó y el 91.5% de esas exportaciones tuvo como destino América del Norte (CEPAL, 2000).

Estas prácticas, mayormente relacionadas a empresas norteamericanas, contribuyeron a un notable incremento al doble del flujo de exportaciones hacia esa región entre 1993 y 1996, respecto a los tres años anteriores. Asimismo, al abrirse las economías en Centro y Sudamérica, las exportaciones mexicanas se diversificaron y dirigieron a esa zona, específicamente hacia países miembros de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio, teniendo un incremento de 223.2% entre 1990 y 1995, lo que la convirtió en la región de mayor dinamismo en cuanto a destino de exportaciones mexicanas durante el periodo⁷⁴ (Basave, 2000).

3.2.2 El despegue de la inversión extranjera directa

Ahora bien, las tendencias de exportación en los grupos económicos estuvieron acompañadas por un proceso de inversión extranjera directa que sería de vital importancia para impulsar de manera exponencial su participación en el exterior.

⁷⁴ Esta afirmación se refiere a que mostró las mayores tasas de crecimiento mas no alcanzó el volumen de las exportaciones realizadas hacia Norteamérica ya que en 1996 tenían una proporción de 1 a 13 (Basave, 2000).



Fuente: Elaboración propia con datos de Jorge Basave, *Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución*. México, 2016 y Banco de México. Estadísticas de indicadores económicos.

Como es posible observar, se dio un notable despegue de la inversión extranjera directa mexicana en 1992 para inmediatamente caer en una significativa desinversión en el año siguiente debido a la esperada crisis y devaluación que, aunque favoreció las exportaciones de los grupos, resultó en una desinversión en operaciones directas en el extranjero. Las siguientes disminuciones relevantes se presentaron en 1995 y 1996 motivadas por la crisis bancaria. Hacia finales de la década, los Grupos retoman y mantienen su inversión en niveles altos.

Es así como durante el periodo la inversión extranjera directa deja de ser una práctica poco recurrida para convertirse en una tendencia en las prácticas empleadas por los grupos al buscar introducirse a una economía global. Hay algunos grupos como Vitro y Gruma que fueron pioneros en este ámbito, sin embargo, la inversión extranjera tuvo su primer gran impulso en la década de los noventa como se aprecia en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.5
Primera IED por región geográfica realizada por grupos mexicanos seleccionados

	Norteamérica	Sudamérica	Centroamérica y Caribe	Europa	Asia	África	Oceanía
Cemex	1988	1995	1995	1991	1997	1999	2007
Vitro	1989	1994	1964	2001	na	na	na
Televisa	1990	na	na	2005	na	na	na
Gruma	1993	1993	1987	2000	2006	na	2006
Pemex	1993	1994	na	na	na	na	na
Interceramic	1994	na	na	na	na	na	na
Bimbo	1994	1990	1990	1998	2006	na	na
KUO	1997	na	na	2000	2011	na	na
Grupo México	1999	1999	na	na	na	na	na
Alfa	2000	1998	2003	2003	2007	na	na
San Luis Corp.	2003	na	na	na	na	na	na
América Móvil	2006	2005	2005	2012	na	na	na
Cementos Chihuahua	2006	2005	na	na	na	na	na
LALA	2009	na	na	na	na	na	na
Elektra	2012	2007	1997	na	na	na	na
Aalsea	na	2006	na	na	na	na	na
FEMSA	na	1994	2011	na	2012	na	na
ICA	na	2012	1993	2012	na	2012	na

na= No Aplica

Fuente: Elaboración propia con datos de Jorge Basave, Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución. México, 2016

Cemex, Vitro, Televisa, Gruma, Pemex y Bimbo reaccionaron de inmediato a las nuevas oportunidades que representa la globalización. Asimismo Interceramic, Bimbo, KUO y Grupo México establecieron inversión en Norteamérica en años inmediatos a la firma del TLCAN aprovechando los beneficios que brindaba el Tratado. Igualmente resulta notable que de los 16 Grupos con operación en Norteamérica presentados en la muestra, 7 iniciaron operaciones primero en Centro

o Sudamérica y 3 sólo operan en ésta región a pesar de que Norteamérica fue el principal y más recurrido mercado extranjero de los Grupos desde un inicio.

Algunos grupos como America Móvil, Alfa e ICA tuvieron un tardío proceso de expansión al exterior a través de IED que, como en el caso de América Móvil, es explicado por su establecimiento posterior a la del conjunto de los Grupos ya que incluso antes de fundarse ya habían algunos operando en el exterior.

Alfa, a pesar de ser uno de los grupos más importantes, no estableció inversión directa en el exterior de manera inmediata ya que al experimentar una difícil etapa de endeudamiento durante los años 70 y llegando a tener que ser rescatada durante la siguiente década, experimentó un proceso de reestructuración hasta los años 90 basado en su fortalecimiento dentro del mercado interno por lo que no realizó inversión directa en el exterior sino hasta finales de la década aunque si mantuvo una exitosa estrategia de alianzas internacionales⁷⁵ (Pozas, 2000).

ICA aprovechó las oportunidades en el exterior, principalmente en Centroamérica. A pesar de operar activamente en la región desde los años 80, debido al carácter temporal de sus servicios, estableció IED hasta 1993 y llevó a cabo obras de infraestructura pública como los acueductos del Río Lempa en El Salvador y El Corredor en Panamá.

Por otra parte, no todos los casos de IED de grupos mexicanos fueron exitosos desde un inicio. Vitro adquirió en EUA al segundo productor de vidrio del país, sin embargo, los hábitos de consumo se inclinaron hacia el plástico por lo que tuvo que desprenderse de su inversión. Otro caso de fracaso fue el de Televisa debido a conflictos con la Comisión Federal de Comunicación de Estados Unidos (Basave, 2016).

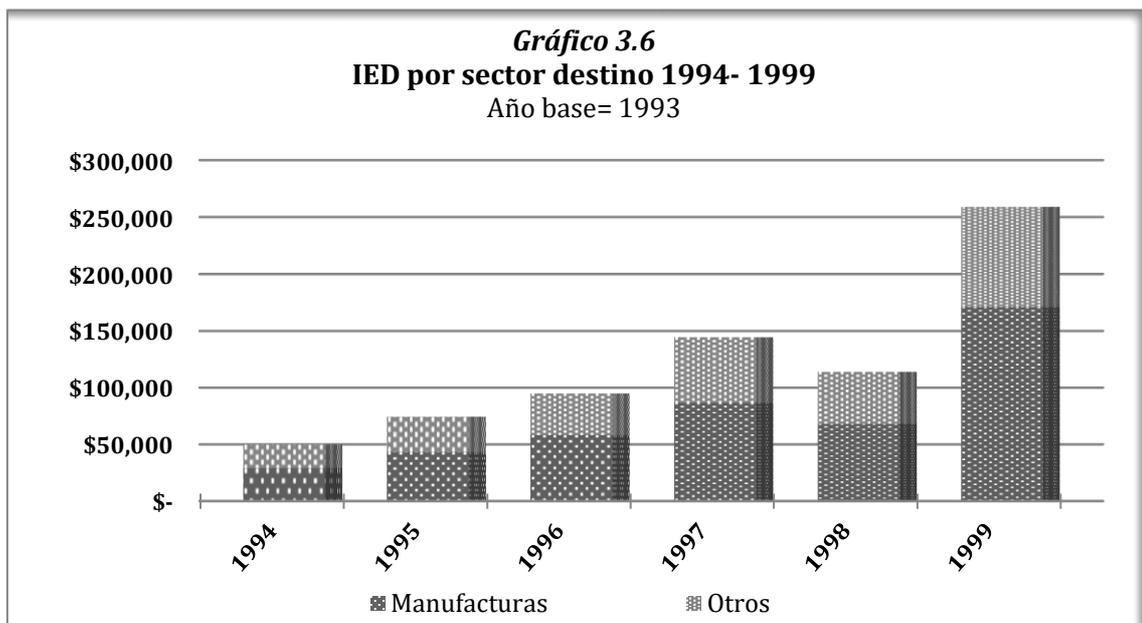
Como he mencionado, la mayoría de los grupos han invertido en EUA aprovechando las ventajas que ofrece el TLCAN y las relativas a la localización como son la proximidad a los clientes y a la extensión corporativa de la firma en el país vecino además de una potencial participación en cadenas de valor comandadas por firmas líderes mundiales y oportunidades de integración vertical con empresas

⁷⁵Sobresale la alianza con AT&T para establecer redes telefónicas que abarquen América del Norte (Garrido, 1998).

sólidas. Aunado a estos factores, el factor cultural y la migración son factores que conllevan a una similitud en los hábitos de consumo entre México y EUA, lo cual favorecería el consumo de los productos ofertados por los grupos económicos mexicanos. Todo esto dentro de un entorno definido por infraestructura, desarrollo científico, tecnológico y educacional e innovación que supondrían condiciones óptimas para la movilidad, operación y calidad en los insumos y mano de obra.

Aunado a esto, a lo largo de la década de los 90, la economía estadounidense vivió una larga fase expansionista acompañada de una moneda en constante depreciación durante los primeros años de la década lo que favoreció el establecimiento de IED en ese país. De acuerdo a Ryd (2003), entre 1992 y 2000, el PIB y el consumo crecieron a una tasa de 3.6 y 3.8% respectivamente mientras que Europa y Asia, en general, vivían una desaceleración económica por lo mercado estadounidense parecía ser una buena oportunidad de expansión para los grupos económicos.

Al mismo tiempo, el expansionismo de Estados Unidos, considerando que siguió siendo el país con mayor IED en México con 60.04% en promedio entre 1994 y 1999, también significó un mayor dinamismo en el incremento de esta variable:



Cifras expresadas en millones de pesos

Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaría de Economía. Dirección General de Inversión Extranjera.

Durante los años mostrados, la IED tuvo una tasa de crecimiento del 47% alcanzando su nivel más alto en 1999. Por otra parte, se observa que las manufacturas son el principal sector al que se dirigen las inversiones, durante estos años las manufacturas abarcaron, en promedio, 60.6% de la IED.

Asimismo, Dussel (2000) expone que estas inversiones estuvieron compuestas en su mayoría por nuevas inversiones ya que abarcaron el 63.5% de la realizada entre 1994 y 1998. El mismo autor también muestra que, entre 1998 y 1999, la IED estuvo dirigida en un 45% al sector automotriz seguido de energía y bebidas, ambos sectores con un 8%. Ahora bien, durante el trabajo muestra cifras referentes a la participación de las exportaciones en las ventas de filiales estadounidenses en México durante el periodo de 1992-1998 que señalan que de las ventas de las empresas dedicadas a manufacturas, equipo de transporte y electrónica, el 43.21, 55.07 y 46.58% respectivamente, son para exportación lo que pone de manifiesto la naturaleza de la IED en México durante la época, es decir, gran parte de la IED en el país es realizada con el objetivo de producir o culminar el proceso productivo en México para después exportar al lugar de origen de la empresa.

Por otra parte, de acuerdo a datos publicados por la Dirección General de Inversión Extranjera de la Secretaría de Economía (2015), la IED como porcentaje de la formación bruta de capital fijo pasó de ocupar un 4.7% en 1993 a abarcar un 12.5 en 2000 y 20.7% en 2001, lo que demuestra el incremento de su importancia en el funcionamiento diario de las actividades económicas en México.

Regresando al comportamiento de los grupos económicos de capital nacional, hacia la segunda parte de la década de los 90 la tendencia a establecer inversiones directas en el centro y sur de América aumentó notablemente. Algunos grupos como Alfa, Cemex y Grupo México dieron inicio a sus inversiones directas durante este periodo mientras que otras como Bimbo aumentan sus inversiones en la región. Centro y Sudamérica ofrecían como ventaja a la inversión las relativas a los Acuerdos formalizados durante esos años así como la facilitación de distribución dentro de la región, salarios bajos y hábitos de consumos similares que permitirían la

aceptación del grupo y sus bienes ofertados, lo cual había sido confirmado por las exportaciones realizadas durante la primera parte de la década.

De una muestra de grupos económicos presentada por Basave (2000), se observa que para 1997 Sudamérica ya contaba con 26 participaciones de IED mexicana superando a la región de Norteamérica que contaba con 24 seguida de Centroamérica (14), Europa (8) y el Caribe (4). Sin embargo, si contabilizamos las participaciones mediante IED por país, Estados Unidos es por mucho el más recurrido con 23, seguido de Venezuela, Colombia y Chile con 5 participaciones mediante IED ⁷⁶.

Ahora bien, la mayor parte de la expansión empresarial de los grupos mexicanos a través de inversión directa fue basada en fusiones y adquisiciones de empresas que contaban con elevada presencia en sus respectivos mercados, a través de estos procesos consiguen también la internalización de tecnología, innovación y conocimientos. Entre 1993 y 1999, con un promedio de 22 fusiones y adquisiciones por año, México fue el país más activo de Latinoamérica en este rubro. Sin embargo, también hay empresas de capital nacional como Bimbo y Gruma que han fundado empresas en América Latina (Basave, 2000 y 2016).

El proceso de expansión mediante adquisiciones fue basado en apalancamiento favorecido por la reapertura al crédito internacional tanto para el gobierno como para el sector empresarial privado. Gruma, Cemex, Alfa, Televisa y KUO emitieron certificados de acciones además de otros instrumentos crediticios internacionales que les permitieron tener acceso a 1 815 millones de dólares. Aunado a esto, los capitales retirados de las empresas con un fin meramente especulativo, regresaron y se encontraban disponibles después de la devaluación (Basave, 2016). Como veremos en el siguiente capítulo, el apalancamiento de la expansión incrementó y se ha vuelto común entre los grupos económicos mexicanos.

⁷⁶ La muestra del autor está basada en el análisis por país, agrupado por región, de 37 grupos mexicanos. En la muestra el autor marca la intersección del grupo con el país donde se presenta una participación a través de IED. Por ejemplo, La Moderna estableció inversión directa en Alemania y fue el único que lo hizo por lo que Alemania tiene sólo una participación mediante IED de grupos mexicanos para 1997. Las aquí llamadas “participaciones mediante IED” son nombradas por el autor como “destinos de inversión”.

Por otra parte, a pesar de que se dio un aumento en la inversión extranjera directa de México y en general, de toda la región de Latinoamérica, seguía siendo muy baja en comparación con los flujos mundiales. América Latina y Caribe realizaron el equivalente al 1.3.% de la IED mundial y el 9% de la realizada por países en desarrollo entre 1992 y 1997 (De Paula, Ferraz y Núñez, 2006).

Los grupos pertenecientes a países desarrollados fueron los de mayor participación en la IED global. En el caso mexicano, entre 1994 y 1998, el 60% de la IED provenía de Estados Unidos de América, 4% provenía de Canadá y el 22% provenía de la Unión Europea. En el mismo periodo, el 37% de los flujos de IED que llegaron al país se dirigieron en un 37% a las manufacturas, seguido de servicios con un 25%, alimentos y bebidas con 16% y comercio con 12% (CEPAL, 2000).

Algunas de las empresas extranjeras fundaron una extensión de sus empresas en México lo cual les otorgaría beneficios impositivos, algunas de estas empresas fundadas fueron: General Motors de México, Sabritas, S.A., Nestlé México, Hewlett- Packard de México, Sony de Tijuana, Procter & Gamble de México y Walmart de México. El capital de todas estas empresas era 100% extranjero (CEPAL, 2000).

Debido a la naturaleza de muchas de estas empresas, especialmente las del sector manufacturero, también tuvieron una participación importante en las exportaciones.

Los sectores cuyo propósito de inversión no era primordialmente la exportación sino en el consumo dentro del territorio nacional, se vieron beneficiados en mayor medida al aumentar el poder de compra de los mexicanos ya que la inflación pasó de 52% en 1995 a menos del 10% en 2000 (Castañeda, 2004).

El capital extranjero también estaba presente en los grupos de capital nacional, en 6 de las 10 mayores empresas mexicanas ya existía una fuerte presencia de la inversión extranjera directa.

3.2.3 Alianzas estratégicas

Las alianzas fueron otra estrategia que desde el inicio del proceso expansionista estuvo presente, los grupos económicos mexicanos aprovecharon las ventajas que tenían en el mercado interno, especialmente las relacionadas al conocimiento de los canales de distribución y comercialización para negociar alianzas con empresas extranjeras que permitieran la distribución de sus productos en el exterior a cambio de favorecer la operación o participación de la empresa extranjera en el territorio nacional (Garrido, 1998).

En un estudio mostrado por Castañeda (2010) acerca de 326 alianzas estratégicas realizadas entre 1982 y 1994 se observa que los principales objetivos de los grupos mexicanos fueron: co-inversión, exportación, tecnología, expansión, acceso a redes de producción, comercialización, distribución, integración vertical, *know how*, diversificación, acceso a servicios, a materias primas, a infraestructura y marca reconocida.

A continuación presento algunas de las alianzas más representativas durante el periodo:

Cuadro 3.6
Principales alianzas estratégicas de grupos mexicanos 1987-1999

Año	Grupo Mexicano	Empresa o Grupo Extranjero	Propósito
1987	Vitro	Whirpool American	Cooperación conjunta en negocios de línea blanca y artículos de cocina en México.
1990	Bimbo	Noel S.A.	Inicio de operaciones en Colombia, mercado originario de Noel.
1993	Femsa	Coca Cola Co.	Femsa vendió a Coca Cola el 30% de su división de refrescos. La refresquera anuncia inversiones importantes en la empresa de origen regiomontana.
1993	Sigma Alimentos	Oscar Mayer Foods	Distribución en México de los productos fabricados, comercializados o distribuidos por Oscar Mayer.
1993	Pemex	Shell Oil	Fundación de la refinería Deer Park Refining Limited en Estados Unidos.
1994	Bimbo	Sara Lee	Facilitar la distribución de la panificadora mexicana en Estados Unidos.
1994	Vitro	Backus and Johnston	Adquisición de Manufacturera de Vidrio en Perú.
1995	Mabe	General Electric	Instalación de planta en Colombia.
1996	San Luis Corp	NHK Spring Co.	Adquisición en Brasil de Fabrini y Cimebra.
1997	Proeza	Tower Automotive	Fundación de planta automotriz.

Fuente: Elaboración propia con datos de Celso Garrido, El liderazgo de las grandes empresas industriales mexicanas, México, 1998 y Jorge Basave, Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución, México, 2016 además de las páginas de internet oficiales de los grupos mexicanos.

Como se comprueba en el caso de Vitro, en un principio las alianzas tuvieron una postura conservadora con tendencias a la co-inversión, como indica el análisis presentado anteriormente, e incluso algunas fueron realizadas como mecanismo de protección del mercado nacional, caso de Sigma Alimentos. Sin embargo, con el transcurso de los años, los grupos se fortalecieron, tuvieron una inserción completa al modelo y buscaron asociaciones con propósitos más agresivos por ejemplo, participar o mejorar la participación en sus mercados como lo hizo Bimbo o incluso

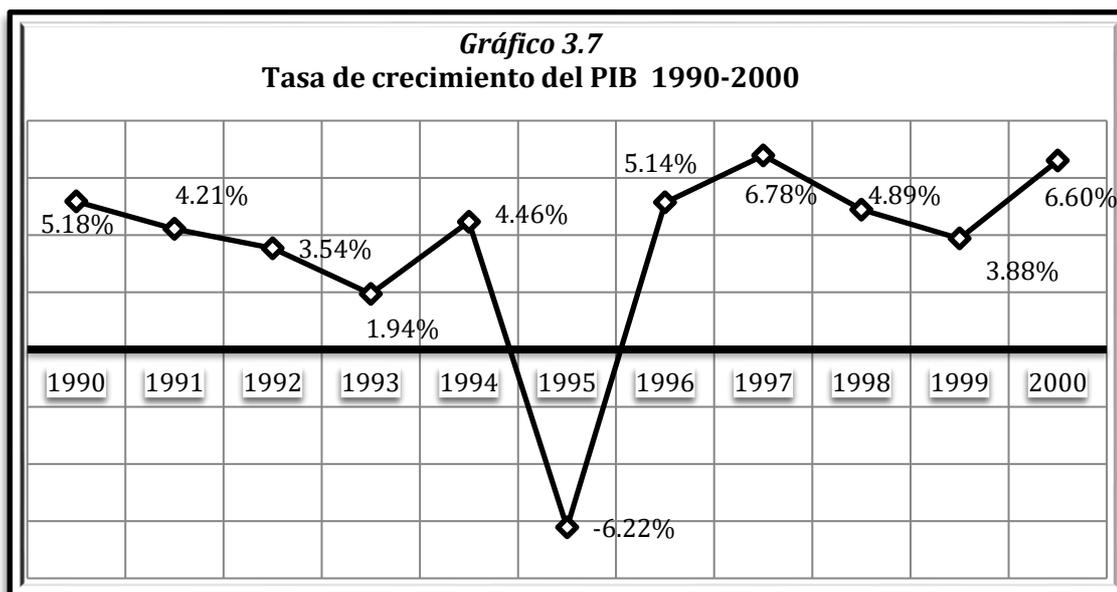
realizar inversiones conjuntas pero, a diferencia de la primera parte de la década, buscan la inversión en un tercer mercado como en el caso de Mabe o San Luis Corp.

Las alianzas han resultado una estrategia muy recurrida por los grupos mexicanos y que, como veremos más adelante, en muchos casos fueron el primer acercamiento con empresas que posteriormente adquirieron. Para 1998, todos los grupos transnacionalizados contaban con algún tipo de alianza estratégica con capital foráneo.

Por último, es preciso reiterar que las prácticas mencionadas no fueron excluyentes y hay algunas empresas que manejan estrategias mixtas como en el caso de Visa que como se ha mencionado tuvo importantes co-inversiones en el territorio nacional pero también mantuvo participación accionaria en empresas de Estados Unidos y Sudamérica además de operar su división de vidrio para automóviles como subcontratistas de compañías automotrices establecidas en México (Castañeda, 2010).

Estas prácticas han permitido un mayor conocimiento de las operaciones internacionales y sistemas de organización además del acceso a nuevas fuentes de financiamiento internacional.

Como hemos visto a lo largo del sub capítulo, las exportaciones y la inversión directa, favorecidas por las alianzas, han sido estrategias que han beneficiado a los grupos pero también lo hicieron para la economía en general que mantuvo una tasa de crecimiento promedio del 3.4% durante la década y del 5.2% durante la segunda parte:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Banco de Información Económica.

Basados en este comportamiento, la IED y las exportaciones ya evidenciaban su mayor participación en el comportamiento económico del país. La IED como porcentaje del PIB pasó del 0.9% en 1993, a 2.7% en el 2000 y a 4.1% en el 2001 de acuerdo a datos publicados por la Secretaría de Economía (2015) mientras que las exportaciones pasaron de significar el 12.14% del PIB al 26.28% en el año 2000 según datos del Banco Mundial.

Por otra parte, hemos mencionado algunas de las fuentes de financiamiento que utilizaron los grupos las cuales fueron bastas o al menos suficientes para lograr expandirse, sin embargo, no fue igual para el resto de la economía. En el gráfico es evidente el decrecimiento del PIB en 1995, este corresponde al año de devaluación y crisis bancaria que prácticamente interrumpió el financiamiento ofertado por los mercados financieros y la banca durante los años que le siguieron, además de provocar un aumento en la deuda pública derivada del FOBAPROA. Ante un mercado interno con dinamismo limitado, las exportaciones y la inversión directa colaboraron al crecimiento en general de la economía del país.

En el mismo sentido, algunas empresas y grupos con excedentes funcionaron como fuentes de financiamiento para proveedores y clientes a través de crédito comercial, posibilitando la producción en empresas deficitarias que no contaban con

acceso a los mercados nacionales e internacionales de capitales así como el funcionamiento del ciclo de venta y por tanto, un mejor desempeño del mercado.

Es así como los grupos económicos iniciaron su proceso de expansión hacia el exterior. Cada una de las estrategias fueron alternativas necesarias para la expansión de los grupos, como he mencionado, cada una resultó viable dependiendo de la situación de la empresa y de su industria así como de los factores ya comentados pero en términos generales, la exportación sirvió para palpar el mercado, las asociaciones otorgaban el beneficio de participación directa en mercados externos y de financiamiento conjunto en inversiones mientras que el asentamiento y la consolidación de los grupos mexicanos en mercados extranjeros se presentó a través de inversión extranjera directa que tuvo desde sus inicios dos tendencias:

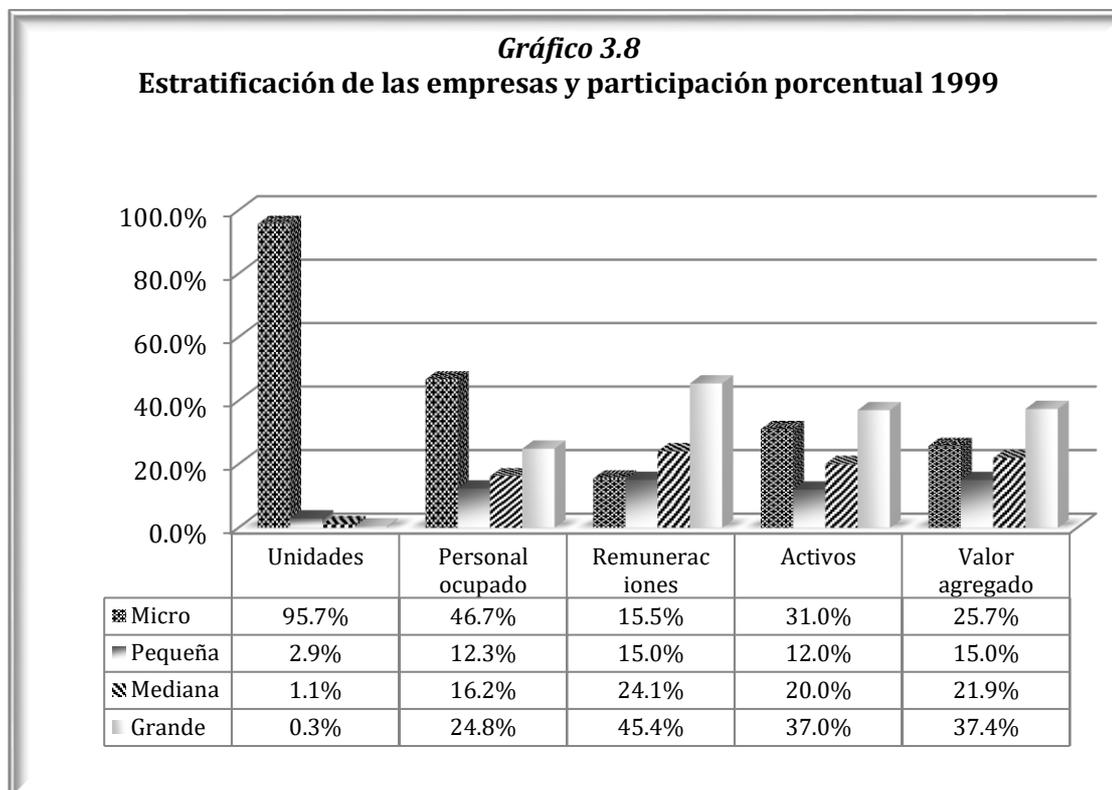
- 1) El apalancamiento de la expansión

- 2) Establecimiento en Estados Unidos y en la región sur del continente americano.

Como vimos en capítulos anteriores, los grupos económicos ya contaban con un control dentro del mercado mexicano, lo que seguía era buscar la internacionalización y es aquí donde radica el aspecto determinante del proceso ya que, al estar inmersos en una economía globalizada, si no buscaban crecer y expandirse existían serios riesgos de perder el control del mercado nacional, ser absorbidos o incluso desaparecer como lo hicieron varias empresas durante el periodo. En general, todos los grupos que existían en 1985, aunque definidos por distintos factores, buscaron expandirse y se fortalecieron por lo que la concentración de los recursos en éstas entidades y la dependencia de la economía mexicana al funcionamiento de los grupos aumentó.

De acuerdo a un estudio presentado por Rendón (2008), mientras las ventas de las 500 mayores empresas en comparación con el PIB significaban el 20.3% en 1988, para 1998 fueron equivalentes al 40.8% del indicador. En el mismo trabajo evidencía que en 1998 el .2% de los establecimientos comerciales, concentraban al 25.2% del personal ocupado.

Ahora bien, estableciendo una visión general de las unidades económicas del país de acuerdo a tamaño obtenemos lo siguiente:



Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos, Estratificación de los establecimientos.

Las microempresas son el 95.7% del total de los establecimientos, dan empleo al 46.7% del personal ocupado, cuentan con el 31% de los activos de la economía y el 15.5% del total de remuneraciones es pagado a los dependientes de estas entidades mientras que el valor agregado es tan sólo 25.7% del total.

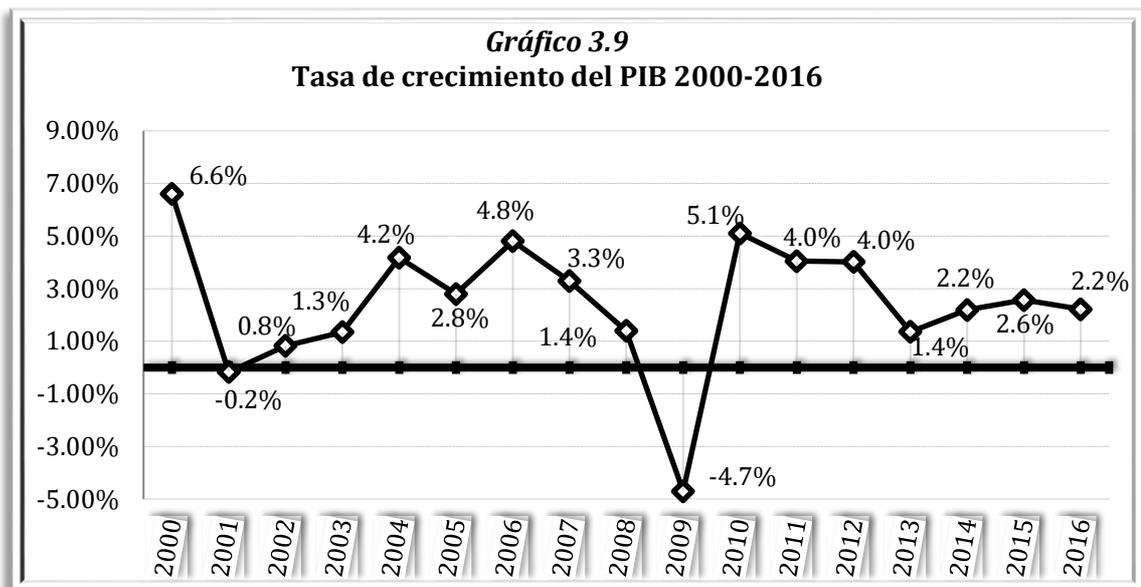
En el otro extremo se observa el rubro de grandes empresas, donde se encuentra nuestro objeto de estudio y cuyas cifras evidencian su tamaño ya que a pesar de ser sólo el .3% de los establecimientos, emplean al 24.8% del personal ocupado y controlan el 37% del total de activos. De igual forma, se evidencia su desarrollo, complejidad y nivel de ingresos al observar que el 37.4% del valor agregado y el 45.4% del total de remuneraciones es controlado por este pequeño grupo de entidades.

Es preciso establecer que el fenómeno de concentración no sólo era explícito en el caso mexicano sino que ya era evidente a nivel mundial. De acuerdo a cifras de la UNCTAD (2000), en 1998, los activos de las 100 filiales extranjeras no financieras en el mundo representaban cerca de una octava parte de los activos totales de todas las filiales extranjeras en el mundo. Además las filiales de esta 100 empresas emplean a más de 6 millones de personas y sus ventas en el extranjero son cercanas a los 2 billones de dólares.

De esta manera, México termina el primer siglo de importante desarrollo empresarial y la primer década de incorporación completa al nuevo sistema económico.

3.3 Grupos Económicos En El Siglo XXI

Tanto para grupos económicos como para la economía mexicana en general, los años transcurridos en el siglo XXI han sido una extensión del proceso consolidado en la década de los 90. La política económica no ha sufrido cambios radicales y sigue enmarcada en una economía abierta, con libre mercado y desregulación, basada en una concepción del mercado como eje central de la economía. Asimismo el gobierno sigue trabajando en la labor de otorgar un marco para un crecimiento sustentado en el sector empresarial priorizando la estabilización de precios, el tipo de cambio y las finanzas públicas así como la libre circulación de capitales a nivel global buscando una adecuada productividad y competitividad que se supone llevarán al crecimiento.



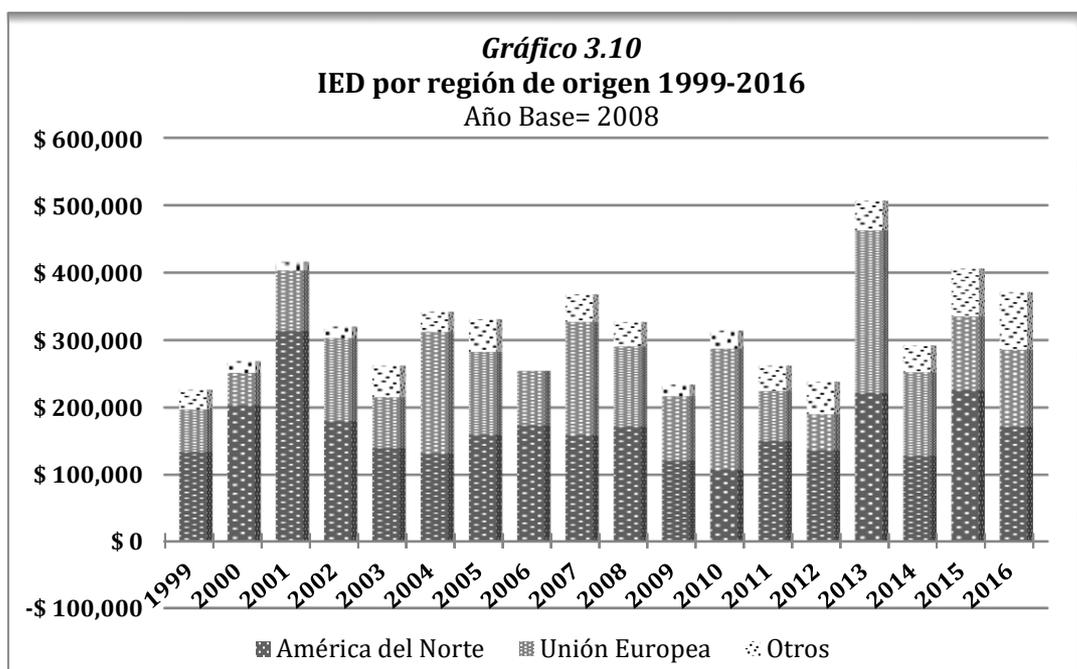
Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Banco de Información Económica.

En los años transcurridos del presente siglo, la tasa de crecimiento promedio ha sido del 2.5%, teniendo su mayor incremento hacia el año 2000 motivado por las expectativas del cambio de partido político en el poder. Las caídas más pronunciadas se presentaron en los años de la crisis hipotecaria iniciada en Estados

Unidos, el evento económico más relevante en lo que va del siglo, la cual tuvo efectos disimiles entre los principales grupos del país.

Por un lado, las empresas en el sector de alimentos y bebidas representadas por grupos como Bimbo, Femsa y Gruma mostraron un comportamiento positivo mientras que otros como Alfa, cuya importante división de autopartes orilló al grupo a absorber significativas caídas para el 2009 pero que, en gran parte debido al rescate del sector automotriz por el gobierno estadounidense, mostró una recuperación importante al siguiente año. Por otra parte, dada la naturaleza del origen de la crisis, los grupos más afectados fueron los que operaban en el sector de la construcción como Vitro, Cemex, Cementos de Chihuahua e Interceramic (Basave y Gutiérrez, 2012).

La crisis también se reflejó directamente en la inversión extranjera directa y las exportaciones ya que, aunque fue una crisis global, repercutió originariamente en Estados Unidos, el cual sigue siendo nuestro principal socio comercial y del cual depende gran parte de las relaciones comerciales del país.



Cifras expresadas en millones de pesos.

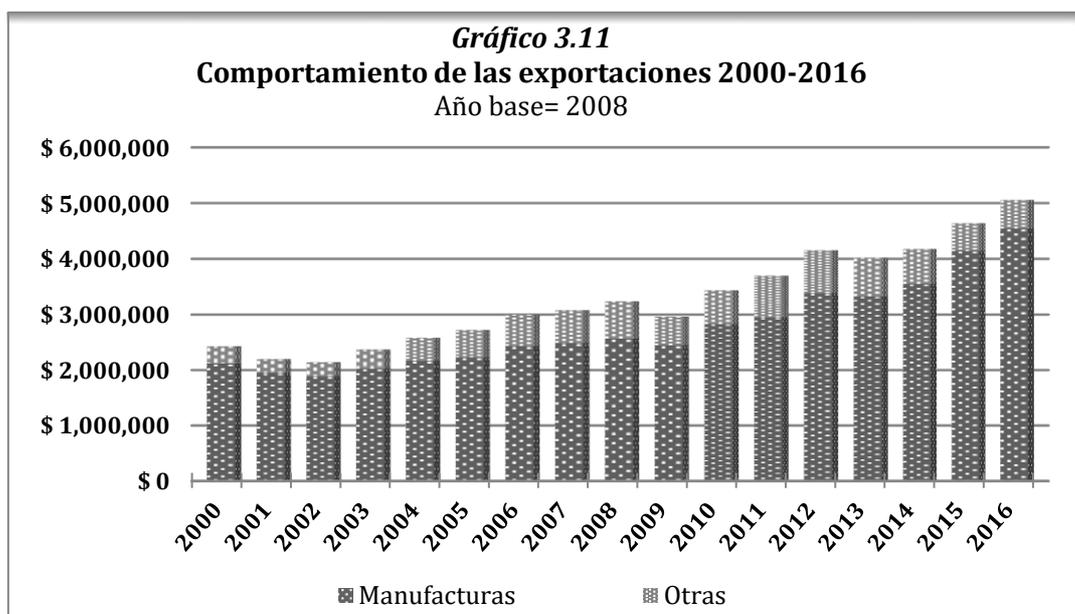
Fuente: Elaboración propia con datos de Secretaria de Economía. Dirección General de Inversión Extranjera.

Se aprecia que efectivamente, al llegar completamente los estragos de la crisis al conjunto de inversores en 2009, la inversión extranjera directa en México alcanzó el nivel más bajo con una disminución del 28.39% del total impulsada por una reducción, medida en dólares, del 38.89% de la proveniente de América del Norte, región que ha originado el 52.78% de la IED en el país durante los años transcurridos del nuevo siglo. Sin embargo, México, al igual que el resto de América Latina tuvo una recuperación inmediata. De acuerdo a datos publicados por la CEPAL (2011), la región que comprende a América Latina y el Caribe fue la de mayor crecimiento en flujos de inversión extranjera directa a nivel mundial en 2010 con un 40% respecto al año anterior. Los países en desarrollo vieron aumentados sus flujos de IED en promedio en un 10%, mientras que los países desarrollados experimentaron reducciones por tercer año en este rubro.

Por otra parte, a pesar de mostrarse inestable, la IED ha mantenido una tasa de crecimiento promedio del 11.29% alcanzando su nivel más alto en el 2013 debido a la que en este año se presenta el mayor flujo de inversiones provenientes de la Unión Europea y el segundo proveniente de América del Norte. Asimismo, la inversión directa de 22 768 mdd proveniente de la Unión Europea ha representado la cifra más alta de inversión por región, en gran parte determinada por la adquisición de Grupo Modelo por la cervecera belga Anheuser-Busch. Sin embargo, en una revisión por países, Estados Unidos resulta ser el país con mayor inversión directa en México.

Como vemos, las inversiones directas más importantes en el país también se han dado a través adquisiciones. Durante los primeros años del nuevo siglo, considerando la importancia del sector, las realizadas en el sector bancario fueron las más importantes. Banca Serfín, hasta entonces propiedad de Vitro, fue adquirida en el año 2000 por Santander Central Hispano a través del Grupo Financiero Santander Mexicano por cerca de 40 millones de dólares después de experimentar continuos problemas financieros y recibir 12 mil millones de dólares por parte del gobierno a través del FOBAPROA y posteriormente del IPAB buscando salvar y sanear a la institución convirtiéndose así en la institución a la que más recursos se le otorgó (Castellanos, 2000 y "Los españoles se quedaron con Serfin", 2000). Asimismo, en 2001 el grupo financiero Banamex- Accival pasa formar parte de

Citigroup en una transacción valuada en 12 500 mdd (Hernández y Ojeda, 2001). Estas operaciones, sumadas a la adquisición de Bancomer, hasta entonces propiedad de Visa, por BBVA en el 2000, da como resultado un control extranjero del sistema bancario que opera en el país.



Cifras expresadas en millones de pesos

Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Banco de Información Económica.

En las exportaciones, se observa una tendencia creciente y con mayor estabilidad que en la IED alcanzando una tasa de crecimiento promedio del 4.94% a lo largo de todo el periodo. De igual manera, se mantiene la clara tendencia hacia las manufacturas, que abarcan en promedio 83.7% de las exportaciones realizadas desde el 2000.

La industria manufacturera en México sigue caracterizada por ser el sector más importante en la producción bruta total de la industria en México pero también por ser un sector sumamente centralizado y representado por empresas que en su mayoría son grupos multinacionales extranjeros. Del análisis al censo económico realizado en 2013 se obtiene que el 11.6% de las unidades económicas en México, las cuales pertenecen a la industria manufacturera, genera el 48.2% de la producción bruta total del país y esta producción es generada en un 76.6% de

establecimientos grandes, es decir, el 36.92% de la producción bruta total nacional es generada por 3 548 grandes empresas del sector manufacturero.

Ahora bien, dentro de las ramas del sector manufacturero, la relativa a autopartes y vehículos, dependiente de multinacionales extranjeras es la que más producción genera y la que más activos controla en el sector con un 26 y 18.5%. Esta rama también es la que tiene una mayor concentración de estas variables en las grandes empresas. El 93.4% de la producción y el 93.3% de los activos se encuentran concentrados en grandes empresas. Dado esto y considerando que el 21.25% de las manufacturas exportadas en 2013 pertenecen a equipo de transporte, podemos establecer que el 25.67% de las manufacturas exportadas durante ese año estuvieron en función de las automotrices multinacionales, las cuales operan mediante comercio intrafirma.

En el mismo sentido, de un análisis al listado presentado por la revista Expansión acerca de las 500 empresas más importantes del país se obtiene que, en 2016, las armadoras fueron el sector más grande y si sumamos el sector relacionado a autopartes, el cual es dependiente del primero, se obtiene que el 14.1% de las ventas de las 500 es controlado por las multinacionales automotrices. Entre las 50 multinacionales más importantes, están 17 empresas operando en estos sectores, de las cuales 7 son estadounidenses sin embargo, 3 de estas se encuentran dentro de las 6 multinacionales más importantes en México.

El comportamiento de esta rama de las manufacturas no debe considerarse como la única con estas características sino como un sector que evidencia las características generales de las exportaciones realizadas desde México. Prueba de ello es que el contenido nacional en las exportaciones mexicanas pasó de 58.8% en 1993 a 39.1% en 2012 y en el mismo periodo, mientras que la aportación de las exportaciones al PIB tuvo un crecimiento promedio anual de 2.3%, las del mercado interno fueron de únicamente 0.4 por ciento. Asimismo, como lo muestra Morales (2013), el 50% de las exportaciones fueron realizadas por sólo 45 empresas en el 2013.

Es así como el aumento en la IED y en las manufacturas, sector propulsor de las exportaciones, es evidente la mayor importancia que los grupos económicos,

específicamente los extranjeros, han adquirido en el desempeño económico del país.

Aunadas a estas empresas existen empresas pertenecientes a grupos multinacionales operando en México como líderes de sus sectores y de la élite empresarial en México. Sin considerar a las armadoras, algunas de las consideradas entre las 50 más importantes del país por la revista Expansión de 2017, son: Walmart de México, GF BBVA Bancomer, GF Banamex, Grupo Techint en México, Samsung México, GF Santander México, Grupo Modelo, LG Electronics México y Flextronics Manufacturing México. Como es posible apreciar, entre estas el sector más recurrido es el financiero, sin embargo, la empresa extranjera con más ventas en el país se encuentra en comercio (Walmart de México). De igual manera, sobresale que a pesar de eliminar a las armadoras, las empresas manufactureras siguen estando presentes entre los sectores más importantes.

De acuerdo con el Consejo Ejecutivo de Empresas Globales, integrado por 42 de las compañías extranjeras más grandes con operaciones en México, éstas generan más de 10% del PIB y controlan el 11% de las exportaciones totales al igual que 500 mil empleos directos y más de 1.5 millones indirectos (Ruíz, 2015).

Ahora bien, estas inversiones que en su mayoría dependen de los grandes grupos, ya evidenciaban una vinculación con el desarrollo regional a través de una relación causa y efecto que margina a los estados con menor desarrollo. Las grandes inversiones llegan a los estados con mayor desarrollo lo que le facilitaría sus operaciones debido a factores como mano de obra calificada e infraestructura, mientras que la IED y la inversión nacional de calidad dejan huellas positivas en sus lugares de establecimiento como la generación de empleos directos e indirectos, aporte cultural y un mayor desarrollo en infraestructura y calificación de mano de obra de la región por lo que la brecha de desigualdad entre estados con alta actividad económica y estados de baja actividad económica se mantiene y en algunos casos es creciente. En el país es posible observar esto a través de la coincidencia que existe entre los estados con mayor aporte al PIB y los estados huéspedes de las principales empresas extranjeras con operaciones a través de inversión directa.

Del año 2000 al 2016, los estados que más han recibido inversión extranjera son Ciudad de México, Estado de México y Nuevo León, estos mismo tres estados son lo que más aportan al PIB, por el contrario, Colima y Tlaxcala son los dos estados con menor aportación al PIB los cuales también se encuentran dentro de los tres estados con menor inversión extranjera directa.

Cuadro 3.7
Aportación al PIB nacional de entidades federativas y años seleccionados

Entidad Federativa	1985	1995	2000	2005
D.F.	20.96%	23.05%	22.21%	20.37%
Edo. De México	11.1%	10.04%	10.52%	10.51%
Nuevo León	5.97%	6.46%	6.90%	7.37%
Colima	0.54%	0.57%	0.54%	0.6%
Tlaxcala	0.64%	0.52%	0.54%	0.53%

Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Banco de Información Económica.

Como observamos, la brecha de desigualdad se mantiene, lo que pone de manifiesto una limitada generación de oportunidades equitativa a lo largo del territorio. De esta forma, los grupos a través de sus inversiones influyen de manera importante en el desarrollo económico regional y por tanto, en la distribución del ingreso.

Regresando al comportamiento estratégico, los grupos mexicanos también participaron en las exportaciones mediante las realizadas de manera tradicional, es decir, a través del envío de productos terminados al exterior, así como mediante exportaciones a través del envío de capitales al exterior realizadas principalmente en la forma de IED, la cual fue muy importante en el desempeño de los grupos mexicanos durante el periodo.

Los grupos económicos mexicanos que aún no habían incursionado directamente en el comercio global como América Móvil o Cementos Chihuahua, dan inicio a su expansión internacional. Asimismo, desde inicios del nuevo milenio, los grupos buscan incursionar a otros continentes, principalmente al europeo como

en el caso de Gruma, Vitro y Alfa. Posteriormente algunos grupos como Bimbo realizan IED en Asia ya que países como China e India experimentaban crecimientos a tasas atractivas durante los primeros años de la segunda parte de la década y de alrededor del 10% en los años posteriores a la crisis (Cuadro 10).

En un estudio realizado por Basave (2016) se observa que el flujo de IED mexicana, entre 2005 y 2010, ya está dirigida en un 15.7% hacia Europa Occidental, sin embargo la IED mexicana sigue mostrando mayor prioridad a las operaciones en el continente americano al dirigirse en un 47.3% hacia América Latina y Caribe que como hemos visto, no fue tan afectada por la crisis en comparación con otras regiones y en un 34% hacia América del Norte.

De esta forma, el panorama de la IED mexicana para el 2013, representada por las 20 multinacionales más importantes es el siguiente:

Cuadro 3.8
Índice de regionalización 2013 de las 20 mayores multinacionales mexicanas

	No. países anfitriones	No. subsidiarias	América del Norte	América Latina y Caribe	Europa Occidental	Europa del Este y Asia Central	Asia Oriental, Sur, Pacífico, Este y Sudeste	África del Norte y Medio Oriente
América Móvil	19	26	2	22	2			
Cemex	32	35	3	9	11	4	5	3
Grupo México	2	3	2	1				
Femsa	9	9		8			1	
Bimbo	18	28	4	15	5	2	2	
Mexichem	39	48	3	15	15	12	3	
Alfa	17	28	8	5	9	3	3	
Gruma	16	17	1	6	3	4	3	
Pemex	1	1	1					
Arca	6	6	1	5				
Industrias Ch	3	7	6	1				
Cementos Chihuahua	1	6	6					
Xignux	6	6	1	4			1	
Elektra	7	8	2	6				
ICA	15	38	6	28	4			
KUO	5	8	2		3	1	2	
Carso	16	26	1	24	1			
Alsea	3	8		8				
AHMSA	1	2						2
San Luis Corp.	2	4	2	2				

Fuente: Elaboración propia con datos de Jorge Basave, Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución. México, 2016

América del Norte es la región donde más grupos operan, 17 de los 20 tienen participación en la zona y de esas 17, en promedio cada empresa cuenta con el 33.92% de sus subsidiarias en esa región. Sin embargo, América Latina y el Caribe cuenta con el mayor número de subsidiarias de los grupos, el 50.64% de las subsidiarias de los grupos mostrados operan en esa parte del continente.

En el análisis de casos particulares sobresale la empresa de grupo Kaluz, Mexichem, por ser la de presencia en un mayor número de países y con la mayor cantidad de subsidiarias. Cemex es el grupo que más ha diversificado sus operaciones respecto a localización ya que cuenta con presencia en todas las regiones. Sin embargo, por motivos de constitución, Carso y América Móvil están mostradas por separado pero pertenecen al mismo dueño, el cual para el 2013 ya representa al conjunto de empresas con mayor número de subsidiarias priorizando su establecimiento en América Latina y Europa.

En el otro extremo, Cementos Chihuahua opera sólo en Estados Unidos donde tiene 6 subsidiarias mientras que AHMSA sólo tiene operaciones en Israel.

Las vías que utilizaron los grupos para operar directamente en el exterior siguieron siendo las adquisiciones y asociaciones. Sin embargo, al igual que en el periodo anterior, las adquisiciones fueron la vía más recurrida por lo grupos para establecerse en el exterior.

De una muestra de 14 grupos económicos se observa que las adquisiciones fueron realizadas por el 93% de los grupos, a estas le siguieron la integración horizontal y alianzas con el 79% (Rendón, 2012).

Las adquisiciones fueron favorecidas aún más por las oportunidades de compra que dejó la crisis. De 1993 a 1999, capitales mexicanos realizaron 22 adquisiciones anuales en promedio, en los siguientes siete años 29 y entre 2007 y 2013 adquirieron 41 empresas extranjeras al año. A pesar de la creciente tendencia, México dejó de ser el país de Latinoamérica con mayor cantidad de adquisiciones, cediendo su lugar a Brasil, el cual ha realizado en promedio 109 adquisiciones anuales durante el periodo 2000- 2013 (Basave, 2016).

En un análisis realizado por Basave (2016) donde muestra 73 adquisiciones realizadas entre 2007 y 2013 por las mayores multinacionales mexicanas resaltan por ser las más costosas la de Rinker, adquirida por Cemex en 2007 por un valor de 14 678 millones de dólares seguida de las realizadas por América Móvil de Estesa Holding y KPN con un valor de 4 300 y 4 281 millones de dólares respectivamente. Asimismo, se observa que los sectores que han realizado mayor cantidad de inversión son telecomunicaciones (América Móvil), minerales no metálicos (Cemex,

Cementos Chihuahua y Vitro), alimentos y bebidas (Bimbo, Femsas, Sigma y Arca), química y petroquímica (Mexichem) y minería (Grupo México).

De esta forma, para 2011, el sector de telecomunicaciones fue el de mayor cantidad de activos externos con 50 703 millones de dólares, seguido de minerales no metálicos con 32 357 y en tercer lugar bebidas representada por Femsas y Arca con 14 081 millones de dólares (Basave y Gutiérrez, 2012).

Igualmente, gran cantidad de grupos incurren en la búsqueda de capacidades tecnológicas e innovación, las cuales adquieren a través de las adquisiciones ya que la inversión en innovación tecnológica en México era lo suficientemente baja como para considerar la creación de importantes tecnologías propias⁷⁷.

Nemak, empresa de Grupo Alfa, adquirió en 2006 a un grupo de subsidiarias de la noruega Hydro y en 2012 a la estadounidense J.L. French Automotive Castings Inc. que disponía de plantas en EU, España y China con la intención de adquirir alta tecnología en fundición de piezas de aluminio para transmisiones. Alpek, también propiedad de Grupo Alfa, adquirió en 2011 derechos de propiedad intelectual sobre la tecnología IntegRex utilizada en la producción de PTA Y PET mediante la compra en 2011 de las instalaciones productoras que hasta entonces pertenecían a la estadounidense Eastman Chemical Co. Tremex de Grupo KUO adquirió tecnología de punta con la compra de activos de Hoerbinger Drivetrain Mechatronics BVBA. En el mismo sentido, se estima que el 70% de los procesos de producción utilizados por Cemex han sido adoptados de adquisiciones previas (Basave, 2016).

Las adquisiciones en países desarrollados, además de los beneficios económicos inmediatos, representan una importante oportunidad de adquirir capacidades tecnológicas y opciones en innovación que se traducirían en mayor eficiencia, a su vez reflejada en una mayor competitividad y mayor rentabilidad, lo cual pudiera hacerse extensivo al conjunto de empresas del grupo.

Ahora bien, el aumento en adquisiciones se vio beneficiado por las asociaciones realizadas en décadas anteriores ya que durante este periodo

⁷⁷ En 2003, el gasto en investigación y desarrollo experimental en México era de aproximadamente 2 300 millones de dólares de los cuales sólo el 0.8% era efectuado por el sector productivo mientras que los países líderes en este rubro gastaban cerca de 72 mil millones de dólares. Además, de un total de 53,862 patentes otorgadas en México en el periodo 1990-2000 sólo 6% era de mexicanos (Castañeda, 2010).

terminaron en una completa adquisición, en gran parte justificadas por la incertidumbre en la afinidad de intereses entre los socios los cuales pudieran conducir a discrepancias que, entabladas en un entorno de extenuante competencia, traerían problemas considerables a la empresa.

Estudios internacionales indican que las alianzas estratégicas se mantienen aproximadamente durante 7 años y que el 80% de las inversiones conjuntas terminan en la venta del negocio a una de las partes (Castañeda, 2010).

Tal es el caso de Grupo Modelo que después de vender en 1993 el 18% de sus acciones a Anheuser-Busch e incrementar las acciones vendidas al grupo que ya eran de 50.35% para 1997, pasó a formar parte de InBev al presentarse la adquisición de Anheuser-Busch por la cervecera belga. Hacia 2013 se hizo aproximadamente del 95% del total de las acciones liquidó el total de la transacción (Clavijo, 2012 y “Modelo ya es oficialmente de Ab Inbev”, 2013).

Casos similares pero en los que, a diferencia del anterior, el grupo mexicano adquirió el control, fueron los de Vitro y Bimbo. Vitro se asoció con Cristaglass en España al 40% para después adquirirla en 2001. Después de la asociación de Bimbo con Sara Lee en 1994, se consolidó la adquisición de Sara Lee North American Fresh Bakeries y Sara Lee Iberia en 2011.

Las alianzas se siguieron llevando a cabo y fueron muy importantes pero se presentaron en menor cantidad que en los años noventa. En una muestra presentada por Castañeda (2010) se encuentra que mientras en el periodo 1992-1999 había en promedio un 18.4% de empresas con capital mixto, para el periodo 2001-2002 esta cifra había bajado al 6.1%.

Algunas de las alianzas más importantes practicadas en los últimos años son:

Cuadro 3.9
Principales alianzas estratégicas de grupos mexicanos desde el año 2000

Año	Grupo Mexicano	Empresa o Grupo Extranjero	Propósito
2000	Kuo	Repsol	Creación de Dynasol, empresa que mediante otras asociaciones está presente en Inglaterra y China, entre otros.
2005	Televisa	GAMP Y Gala Capital	Fundación de los canales de tv abierta de la cadena La Sexta en España.
2006	Televisa	Univisión	Creación de TuTv LLC en Estados Unidos.
2006	ICA	Los Portales	Adquisición de San Martín Contratistas Generales.
2008	Cemex	Ready Mix USA	Producción de concreto premezclado
2008	Kuo y Herdez-Del Fuerte	Hormel Foods	Fundación de Megamex Foods
2011	Kuo (Tremec)	Diugi Metalwares Put. Ltd.	Inversión conjunta en India
2001	Alfa (Alpek)	DuPont	Compra de planta de ácido tereftálico en Estados Unidos.
2001	Alfa (Sigma)	ConAgra Foods	Operación en comidas preparadas congeladas en EUA, Canadá, México y Centroamérica.
2010	Alfa (Newpek)	Pioneer Natural Resources y Reliance Eagleford Upstream Holding	Acelerar el desarrollo del negocio del gas natural en Texas.
2011	Kuo	Jiangsu Gpro Group Co.Ltd.	Establecimiento de planta y fundación de compañía en China.
2011	Alestra	SAP	Plataforma para el manejo de recursos empresariales.

Fuente: Jorge Basave, *Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución*. México, 2016
 Araceli Rendón y Andrés Morales, *Alianzas y adquisiciones. Estrategias de competitividad de las grandes empresas de capital privado nacional en México*. México, 2016.
 Araceli Rendón y Andrés Morales, *Los Grupos Económicos De México. Sus Estrategias (2007-2012)*. México, 2016.

Es posible observar que las nuevas alianzas ya revelan la expansión a nuevos continentes pero, al igual que la IED y las exportaciones, siguen priorizando las operaciones en el continente americano.

Ahora bien, el financiamiento de la inversión de los grupos mexicanos sigue sustentado en el apalancamiento. Durante el siguiente capítulo se presentan estudios de caso en los que se observa el grado de apalancamiento y el comportamiento financiero de empresas con mayor detalle. A continuación establezco una visión en conjunto de la tendencia y del comportamiento financiero entre 2004 y 2007 de los grupos más importantes:

Cuadro 3.10
Principales razones financieras de los grupos económicos mexicanos 2004-2007

Ranking	Año	Ventas/ Activos Totales	Ventas/ Trabajadores	Pasivos/Activos Totales	Pasivos/ Patrimonio	Utilidad neta/ Patrimonio
1 al 10	2004	0.58	2.08	0.61	1.54	0.154
	2005	0.66	1.8	0.56	1.28	0.184
	2006	0.81	2.12	0.55	1.22	0.22
	2007	0.82	2.21	0.62	1.61	0.288
11 al 20	2004	0.97	1.27	0.49	0.98	0.154
	2005	0.68	1.33	0.65	1.86	0.177
	2006	1.07	1.34	0.54	1.15	0.179
	2007	1.12	1.25	0.57	1.3	0.167
21 al 30	2004	0.81	0.9	0.58	1.38	0.0587
	2005	0.95	1.23	0.46	0.86	0.0989
	2006	1.19	1.22	0.57	1.33	0.158
	2007	1.41	1.29	0.57	1.32	0.187
31 al 40	2004	0.82	1.17	0.5	1	0.07
	2005	0.91	1.31	0.61	1.54	0.103
	2006	0.77	1.15	0.55	1.2	0.118
	2007	1.27	1.5	0.55	1.24	0.088
41 al 50	2004	1.45	1.49	0.55	1.22	0.111
	2005	0.43	0.77	0.68	2.16	0.164
	2006	0.98	0.95	0.55	1.22	0.115
	2007	0.64	1.02	0.43	0.75	0.172
51 al 100	2004	0.7	1.18	0.62	1.64	0.022
	2005	0.57	1.13	0.6	1.53	0.069
	2006	0.98	1.22	0.45	0.83	0.076
	2007	0.65	1.06	0.58	1.4	0.087
Total	2004	0.67	1.62	0.59	1.44	0.136
	2005	0.68	1.51	0.58	1.36	0.161
	2006	0.89	1.62	0.54	1.19	0.19
	2007	0.88	1.7	0.6	1.48	0.235

Nota: Los resultados mostrados son un promedio de los indicadores a lo largo de los 4 años señalados por lo que, aunque influyen, no permiten analizar los resultados extraordinarios, sin embargo, es funcional al propósito de establecer un panorama general.

Fuente: Patricia Del Hierro y Germán Alarco, Crecimiento y concentración de los principales grupos empresariales en México, México, 2010.

En la tabla se observa una clara tendencia a la contratación de pasivos, los cuales han sido mayores al aporte de los socios. A pesar de esto se mantienen en un nivel aceptable ya que aún muestran capacidad para cubrir sus deudas mediante los activos, estas razones referentes al apalancamiento tienen un comportamiento similar en todos los rangos de empresas. En los cocientes de ventas entre activos, resalta el mejor aprovechamiento de los activos en el segundo y tercer rango (empresas rankeadas del 11 al 30) probablemente explicado por el objetivo de tener una rápida respuesta ante aumentos en la demanda que los llevaría a un mayor acaparamiento. Las dos razones restantes relacionadas a eficiencia en el aprovechamiento de los recursos y rentabilidad muestran claramente un mejor comportamiento en los rangos más altos.

Debido a esto, las empresas más grandes resultan más rentables para sus socios lo que conduce a una generación mayor de riqueza y recursos disponibles para nuevas inversiones⁷⁸. Asimismo, resultan atractivas para potenciales acreedores e inversionistas por lo que el financiamiento de la empresa es viable y permite la continuación del crecimiento de los grupos. Es así como se conduce el flujo circular de los recursos y fundamenta la concentración de los recursos en pocos grupos y cuya naturaleza es global.

El ranking “Brandz” elaborado por la consultora Millward Brown acerca de las empresas más valiosas del mundo muestra que las 10 empresas con más valor son estadounidenses y estas concentran el 37% del valor total de las 100 empresas con más valor. Asimismo, el valor de las primeras 10 marcas (3.4 trillones de dólares) es equivalente al 67% del PIB de todos los países de América Latina y el Caribe.

En el país existen pocos grupos destacados en comparación con los países desarrollados y aunado a esto, los 10 primeros grupos del ranking mantienen una distancia creciente al resto de los grupos. En 2005, los activos de las 10 primeras empresas equivalían al 60.8% del total de las 100 mayores empresas, para 2006 significaron el 62.9% y en 2007 ya abarcaban el 66.8%. Lo mismo pasa con la disponibilidad de recursos de terceros, en 2004 las 10 primeras empresas

⁷⁸ En 2007, el 77.89% de las utilidades netas de las 100 mayores empresas, pertenecían a los 10 primeros grupos (Del Hierro y Alarco, 2010).

controlaban el 59.1% de los pasivos de las 100 mayores empresas, en 2005 poseían el 63.7% y para 2007 abarcaron más de dos terceras partes del pasivo contratado por el total de las empresas de la muestra (Del Hierro y Alarco, 2010).⁷⁹

Ahora bien, el panorama general de la economía nacional respecto a la acaparación de los recursos es el siguiente:

Cuadro 3.11
Estratificación de las empresas y participación porcentual en indicadores seleccionados 2008 y 2013

	Unidades		Producción Bruta Total		Personas Ocupadas		Remuneración		Activos	
	2008	2013	2008	2013	2008	2013	2008	2013	2008	2013
Micro	94.7	95.4	8.3	9.8	41.8	39.8	12.3	14.9	24.5	21.3
Pequeña	4.7	3.6	9.0	9.5	15.3	15.1	14.2	13.5	12.9	12.3
Mediana	0.5	0.8	17.4	16.6	15.9	16.3	7.1	15.2	7.2	16.7
Grande	0.4	0.2	65.3	64.1	27.0	28.8	66.5	56.4	55.3	49.7
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia con datos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos, Estratificación de los establecimientos.

La característica de concentración presentada en 1999 (Gráfico 3.2) no sólo continuó en la economía nacional hacia 2008 sino que incluso algunos indicadores mostraron un incremento de la concentración de los recursos hacia la gran empresa. Mientras el porcentaje de unidades grandes subió 0.1%, la remuneración de estas empresas aumenta 21.1% y los activos 18.3%. Este incremento se debió principalmente a disminuciones en la participación de empresas micro y medianas.

Entre 2008 y 2013, con excepción de las personas ocupadas, los indicadores de la gran empresa disminuyeron. El porcentaje de unidades ocupado por las grandes empresas se redujo a la mitad de lo que era en 2008, sin embargo, las

⁷⁹ Cabe mencionar que los recursos en mano de obra también son absorbidos en gran medida por los grupos. En 2008, el 0.19% de las empresas empleaba al 26.88% del personal ocupado en la economía mexicana. En el mismo sentido, sus ventas equivalían al 71.92% del PIB (Rendón, 2012).

remuneraciones porcentuales distribuidas en estas entidades sólo lo hizo en 10.1 puntos porcentuales mientras que los activos disminuyeron en 5.6 puntos.

De esta forma, para el 2013, el 0.2% de las unidades económicas empleaba al 28.8% de la población ocupada y distribuía el 56.40% de las remuneraciones de la economía nacional. Asimismo, a través de la operación del 49.70% de los activos, este reducido nivel de empresas, generó el 64.1% de la producción bruta total de la economía mexicana.

El acaparamiento de los recursos también implica el mantenimiento de los mismos grupos en el bloque controlador empresarial:

Cuadro 3.12
Grupos de capital privado nacional más importantes de México 2005-2015

Rank Año	2005	2007	2011	2014	2015
1	América Móvil	América Móvil	América Móvil	América Móvil	América Móvil
2	Teléfonos de México	Cemex	FEMSA	FEMSA	FEMSA
3	Cemex	FEMSA	Alfa	Alfa	Alfa
4	FEMSA	Teléfonos de México	Bimbo	Cemex	Cemex
5	Telcel	Telcel	Teléfonos de México	Bimbo	Bimbo
6	Grupo Carso	Alfa	Grupo BAL	Coca- Cola FEMSA	Coca- Cola FEMSA
7	Alfa	Grupo BAL	Coca- Cola FEMSA	Grupo BAL	Grupo BAL
8	Grupo BAL	Grupo México	Grupo México	Grupo México	FEMSA Comercio (OXXO)
9	Grupo México	Grupo Carso	Telmex Int.	Grupo Salinas	Grupo México
10	Bimbo	Bimbo	Soriana	FEMSA Comercio (Oxxo)	Kaluz

Fuente: Elaboración propia con información de Las 500 empresas más importantes de México. Grupo Editorial Expansión. 2006, 2008, 2012 y 2016.

A lo largo de diez años se observa que seis grupos (América Móvil, FEMSA, Alfa, Bimbo, Grupo BAL y Grupo México), han estado presentes entre las 10 empresas más importantes y que sólo 15 diferentes empresas han ocupado estos lugares. Además, muchas de las empresas situadas en los primeros lugares

pertenece a los mismos propietarios como en el caso de las empresas de Carlos Slim: Grupo Carso, América Móvil, Teléfonos de México y Telcel; o las empresas pertenecientes a Fomento Económico Mexicano: Coca-Cola FEMSA y FEMSA Comercio (OXXO) además de la *holding*. Es así como 6 de las principales empresas asociadas a estas corporaciones concentran el 12.38% de las ventas de las 500 empresas más importantes del país en 2015. Sumadas a estas empresas, los mismo propietarios controlan otras empresas que, aunque no están en los primeros lugares, también se encuentran dentro de las 500 más importantes.

Asimismo, las 10 mayores empresas concentran el 31.30% de las ventas de las 500 en el 2015. América Móvil por si sola controla el 8.45% de las ventas, el grupo de capital nacional que le sigue es FEMSA con el 2.26%, dicho margen, favorecido por un acelerado proceso de expansionismo global que entre sus ventajas ofrece una diversificación de ingresos por países con distintos ciclos económicos, explica el sostenimiento de la empresa de Slim en el primer lugar durante la década (Cuadro 15).

Como hemos visto, esta tendencia a la concentración de los recursos en las principales empresas no es exclusiva del caso mexicano, todas las empresas y grupos en el mundo se rigen por las mismas directrices de neoliberalismo y capitalismo con sus respectivas características. La tendencia aumenta cuando se trata de activos en el exterior.

En Brasil tres empresas controlaban el 74% de los activos externos de las mayores 29 en 2010. En Chile, el 50% de los activos externos de las mayores 20, estaban concentrados en las primeras 3. En China, para 2008, las primeras cuatro de 18 empresas, manejaban el 65% de los activos externos del conjunto y las 18 empresas incluidas en la muestra poseían el 90% de la IED china (Basave, 2016).

Es así como se presentó el desarrollo de los grupos económicos en las últimas décadas, teniendo como aspecto fundamental su consolidación en mercados del exterior, mientras que en el mercado interno mantienen el control adquirido desde décadas previas. Debido a esto el panorama de las empresas más globales y las más importantes se conforma prácticamente de la misma manera, así lo vamos a comprobar en el siguiente cuadro, el cual muestra a la fecha, las empresas mexicanas más exitosas dentro de este proceso de expansión internacional:

Cuadro 3.13
Grupos mexicanos consolidados en México y en el exterior, 2017

Ranking mexicanas más importantes ¹		Ranking mexicanas más globales		Empresa o Grupo	Índice de globalidad 2017 ²	Sector	No. países donde opera	Ingresos en extranjero 2015		Empleados en extranjero 2015	
2015	2016	2016	2017					Absolutos (MDP)	%	Absolutos	%
1	1	1	1	América Móvil	94.9	Telecomunicaciones y medios	25	588,314.00	66%	107,029	55%
4	5	2	2	Cemex	35.8	Cemento, cerámica y vidrio	50	181,130.00	80%	32,067	74%
3	3	4	3	Alfa	33	Holding	26	170,125.00	66%	51,000	70%
5	4	3	4	Bimbo	30.8	Bienes de consumo	22	142,891.00	65%	76,000	60%
2	2	6	5	FEMSA	20.3	Bienes de consumo	12	92,780.00	30%	58,516	24%
10	17	5	6	Mexichem	19.2	Química y petroquímica	45	70,315.00	78%	7,200	40%
6	7	7	7	Coca-Cola FEMSA	15	Bienes de consumo	10	73,651.00	48%	33,526	40%
15	14	10	8	Sigma Alimentos	13.4	Bienes de consumo	18	53,653.00	57%	28,000	70%
24	25	8	9	Nemak	12.8	Automotriz y autopartes	15	62,384.00	88%	16,200	75%
9	8	9	10	Grupo México	11.3	Minería, petróleo y gas	6	71,037.60	55%	7,067	23%
25	26	11	11	Gruma	10.6	Bienes de consumo	19	42,588.40	73%	11,868	62%

¹ Basados en el ranking publicado por Expansión acerca de las empresas más importantes de México, considero 1) Sólo las empresas privadas que tienen a México como país de origen y 2) Las posiciones para 2015. Esto con la intención de homologar la muestra ya que el ranking de las mexicanas más globales y el índice de globalidad 2017 publicado por Expansión fue elaborado considerando cifras del desempeño de los grupos durante el 2015.

² El indicador pondera y establece la jerarquización de acuerdo a 3 aspectos: 1) ingresos en el extranjero, con un peso de 80% 2) no. de países donde tienen plantas u oficinas, 10% y 3) no. de empleados en el extranjero, 10%.

Fuente: Elaboración propia con información de 1) Las 500 empresas más importantes de México. Grupo Editorial Expansión, 2016 y 2017 y: 2) Cien mexicanas globales. Grupo Editorial Expansión, 2017.

La empresa de comunicaciones América Móvil, lidera el ranking debido a que es la que más ventas realiza en el extranjero, es decir, es la empresa que mayor flujo internacional contempla en sus operaciones, el cual es similar a la suma de los flujos de los últimos 8 grupos mostrados. También es la empresa más generadora de empleos fuera del país.

Por otra parte, los porcentajes nos muestran la importancia que tienen las operaciones en el exterior para cada grupo. En este sentido, resalta ampliamente el caso de Cemex ya que el 80% de sus ingresos provienen del exterior y el 74% de la gente empleada por el grupo, es contratada fuera de México.

Por cuestiones de constitución y practicidad, algunos grupos están segmentados en el ranking, sin embargo, es notorio el desempeño en el exterior de Grupo Alfa que cuenta con Sigma Alimentos y Nematik, además de la *holding*, en los primeros lugares del ranking así como de FEMSA que, además de la tenedora cuenta con Coca- Cola FEMSA y Gruma en los primeros lugares.

Asimismo, el cuadro indica una estrecha vinculación entre las más globales y las más importantes en el sector empresarial nacional. De las 11 empresas mexicanas más globales, 7 se encuentran en las primeras 10 más importantes⁵² y el resto están incluidas dentro de las 26 más importantes. Como hemos explicado, cada empresa determina la amplitud de su proceso de expansión internacional por varios factores, sin embargo, el dato evidencia la importancia que tiene la internacionalización al propósito de mantenerse como líderes en el sector empresarial.

Igualmente se observa que mientras los grupos extranjeros enfocaron sus operaciones en el sector de manufacturas, específicamente las relacionadas a la industria automotriz que como hemos visto, se caracteriza por el uso de tecnologías más avanzadas así como por tener como destino de la producción el exterior, los grupos nacionales operan en sectores tradicionales y más enfocados en los bienes de consumo y con mayor porcentaje de ingresos provenientes del mercado mexicano, en comparación con las multinacionales extranjeras.

⁵² Las tres restantes consideradas dentro de las 10 más importantes son BAL, Soriana y FEMSA Comercio (Oxxo). Oxxo se encuentra en la posición 29 de las más globales después de ocupar el puesto 95 un año antes lo que muestra su desarrollo estratégico de expansión hacia el exterior.

En cuanto a los destinos recorridos por los grupos, en el *ranking* presentado por Expansión se observa que Estados Unidos ocupa el primer puesto con la presencia de 78 empresas de capital privado nacional, seguido de Colombia y Guatemala con 36 mientras que Brasil ocupa el tercer puesto con 35. Fuera del continente, España es el país con presencia de un mayor número de grupos mexicanos (22).

◇ A modo de conclusión

El proceso de apertura en México puede observarse como un fenómeno de doble direccionalidad ya que al mismo tiempo en que el impacto de las empresas transnacionales en el país crece, un número notable de empresas de capital nacional consiguen su internacionalización.

La adopción del modelo vigente fue aprovechada por la mayoría de los grupos de capital nacional que, aunque hubieron casos de absorciones o desapariciones, se mantuvieron en el mercado pero, a diferencia de periodos anteriores, ya no sólo mantuvieron un control dentro del territorio nacional sino que se convirtieron en entidades globales plenamente inmiscuidas en procesos internacionales de producción, lo cual es una condición para seguir sobreviviendo en posiciones centrales dado el modelo actual.

Las privatizaciones permitieron a los grandes grupos de capital nacional reforzarse para posteriormente entrar de lleno a participar exitosamente en la economía global a través de exportaciones, inversión extranjera directa y alianzas, las cuales les permitieron convertirse en líderes globales de su industria. La parte hegemónica empresarial se mantuvo con pocas variaciones pero con la importante incorporación de Carlos Slim, cuyo conjunto de empresas es liderado por América Móvil, actualmente la empresa más importante en el país.

Este proceso marcó un punto de partida en la adopción de las políticas neoliberales y por tanto, en el desempeño de la economía mexicana. Por un lado, de no haber instrumentados ese proceso de privatizaciones, el gobierno habría tenido la oportunidad de dirigir los beneficios del manejo de las empresas privatizadas hacia la búsqueda de un mayor beneficio social mediante una mejor distribución del ingreso o aplicación de las utilidades en inversión social, obras públicas, entre otras, sin embargo, habrá que considerar que: 1) El Estado habría mostrado ineficiencia en el manejo de las empresas lo cual es reflejado en su perfil financiero. 2) Las condiciones del nuevo modelo eran inflexibles respecto al adelgazamiento del Estado. 3) Estas mismas condiciones de apertura obligaban a los grupos económicos mexicanos a fortalecerse ya que, en caso contrario, pudieron dejar de existir o ser absorbidos por los competidores internacionales lo que reduciría aún

más el sector empresarial mexicano. De esta forma considero que, el gobierno si pudo justificar las privatizaciones con la búsqueda de una mejora en la eficiencia, productividad y, aunque no fue un motivo expreso, por el mantenimiento del sector empresarial nacional. Por otra parte, es un hecho que las privatizaciones beneficiaron en mayor medida al sector empresarial que al resto de la población ya que los beneficios del proceso en el conjunto de la población podía verse casi de manera exclusiva en la generación de empleos, mismos que han de ser controlados, al igual que las ventas y las utilidades de gran parte de la actividad económica, por el reducido sector hegemónico empresarial.

Asimismo, los grupos extranjeros tuvieron mayores posibilidades de instalarse en el país cobrando mayor importancia en la economía nacional. Como vimos, los nuevos pilares en los que se sostuvo el crecimiento fue sustentado por la IED y las exportaciones, ambas variables fueron controladas en gran medida por capitales extranjeros e incrementaron su participación en el producto interno bruto del país.

Dentro de las inversiones extranjeras, el sector automotriz, representando por las armadoras, es el más importante y uno de los sectores más importantes de la economía nacional. Para el sector, y para el conjunto del sector manufacturero, las operaciones en México no significan precisamente el eslabón más importante de la cadena de producción o de mayor valor agregado por lo que los ingresos otorgado a la población no son los más altos. De esta forma, es preciso establecer que la lejanía con los eslabones más altos de la cadena de producción mundial implica una relativa baja atracción de los flujos económicos globales, lo que también complica el alcance de los ingresos a los estratos de la población más pobres.

Por otra parte, la retórica en la política económica estaba direccionada a distanciar al gobierno de la participación directa en la actividad económica lo cual se consiguió, dejando así el funcionar económico a los capitales privados, sin embargo, aunque pudieran garantizar el desarrollo alrededor de estos no garantizan ni la distribución de flujos económicos ni mucho menos el bienestar económico del conjunto de la población

Asimismo, el periodo ya resulta tardío en cuanto a alguna intención relativa al establecimiento o fortalecimiento de empresas con potencial y su paso a convertirse en empresas líderes del mercado. El acaparamiento del mercado por el hegemónico

sector empresarial así como la alta exigencia financiera y de producción, característica de esta etapa de globalización, significaron importantes barreras a la consolidación de nuevas empresas, al menos en los sectores tradicionales. La alternativa es la creación de productos o procesos innovadores, sin embargo, la tecnología e innovación sólo han sido adquiridas por algunos grupos y, considerando que difícilmente los recursos necesarios para su desarrollo están al alcance de la pequeña y mediana empresa, esta estrategia de crecimiento no se ha llevado a cabo de manera importante.

Es así como los grupos económicos fueron parte fundamental en la integración al nuevo sistema económico y son parte central en el desempeño de la economía mexicana.



CAPÍTULO 4
CASOS DE ESTUDIO

CASOS DE ESTUDIO

4.1 GRUPO BIMBO S.A.B. DE C.V.

Grupo Bimbo es actualmente la panificadora más grande del mundo con ventas por \$13, 818 millones de dólares, presencia en 22 países donde emplean a más de 127, 000 colaboradores. Cuentan con más de 52, 000 rutas de distribución dirigidas a 2.5 millones de puntos de venta donde comercializan más de 100 marcas.

El propósito del capítulo es analizar cómo llegó esta empresa mexicana a esa posición privilegiada así como el panorama de la actualidad del Grupo para esto divido el capítulo en dos partes. Durante la primera parte hago un recorrido en el desempeño de la empresa desde su fundación hasta los últimos años, divididos a su vez en tres apartados: Fundación y consolidación en el mercado interno; proceso de Internacionalización y la actualidad del Grupo. Todo esto, buscando conocer, desde una perspectiva delimitada en los objetivos del proyecto, las acciones que han hecho del Grupo una entidad símbolo del sistema económico mexicano. En la segunda parte presento un análisis financiero del emblemático Grupo con especial énfasis en el reflejo de los efectos del proceso de internacionalización sobre los principales indicadores para después realizar un análisis basado en razones financieras.

4.1.1 Desarrollo histórico

◇ Fundación y consolidación en el mercado interno

Grupo Bimbo tiene sus inicios en el año de 1945 en la Ciudad de México, la empresa fue una más de las miles fundadas en ese periodo de creación de empresas incentivado por el mercado protegido y por la sustentabilidad que ofrecía el Estado mediante sus instituciones¹²⁰.

Sus fundadores: Lorenzo Servitje, Roberto Servitje, Jaime Jorba, Jaime Sendra, José T. Mata y Alfonso Velasco, se asociaron para formar una nueva empresa dedicada a la producción industrial de pan con enfoque en el pan de caja. Como Lorenzo Servitje lo describe, todo surgió al detectar las oportunidades que pudieran generar una demanda insatisfecha y un potencial mejoramiento del producto, principalmente en cuanto a envolturas, esto aunado a la experiencia y conocimiento del mercado adquirido por él y por sus socios¹²¹.

¹²⁰ En un estudio realizado por Cordero y Santín acerca de 639 empresas de diverso tamaño y de capital nacional, se indica que el 68.07% fueron fundadas entre 1941 y 1960 (Cordero, 1983). Otro estudio realizado por los mismos autores arroja que de las 168 empresas más grandes del estudio, el 61.3% se había fundado entre 1941 y 1965 (Cordero y Santín, 1977).

Estas inversiones fueron fomentadas por el establecimiento de acciones que mostraban las nuevas prioridades de política económica, por ejemplo, el establecimiento de la “Ley de Industrias Nuevas y Necesarias” que otorgaba exenciones fiscales hasta por 10 años, ya fuera por impuestos a la importación, renta, utilidades, timbre, etc. o la modificación de la “Regla XIV de la Tarifa General de Importaciones”, mediante la cual se desgravaron las importaciones de maquinaria necesaria para el desarrollo industrial del país, además de modificaciones y negociaciones en el sector financiero como fueron la “Ley Bancaria” y renegociaciones de daños a extranjeros causados durante la Revolución para de esta forma, tener nuevamente acceso a crédito externo (Shulgovski, 1980; Barcelata, 2012 y Romero, 2012).

¹²¹ Lorenzo Servitje trabajó en la pastelería “El Molino”, empresa propiedad de Juan Servitje, padre de Lorenzo y Roberto, y de la cual el primero se hizo cargo desde los 18 años. Hacia 1941, la pastelería ya era la más grande y moderna de la Ciudad de México. Respecto a los socios, resalta el trabajo de Alfonso Velasco, hasta entonces director de Pan Ideal, empresa distribuidora de pan de caja. Velasco fue el encargado de la instalación de la caldera, hornos y maquinaria necesarios para la puesta en marcha de la producción, además de efectuar novedosas innovaciones para mejorar dicho proceso e incluso ser el creador de algunos pastelillos. José T. Mata fue clave en comercio exterior, Jaime Sendra se encargó de recursos humanos, Jaime Jorba fue Gerente de Ventas y Roberto Servitje fue supervisor de ventas y encargado de crear un Departamento de Ventas. Importante resaltar que siguieron adquirieron conocimiento de la industria mediante visitas a empresas de EU que ya fabricaban pan de caja y a fábricas de maquinaria.

Dado esto, los jóvenes emprendedores decidieron comenzar la producción del pan de caja con una inversión inicial de 1 millón de pesos de los cuales 400 000 eran propios y el resto era crédito contratado. La primera fábrica fue establecida en un terreno de 10 000 metros, adquirido al suegro de Lorenzo, con tan solo 35 trabajadores. Prestando especial atención en la distribución, comenzaron a operar con 10 camiones que desde un inicio fueron pintados con su logotipo y el osito que los caracteriza lo que demostraba un interés no solo del producto, sino de la marca y, quizá sin saberlo, de la mercadotecnia que sería especialmente significativa en el desarrollo de la empresa¹²². Al siguiente año tuvieron 23 y de inmediato, comercializaron hacia el interior de la República mediante ferrocarril (Clío, 2017).

La panificadora adoptó una estrategia de crecimiento en la que su objetivo era dominar el mercado nacional por lo que extendió su red de empresas a lo largo de la República. Este desarrollo fue favorecido por la ausencia de competencia y por la rápida urbanización que trajo consigo cambios en los hábitos de consumo ya que la empresa estaba en posición para complementar la dieta tradicional basada en maíz con productos de harina de trigo (Moreno, 2010).

Bimbo basó su estrategia de producción y acaparamiento en:

- Integración vertical. En 1983 creó la fábrica Maquinal para elaborar la maquinaria de sus empresas y venderla a otras empresas nacionales, sin que sea su prioridad principal. En 1985 nació Interrefacciones S.A. de C.V para proveer de refacciones a los vehículos y a la maquinaria de la empresa. También se incorporaron algunas empresas dedicadas al transporte de los productos, con la intención de lograr una mayor eficiencia en la distribución. (Rendón, 1997).
- Diversificación en áreas de especialización. Su diversificación se presentó en áreas que tienen mucha semejanza o relación con la

¹²² La empresa tiene ese nombre luego de que se encontrara en una lista de propuestas elaborada por los fundadores, marcado con un círculo entre varios otros, como 'Pan Rex', 'Pan NSE' (siglas de Nutritivo, Sabroso y Económico), 'Boni', 'Sabrosoy', 'Pan Lirio', 'Pan Nieve' y 'Pan Azteca'. Tiempo después, sabrían que en italiano coloquial a los niños chiquitos (bambinos) se les dice 'bimbo', que en húngaro la palabra significa capullo, y curiosamente en China el fonema para designar al pan suena muy parecido a 'Bimbo'. La imagen de Bimbo que nació a la par de la empresa resultó del dibujo del osito que llegó al socio fundador de la empresa Jaime Jorba en una tarjeta de navidad, y al que Anita Mata, esposa de Jaime Sendra le puso el gorro, el delantal y el pan abajo del brazo. ("La historia de Bimbo a través de sus marcas", 2017).

misma rama que la de la empresa principal, todas sus nuevas líneas de producción como las referentes a Marinela y adquisiciones como Barcel, se encuentran en la rama de alimentos (Rendón, 1997).

Debido a su rápido crecimiento y acaparamiento del mercado, Bimbo ya cotizaba en la Bolsa Mexicana de Valores y contaba con la planta panificadora más grande de América Latina, 12 fábricas y 15 000 colaboradores además de una gama de productos, mucho más amplia que en sus inicios.

◇ **Proceso de Internacionalización**

Ya con la empresa firmemente establecida, lo cual significaba formas de producción probadas y eficaces, pero dentro de un mercado interno con problemas y acaparado, ya no era posible el acrecentamiento de un margen de ganancias para la empresa que además permitiera la modernización. Ante esto, Bimbo decide comenzar a buscar nuevos mercados en el exterior, proceso que resultó necesario ante las nuevas reglas de la globalización y la competencia intrínseca al modelo.

En 1984, Bimbo comienza su expansión exportando a Estados Unidos de América. La exportación resulta un buen medidor del mercado en un inicio, además de una buena fuente que permitía diversificar ingresos provenientes de mercados con diferente ciclo económico y el blindaje cambiario que representa. Posteriormente es posible pensar en la producción dentro los nuevos mercados objetivos, para la empresa resultaba viable en cuanto a apalancamiento¹²³ y ofrecía ventajas, además de las ya mencionadas, en costos de producción y calidad, considerando que se trataba de productos perecederos y, la cercanía de la materia prima a la fábrica y luego a los puntos de venta, resultó una ventaja que no podía pasar desapercibida, aunado a estas, el blindaje cambiario, el conocimiento cultural, de preferencias del cliente y de los competidores, resultaron determinantes. Cabe mencionar que las primeras inversiones de la empresa se vieron claramente favorecidas por la identificación cultural.

¹²³ De acuerdo a Basave (2016), Bimbo tenía una razón de endeudamiento de 0.220 lo que significa que a pesar de los compromisos financieros adquiridos, era posible seguir solventando deuda y por tanto, seguir invirtiendo.

Es así como en 1989 da inicio la construcción de la primera planta de la empresa fuera de México: Bimbo Centroamérica, cimentada en Guatemala. No sin antes consolidarse como Grupo Industrial Bimbo en 1986. En 1991 el grupo tendría su primer IED en Sudamérica con la apertura de Bimbo Argentina y el corporativo para la Región de Latinoamérica.

Entre 1992 y 1994 su indicador de exportaciones sumado con Inversión Extranjera Directa tuvo un incremento promedio de 174.5% anual (Basave, 2016). Entre 1990 y 1994, los volúmenes de exportación crecieron a una tasa promedio anual del 69.73%. Sin embargo, hasta entonces, solo ocupaban el 1% de las ventas netas del Grupo (Girón y Correa, 1998).

Sobre la inversión en el exterior, es posible afirmar que ya comenzaba a ser relevante y la rentabilidad era indiscutible. Basave (2000) nos muestra que de 1990 a 1994 el índice de ventas externas/ activos de totales fue de 0.33, 0.38, 0.91, 0.60 y 0.83, respectivamente, lo que evidencia que la injerencia de cada peso invertido en activos sobre las ventas externas es generalmente creciente y confirma el tipo de inversiones del Grupo.

A partir de 1994, la estrategia de expansión internacional fue aún más agresiva pero con un nuevo enfoque, la nueva estrategia estaba fundamentada en priorizar la región norte del continente y resultaba viable por la reciente entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Fue en este año cuando la empresa se asoció con las estadounidenses Sara Lee y Mrs. Baird Bakeries (Basave, 2016). Estas alianzas le permitieron participar directamente en el mercado que hoy en día representa la 2da fuente de ingresos de la empresa¹²⁴. Algunas de estas operaciones iniciaron como alianzas y terminaron en compra como veremos más adelante.

Hacia 1997, con la llegada de Daniel Servitje a la Dirección del Grupo, comienzan nuevas prácticas relacionadas con la participación en empresas extranjeras. El perfil de la empresa, en resumen a 1996, era el siguiente:

¹²⁴ Cabe mencionar que aunque las operaciones exitosas son las más conocidas, no todas las operaciones lo han sido. En 1994, Bimbo adquirió la tortillería La Hacienda en California y, en palabras de Servitje "No pudimos integrarla bien. El mercado se movía muy rápido, nos tardamos y quebró la empresa" (Torres y Moctezuma, 2011).

- Ingresos netos: 15, 101, 761, 000 pesos
 - 83.8% provenían del mercado nacional
 - 12.2% provenían de mercados externos
- Activos Totales: 11, 956, 971, 000 pesos
 - Activos no circulantes: 363, 695, 000 pesos
- Pasivos Totales: 4, 050, 379, 000 pesos
 - Créditos bancarios a corto plazo: 906, 553, 000
 - Créditos bancarios a largo plazo: 1, 649, 330, 000
- Número de colaboradores: 49 778
- Países con presencia del Grupo: 9
 - Estados Unidos, Argentina, Costa Rica, Chile, Colombia, El Salvador, Guatemala, Perú y Venezuela ¹²⁵.

Tan sólo un año después de su llegada a la Dirección del Grupo, Bimbo buscó instalarse de lleno en Estados Unidos de América mediante la adquisición de Mr. Baird's y, por primera vez, tuvo acceso a otro continente a través del establecimiento de Park Lane Confectionery en Alemania (Grupo Bimbo, 2003).

Las adquisiciones no fueron su única vía de acceso a nuevos mercados, también fue considerable el establecimiento de alianzas estratégicas. Resaltan las realizada con Dayhoff en Estados Unidos a través de una participación del 50% y con McDonald's en el que se acuerda ser el distribuidor de toda la bollería para esta cadena en restaurantes de Venezuela, Colombia y Perú, fortaleciendo el acuerdo que ya tenían respecto a las operaciones en restaurantes mexicanos de la cadena desde 1985. Por otro lado, la empresa también buscó deshacerse de ciertas empresas con el fin de enfocarse en sus productos principales, resalta la venta de Pastas Cora a Grupo La Moderna (Grupo Bimbo, 2003).

¹²⁵ La fuente de los datos presentados es: UNAM IIEC, Acervo de Variables Financieras y Jorge Basave, Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución. México, 2016.

En 2001 adquiere dos empresas en Brasil y en 2002 se hace de Oroweat en Estados Unidos. De esta forma, Bimbo ya era la marca más valiosa de México con un valor de 648 millones de dólares (Interbrand, 2002).

La tendencia expansionista siguió en la misma línea y en 2006 incursionó en el mercado asiático a través de la adquisición de Beijing Panrico Food Processing Center¹²⁶. Sin embargo, la adquisición más representativa del periodo y una de las más importantes en la historia de la empresa llegó con la adquisición de la empresa norteamericana George Weston Foods Inc en enero del 2009 por un monto de 2 400 millones de dólares. Como vemos, la adquisición se presentó en plena crisis económica y, considerando que la adquisición fue financiada casi completamente con deuda¹²⁷, generó mucha incertidumbre.

Sin embargo, al igual que para otras grandes empresas del sector alimentario, se presentan indicadores positivos y, específicamente en el caso de la panificadora, indicadores claves en su desarrollo:

- En 2009, tuvo aumentos del 41 y 115% en ingresos y ventas externas respecto al 2008.
- Se convirtió en la panificadora más importante y en el mayor empleador mexicano en Estados Unidos de América.
- En 2009, las ventas extranjeras superaron a las ventas nacionales¹²⁸.

Desde entonces, las adquisiciones del Grupo en el mundo continuarían sobre el mismo perfil: empresas que cuentan con marcas líderes y fuerte presencia en sus mercados, lo que les permitiría aprovechar los canales de distribución ya desarrollados además de la certeza en inversión, experiencia y participación en utilidades, entre otras.

El 2011 fue un año bastante significativo para la empresa debido a las adquisiciones de Sara Lee North American Fresh Bakeries por 749 millones de

¹²⁶ Empresa subsidiaria de la, hasta entonces, empresa española Panrico que luego pasaría a ser absorbida por Bimbo en 2006.

¹²⁷ Obtuvo una deuda de 2 300 millones de dólares con Bank of America, BBVA, Banamex/Citigroup, HSBC, ING y Santander (Grupo Bimbo, 2008b).

¹²⁸ Las afirmaciones están basadas en información recopilada de UNAM IIEC, Acervo de Variables Financieras.

dólares, Sara Lee Iberia por 411 millones de dólares y Fargo en Argentina por 159 millones de dólares (Basave y Gutiérrez-Haces, 2012). Con estas adquisiciones, sus ventas generales registraron un crecimiento del 14%, las realizadas en América Latina incrementaron 30.7%. Bimbo se convirtió en la panificadora más valiosa del mundo y:

- Ocupó el lugar 6 en las empresas de capital privado nacional en México, cuando en 2007 era la treceava y en 1992 ni siquiera figuraba en las primeras 20¹²⁹.
- En 2012, ocupó el lugar 12 de las mayores empresas translatinas por ventas totales (CEPAL, 2014).
- El 51% de sus activos se encontraban en el extranjero al igual que el 40% de sus empleados (CEPAL, 2014).

Ahora bien, hacia 2014 tuvo nuevamente inconvenientes crediticios por la adquisición de Canada Bread Company en 1 665 millones de dólares por lo que la calificadora crediticia Moody's cambia la calificación crediticia a negativa debido a un incremento en apalancamiento a corto plazo ("Moody's baja perspectiva a Bimbo", 2014).

Como es posible apreciar durante el capítulo, el desarrollo de la empresa ha sido bastante complejo en cuanto a estrategias y canales de acción que la empresa ha tomado para consolidar su posición en el mercado. En un esfuerzo por resumir en estrategias y acciones el desempeño de la empresa mediante etapas, establezco algunas identificadas y que han sido evidenciadas durante el capítulo:

¹²⁹ Las afirmaciones están basadas en información recopilada de Araceli Rendón y Andrés Alquicira, Los Grupos Económicos De México. Sus Estrategias (2007-2012), México, 2012.

Cuadro 4.1.1	
Grupo Bimbo: Estrategias sobresalientes	
1) Fundación y consolidación en México	2) Internacionalización
Integración vertical	Diversificación de mercados
Diversificación en áreas de especialización	Asociaciones
Captación de recursos bursátiles	Adquisiciones
Apalancamiento en inversiones	Apalancamiento en inversiones

◇ El presente de Bimbo

Grupo Bimbo es el productor más grande del mundo de bienes de panificación y pan dulce, y es el segundo participante más grande en las categorías de botanas salada y golosinas (“Moody’s le pone sabor a las calificaciones de Bimbo”, 2016).

El grupo emplea a un número mayor a 127 000 colaboradores y cuenta con más de 100 marcas representadas en cerca de 10 000 productos los cuales son distribuidos aproximadamente mediante 52 000 rutas de distribución dirigidas a 2.5 millones de puntos de venta.

Respecto a esto, es preciso establecer que la distribución ha resultado un punto clave que ha sido desarrollado a lo largo de la historia de la empresa, al grado que para Servitje:

“Hoy Bimbo no solamente es una empresa industrial productora de alimentos sino es una empresa de distribución” (Clío, 2017)

Actualmente Bimbo opera en 3 continentes a través de 22 países: Argentina, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Reino Unido, Uruguay y Venezuela. En estos países, Bimbo atiende aproximadamente a 1.3 millones de clientes (“El plan de Daniel Servitje”, 2014).

Asimismo, la panificadora cuenta con 163 plantas distribuidas de la siguiente manera:

Cuadro 4.1.2	
Grupo Bimbo: Localización de plantas en el mundo	
País o region	No. de plantas
Norteamérica	86
México	37
Centro y Sudamérica	30
Europa	9
Asia	1

Fuente: Elaboración propia con base en Grupo Bimbo, Informe anual, 2015.

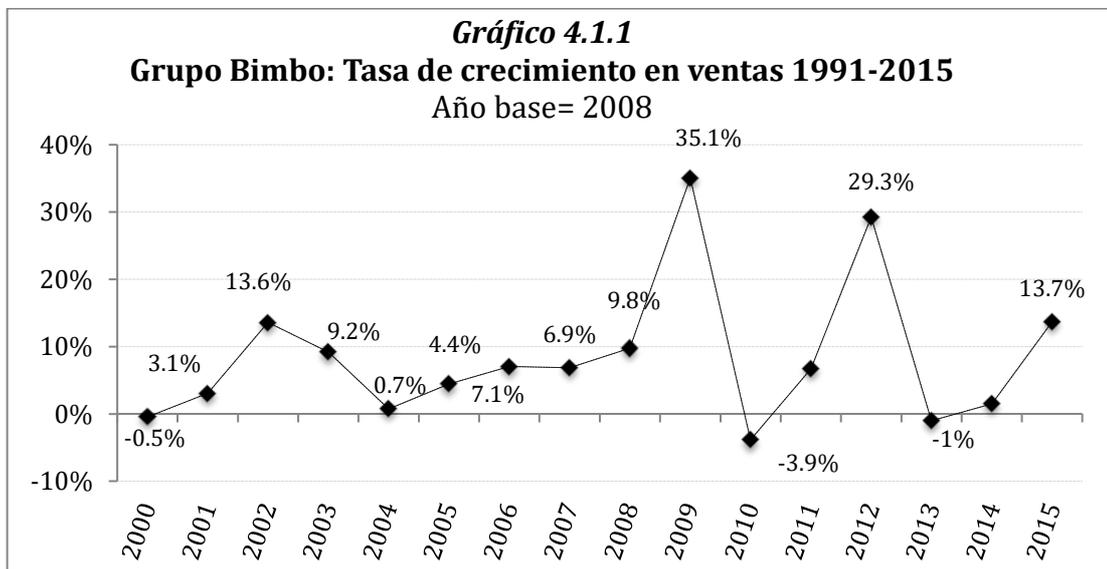
En lo referente a innovación, cuentan con 6 Centros de Innovación y Nutrición: 2 en Estados Unidos y 1 en México, Canadá, España y Brasil. Recientemente la revista Forbes la acaba de ubicar en el lugar 83 de las 100 empresas más innovadoras del mundo.

En el presente año, Millward Brown (2017) presentó su ranking *Brandz* referente a las marcas más valiosas de América Latina en el cual se encuentran 2 marcas del Grupo: Bimbo (Lugar 11 con valor de 990 millones de dólares) y Marinela (Lugar 34 con valor de 1 044 millones de dólares). Respecto a las marcas mexicanas más valiosas, 3 del Grupo se encuentran dentro de las 30 más valiosas: Bimbo (Lugar 7) Marinela (Lugar 15) y Tía Rosa (Lugar 28, 462 millones de dólares).

4.1.2 Análisis Financiero

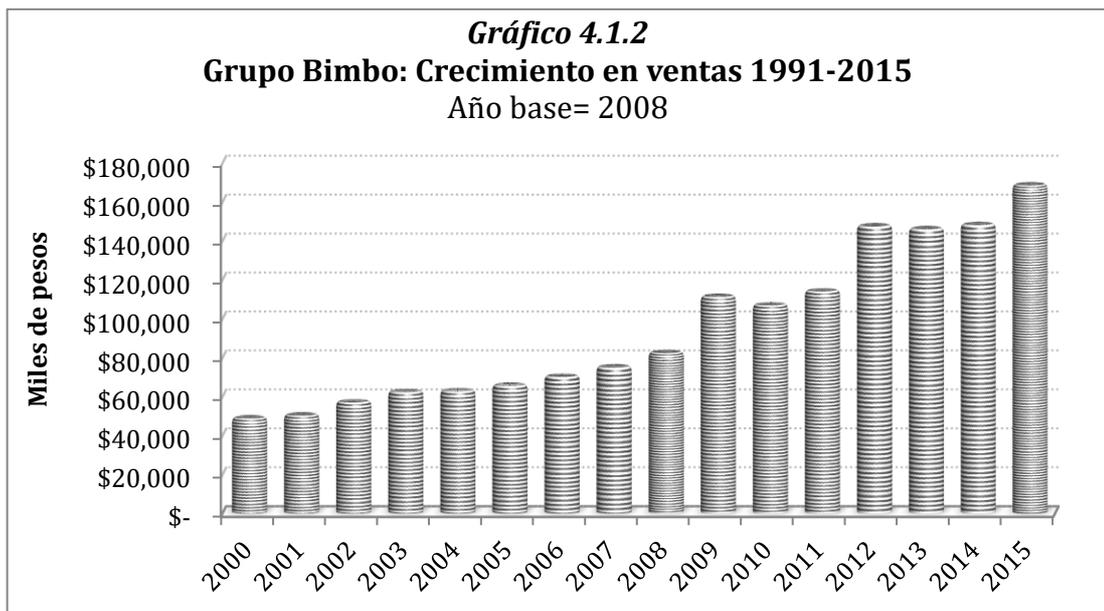
◇ Principales indicadores: Ventas, Activos y Pasivos.

En esta sección pretendo analizar el comportamiento de estos tres indicadores los cuales ofrecen un panorama general acerca del comportamiento del Grupo así como de su estrategia de expansión. Asimismo, es preciso mencionar que todos los valores han sido convertidos a precios constantes tomando el 2008 como año base.



Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

El promedio de crecimiento de ventas de Grupo Bimbo desde el año 2000 ha sido de 8.5%, sin embargo se distinguen dos periodos con comportamiento distinto. De 2000 a 2008, las ventas mantuvieron una tasa de crecimiento promedio de 6% con una desviación estándar de 0.04, durante la segunda parte del gráfico se observa una significativa volatilidad evidenciada por la presencia de los dos crecimientos más altos y los dos más bajos lo cual se refleja en una desviación estándar de .15. Sin embargo, las altas tasas de crecimiento permitieron al Grupo mantenerse en niveles absolutos más altos que los presentados hasta 2008:



Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

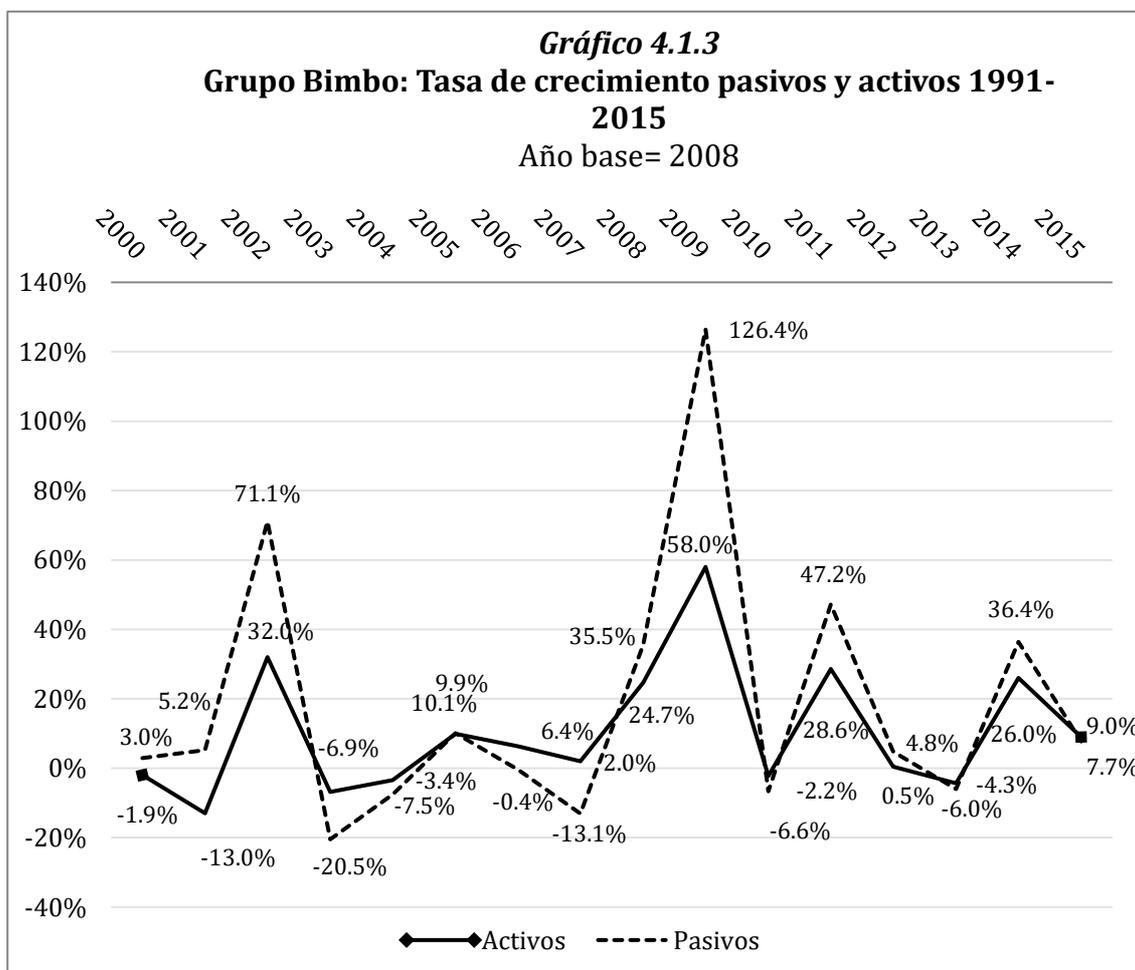
Como se observa, las ventas han mantenido una clara inercia de crecimiento sólo interrumpida en 2010 y 2013. Asimismo, las ventas del año 2000 se duplicaron hacia 2009 y, de este año al 2015, crecieron 51.50%.

Por otra parte, a pesar de que México y Estados Unidos eran los principales mercados, la crisis no afectó las ventas del Grupo y de hecho, a partir de este año realiza sus adquisiciones más importantes, concretamente las de George Weston Foods en 2009 que, de acuerdo a datos publicados por Basave (2016), duplicó las ventas externas, así como de Sara Lee (finales de 2011), las cuales son perceptibles en el indicador ya que muestra las dos tasas de crecimiento más altas. De igual manera, el impacto de Canada Bread en el indicador no fue tan significativo como las adquisiciones anteriores, respecto a esto se debe considerar que no se trata de un mercado tan grande como el estadounidense ni fue una adquisición tan agresiva como las anteriores ya que la empresa comparte el mercado con George Weston Limited, antigua propietaria de Weston Foods.

La estrategia de diversificación de mercados a nivel global ha sido un factor por demás importante en el desempeño positivo de las ventas y, en general, de la empresa, sin embargo, debemos considerar esta afirmación en el contexto del periodo graficado ya que en los años previos, las ventas nacionales tuvieron un desempeño que derivó en el acaparamiento del mercado. Dado esto, los

crecimientos mostrados en las ventas nacionales estarán mayormente basados en la diversificación de productos que en la ampliación del mercado base.

Ahora bien, respecto a los activos y pasivos, se observa un comportamiento muy similar entre estos:



Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Esta similitud está fundamentada en el apalancamiento del crecimiento, es decir, en que el crecimiento de sus activos ha estado sustentado por una contratación de pasivos. De esta forma, las adquisiciones impactan ambos indicadores: En 2002 adquiere Oroweat, en 2009 nuevamente se hace evidente la adquisición de George Weston Foods con la mayor tasa de crecimiento en ambos indicadores, la de Canada Bread en 2014 provocó el mayor aumento en términos absolutos tanto en activos como en pasivos y la de Sara Lee en 2011 que, a comparación de las ventas, al tener impacto inmediato, se reflejan durante ese

mismo año además de que, en valores absolutos, tuvo un incremento similar al presentado en 2009.

Asimismo, es notable que entre cada aumento importante en activos y pasivos, es decir, adquisiciones, se presentan disminuciones de activos que, acompañadas de otras gestiones, llevaron a una disminución mayor en los pasivos, como ejemplo está el mayor decrecimiento de pasivos, el cual estuvo sustentado en la venta de una subsidiaria en Estados Unidos, el pago anticipado de un crédito sindicado y una resolución judicial favorable en la disminución del pago ISR de ejercicios anteriores.

A pesar de que las disminuciones de activos tuvieron un mayor impacto porcentual en los pasivos, el impacto fue de mayor magnitud y en el mismo sentido en la adquisición de activos por lo que el promedio en la tasa de crecimiento fue de 18.3% para los pasivos mientras que para los activos fue de 10.3%. Debido a esto, los pasivos han cobrado más relevancia respecto a los activos como vemos más adelante.

◇ **Análisis basado en razones financieras**

- **Liquidez:**

Durante el periodo, el promedio en la prueba del “ácido” es de 1.22, índice bastante aceptable, sin embargo, a partir de 2006 el pasivo circulante mayor a los activos circulantes menos inventarios fue una constante y si consideramos los últimos cinco años, el promedio baja a 0.80, esto significa que el riesgo de incumplimiento de los compromisos a corto plazo ha ido en aumento alcanzando una razón de 0.68, lo que significa que por cada peso de deuda se cuenta con 68 centavos para hacer frente al compromiso. Desde esta perspectiva podemos acercarnos a una explicación al comportamiento de las calificadoras crediticias.

Los años que muestran mejor capacidad de solvencia inmediata son 2000, 2004 y 2008, no obstante también se debe considerar que una cantidad alta de activos circulantes pudiera significar dinero “estancado” lo cual no es óptimo para la empresa.

Por otra parte, Bimbo es una empresa consolidada y líder en los mercados donde opera lo cual es una garantía de ventas. El riesgo de incumplimiento pudiera compensarse con las ventas de sus inventarios, en la razón de circulante consideramos los inventarios para realizar el índice lo cual nos arroja resultados más altos, sin embargo, el análisis temporal de los dos indicadores es muy similar ya que los inventarios se han mantenido muy cerca del 17% de participación en la razón de circulante. Sobresale que a pesar de mantener razones más altas, los últimos 3 años muestran razones menores a 1, es decir, los pasivos circulantes son menores a los activos circulantes por lo que existen un mayor riesgo de impago a corto plazo.

Cuadro 4.1.3
Grupo Bimbo: Prueba del Ácido y Razón de Circulante
2005-2015

Años	Prueba del Ácido (Activo Circulante- Inventarios)/ Pasivo Circulante	Razón de Circulante Activo Circulante/ Pasivo Circulante
2000	1.55	1.69
2001	1.04	1.23
2002	1.31	1.47
2003	1.16	1.35
2004	1.33	1.53
2005	1.26	1.48
2006	0.94	1.09
2007	0.90	1.07
2008	1.31	1.52
2009	0.91	1.08
2010	1.10	1.30
2011	0.89	1.07
2012	0.96	1.14
2013	0.68	0.82
2014	0.75	0.90
2015	0.71	0.83

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

- **Administración de Activos:**

Cuadro 4.1.4
Grupo Bimbo: Rotación de Activos Totales
2005-2015

Año	Rotación Activos Totales (Ingresos Netos/ Activo Total)
2000	1.28
2001	1.52
2002	1.30
2003	1.53
2004	1.59
2005	1.52
2006	1.52
2007	1.60
2008	1.41
2009	1.20
2010	1.18
2011	0.98
2012	1.26
2013	1.31
2014	1.05
2015	1.10

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Este indicador nos muestra la eficiencia en el uso de los activos de la empresa que como sabemos, ha estado en un periodo continuo de adquisiciones o, como también es posible considerarlo, inversión en activos que en los años graficados han resultado en un índice mayor a la unidad con excepción del 2011. En promedio, por cada unidad monetaria invertida en activos se generaron 1.33 um o expresado en tiempo, el valor de los activos es recuperado cada 270 días, es decir, cada 9 meses¹³⁰.

¹³⁰ 360 días divididos entre 1.33.

Su nivel más alto se presentó en 2007 cuando los activos totales alcanzaron una eficiencia de 1.60, es decir, los activos produjeron su valor más un 60% del mismo.

Durante la segunda parte del periodo, el indicador ha mostrado niveles más bajos que en la primera parte llegando a su nivel más bajo de optimización en 2011 cuando las ventas resultaron ser el 98% del total de activos lo que significa que sus inversiones en los últimos años han resultado en niveles más bajos de eficiencia, es decir, cada peso invertido en activos fijos produce menos utilidades. Las utilidades no han crecido en la misma proporción que la inversión en activos fijos.

Ahora bien, dentro de los Activos, el análisis de la rotación de inventarios resulta ser especialmente importante ya que nos permite saber cuántas veces, el activo circulante con menor liquidez, se convierte en ingresos e incurre o evita algunos costos relacionados al almacenamiento o distribución. Además de que tratándose de una empresa cuyos productos son de corto periodo de vida, es necesario mantener altos niveles en el indicador.

Cuadro 4.1.5
Grupo Bimbo: Rotación de Inventarios
2005-2015

Año	Rotación Anual Ingresos Netos / Inventarios	Rotación por días 360/ Rotación de Inventarios
2000	43.85	8
2001	47.85	8
2002	54.16	7
2003	51.45	7
2004	46.38	8
2005	42.86	8
2006	41.58	9
2007	41.25	9
2008	37.26	10
2009	41.99	9
2010	38.31	9
2011	33.30	11
2012	36.54	10
2013	37.77	10
2014	38.54	9
2015	41.80	9

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

En los primeros años mostrados, se presentó la mayor cantidad de rotaciones al año, una rotación cada 8 días en los primeros dos años y en 2002 se alcanzó el mejor nivel logrando 54.16 rotaciones al año, es decir, una rotación cada siete días. A partir de 2006, las rotaciones disminuyeron y en el 2011 se presentó el resultado más bajo con una rotación de inventario cada 11 días.

Es preciso mencionar la estabilidad que ha mostrado el indicador durante quince años, lo cual queda evidenciado en la peculiar coincidencia que muestran la moda, media y mediana en la rotación de inventarios cada 9 días.

- **Apalancamiento:**

Cuadro 4.1.6
Grupo Bimbo: Razón de Apalancamiento
2005-2015

Año	Razón de Apalancamiento (Pasivo Total/ Activo Total)
2000	0.36
2001	0.44
2002	0.57
2003	0.48
2004	0.46
2005	0.46
2006	0.43
2007	0.37
2008	0.40
2009	0.58
2010	0.55
2011	0.63
2012	0.66
2013	0.65
2014	0.70
2015	0.69

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Este indicador nos permite realizar un acercamiento tanto al grado de respaldo que existe sobre la deuda contraída como al porcentaje de activos que han sido adquiridos mediante deuda.

Durante el primer año se observa que es posible cubrir el total de pasivos con el 36% de activos pero para los siguientes años, debido a la más agresiva estrategia de crecimiento hacia nuevos mercados específicamente después de 2008, los resultados en la razón aumentaron y en 2014 mostraron su nivel más alto cuando los pasivos abarcaron el 70% de los activos, es decir, hubo una mayor participación de los pasivos en la adquisición de activos o cobertura de responsabilidades. A pesar

de que los niveles se mantengan altos, especialmente durante los últimos años, existe la posibilidad de hacer frente a los compromisos contratados a través de los pasivos. Asimismo, el comportamiento del indicador refleja que hay una tendencia a la contratación de deuda para crecimiento pero de manera limitada y controlada prueba de ello es que, a pesar de la agresiva estrategia, se ha dado un constante escalonamiento anual entre el mayor crecimiento de activos y pasivos incurriendo incluso en disminución de activos, los cuales han tenido un mayor impacto porcentual en la disminución de pasivos.

Ya que hemos analizado el respaldo y participación de los activos sobre los pasivos, queda observar el respaldo y comportamiento del capital de los accionistas en la adquisición de estos pasivos que a su vez se refleja en la participación de las dos cuentas anteriores en la adquisición de activos.

Cuadro 4.1.7
Grupo Bimbo: Razón Pasivo Total /Capital Contable
2005-2015

Año	Pasivo Total/ Capital Contable
2000	0.57
2001	0.78
2002	1.31
2003	0.94
2004	0.86
2005	0.87
2006	0.77
2007	0.59
2008	0.67
2009	1.36
2010	1.22
2011	1.70
2012	1.91
2013	1.82
2014	2.32
2015	2.23

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Este indicador nos muestra que hasta 2008, el capital contable del Grupo fue mayor al pasivo, es decir, se contaba con capital contable suficiente para solventar el total de las deudas contraídas y además era viable la aportación de mayor capital propio en la adquisición de activos, hasta este periodo la razón tuvo un promedio de .82, sin embargo, desde 2009 la adquisición de pasivos como fuente de financiamiento cobró más relevancia en relación con el capital propio. Esto no se debió a una menor aportación de capital contable ya que tuvo aumentos de dos dígitos en casi todos los años y sólo disminuyó en 2012 sino que el comportamiento está fundamentado en el crecimiento de pasivos que incluso se duplicaron en 2009.

En 2014 la razón llegó a 2.32 lo que significa que por cada peso invertido se contraían 2.32 de deuda, es decir, el 70% de la inversión fue financiada mediante deuda.

- **Rentabilidad:**

Cuadro 4.1.8
Grupo Bimbo: Análisis de Márgenes
2005-2015

Año	Margen Bruto (Utilidad Bruta/ Ingresos Netos)	Margen de Operación (Utilidad de Operación/ Ingresos Netos)	Margen Neto (Utilidad Neta/ Ingresos Netos)
2000	56.24%	10.33%	5.75%
2001	56.66%	9.68%	4.33%
2002	53.70%	7.24%	2.29%
2003	53.34%	7.10%	2.57%
2004	52.96%	8.02%	4.29%
2005	54.02%	9.27%	5.06%
2006	53.49%	9.21%	5.58%
2007	52.84%	8.86%	5.41%
2008	51.05%	8.90%	5.40%
2009	52.79%	10.36%	5.23%
2010	52.79%	9.72%	4.73%
2011	51.24%	8.11%	4.23%
2012	50.70%	4.27%	1.40%
2013	52.32%	5.96%	2.71%
2014	53.00%	5.51%	2.15%
2015	53.27%	6.44%	2.70%

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Durante los primeros años mostrados, los costos de ventas y los gastos de operación acapararon niveles similares de los ingresos aunque los gastos fueron mayores. Asimismo, durante estos años se presentó el margen de bruto y el margen neto más alto, sin embargo, estas proporciones cambiaron a partir de 2003, es decir, la mayor cantidad de recursos provenientes de los ingresos netos fue ocupada por los costos ventas y producción teniendo su nivel más alto en 2012 cuando abarcaron 49.30% presentándose así el margen bruto más bajo, cuestión que repercutió en los otros dos márgenes los cuales, a través de gastos operativos y de financiamiento e

impuestos, no pudieron compensar los altos costos. Los costos de operación se mantuvieron en uno de los más altos niveles del periodo y, a pesar de que los gastos de financiamiento como porcentaje de los ingresos fueron los más bajos, se presentó un margen neto de 1.40%. De esta forma, se presenta el año de resultados más bajos en los tres márgenes.

En términos absolutos, el nivel de utilidades registradas durante 2012 no se veían en los resultados del Grupo desde 2004, esto a pesar del constante aumento en los ingresos y del importante incremento del 29.47% entre 2011 y 2012.

Ahora bien, la media de todo el periodo para el margen de operación y el margen neto fue de 8.06% y 3.99%, respectivamente. Como es posible observar, a partir del 2012 ambos indicadores presentan comportamientos por debajo del promedio lo que evidencia por un lado una disminución en la rentabilidad durante los últimos años a pesar de que los gastos financieros e impuestos crecieron en menor medida que los ingresos y por otro, el crecimiento desproporcionado de los gastos de operación en relación a los ingresos. De hecho los gastos de operación muestran su mayor nivel porcentual respecto a las ventas en el 2014 con un acaparamiento del 47.49% y durante los últimos dos años, los gastos operativos superaron el costo de ventas.

Respecto al crecimiento del margen neto, el año en que mostró una mejor rentabilidad fue en el 2000 y fue favorecido por las más bajas proporciones de los costos de ventas en los ingresos. Asimismo, se observa que desde el 2012, el margen neto no se ha acercado a los niveles previos a esta fecha, sin embargo, los aumentos en ventas han permitido que en términos absolutos la diferencia sea menor e incluso con disminuciones en el margen neto, las ganancias han sido mayores como en el periodo del 2007 al 2009.

Por otra parte, hemos puesto énfasis en la deuda y es el mismo año del 2012 en que los gastos financieros e impuestos se han mantenido en niveles superiores a la utilidad neta llegando incluso a ser el doble.

Cuadro 4.1.9
Grupo Bimbo: Rendimiento sobre los activos
2005-2015

Año	Utilidad Operación/ Activos Totales
2000	13.22%
2001	14.67%
2002	9.45%
2003	10.86%
2004	12.79%
2005	14.05%
2006	14.04%
2007	14.16%
2008	12.53%
2009	12.46%
2010	11.50%
2011	7.96%
2012	5.39%
2013	7.79%
2014	5.80%
2015	7.07%

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

A diferencia del análisis de rotación de activos, en este indicador considero los costos de ventas y producción así como los gastos operativos, elementos que intervienen directamente en el proceso de producción y por tanto, en el uso de los activos, es por esta misma razón que los gastos financieros e impuestos quedan excluidos del análisis.

Como es posible, observar, nuevamente existe un punto de quiebre en la segunda parte del periodo en donde el comportamiento de la razón es muy inestable y mantiene niveles más bajos que incluso llegan a ser menos de la mitad de algunos niveles registrados en los primeros años.

La eficiencia de los activos hasta 2010 se comportó de cierta forma estable, sin embargo, para 2011, 2012 y 2014 se presentaron las mayores caídas en la eficiencia del indicador. El último año muestra una recuperación significativa pero que apenas supera las registradas en 2012 y 2014.

Mediante este análisis nuevamente se comprueba la pérdida en eficiencia de los activos donde también influye el crecimiento porcentual de los gastos operativos (Cuadro 8). El crecimiento de los activos se ha dado en un mayor porcentaje que el crecimiento porcentual de la utilidad de operación.

Es probable que, con excepción de los registrados en 2015, los activos adquiridos en la segunda parte del periodo operaron con menores niveles de eficiencia que los activos utilizados en la primer parte. Cabe hacer una distinción a los adquiridos en 2015 ya que los activos aumentaron 12.30% mientras que las utilidades de operación lo hicieron en 36.95% a pesar de los altos gastos operativos.

◆ Conclusión

A través de cada apartado, se han llegado a ciertas conclusiones aplicables para cada rubro, ahora bien, para cerrar el capítulo vamos a establecer algunas generales:

- ◇ Deuda con rendimientos garantizados: A pesar de no significar la mayor parte en la distribución de las ventas, la deuda ha ido cobrando mayor importancia durante todos los indicadores.

Una posible inversión en nueva deuda tendría que garantizar muy buenos rendimientos ya que de no representar incrementos sustanciales en ventas acompañada de eficiencia en costos y gastos pudiera disminuir aún más las utilidades de los socios. De hecho los gastos por financiamiento ya son mayores a las volátiles utilidades netas, en términos absolutos. Esto además que como hemos visto, los pasivos han estado teniendo mayor importancia en comparación con los activos y el capital contable lo que, de tener una mala inversión, pudiera ocasionar caer en incumplimiento de pagos.

La explicación pudiera hallarse en una expectativa de crecimiento en las ventas, sin embargo, se tiene que considerar que en la mayoría de los mercados en los que opera el Grupo, es líder, lo que significa que no tiene mucho margen de incremento en ventas, al menos, sin innovación en su gama de productos.

- ◇ Eficiencia: Los activos han perdido eficiencia, una opción viable sería buscar la optimización de recursos. Durante el 2013 hubo una disminución en los activos quizá buscando una eficiencia, esto generó una mejora en los índices, sin embargo, la adquisición de Canada Bread en 2014, tuvo incrementos en activos y pasivos por aproximadamente 43 y 37 miles de millones de pesos respectivamente, mientras que las ventas sólo aumentaron cerca de 11 miles de millones lo cual provocó una disminución en las razones relacionadas. Hacia 2015, los índices mostraron un mejor comportamiento.

Por otra parte, las ventas han mantenido un crecimiento importante pero no se han visto reflejadas proporcionalmente en los ingresos de los accionistas, esto debido a que los gastos operacionales han incrementado considerablemente, lo cual pudiera ser explicado por altos niveles de salarios en las nuevas latitudes en las que opera, por ejemplo: Canadá.

Por último, considerando el carácter global de Grupo Bimbo, es preciso establecer que las conjeturas realizadas a lo largo del subcapítulo se han hecho relativas a un promedio o a un acercamiento a la especificidad ya que no se cuenta con una base de datos que proporcione datos a detalle. De igual manera me refiero a que se han presentado sucesos determinantes, generalmente adquisiciones, a los que podemos atribuir un buen o mal comportamiento de cierto indicador, sin embargo, se deben tener en consideración las variaciones en el comportamiento de operaciones distintas a la referida. Asimismo, deben considerarse otros factores como el tipo de cambio que afecta directamente la equivalencia en pesos mexicanos de las ventas en el extranjero, mismas que mediante el conocimiento de su ocupación porcentual en los ingresos al año, permitirían un análisis más preciso.

4.2 AMÉRICA MÓVIL S.A.B. DE C.V

Durante este capítulo, explico el desarrollo de la empresa de capital nacional más importante y una de las empresas de telecomunicaciones más importantes del mundo. Asimismo se trata de la empresa con mayor cantidad de ventas en el extranjero entre las empresas mexicanas y cuyo distintivo principal es su participación en una industria caracterizada por un alto nivel tecnológico, rasgo peculiar entre las empresas de capital mexicano.

América Móvil, desde sus inicios, ya se encontraba operando sobre una sólida base sustentada por uno de los, desde entonces, empresarios más exitosos del país: Carlos Slim, lo cual se refleja en la inmediata expansión internacional. A lo largo de la primera parte explico aspectos sobresalientes de este crecimiento y expansión caracterizada por la diversificación geográfica de sus operaciones.

Durante la segunda parte, desarrollo un análisis financiero a largo plazo de los principales indicadores del grupo para terminar con un análisis basado en razones financieras.

4.2.1 Análisis histórico

América Móvil es el resultado de la separación de las operaciones de telefonía de celulares y de una parte de Teléfonos de México de las empresas pertenecientes al empresario Carlos Slim, quedando formalmente constituida en septiembre del 2000. Teléfonos de México, cuya fundación se remite a 1948, es la primera empresa del grupo. Hasta 1992 la empresa pertenecía al sector paraestatal pero a raíz del proceso de privatizaciones, fue adquirida por el grupo representado por Carlos Slim en alianza con Southwestern Bell y France Cable et Radio.

En un inicio, América Móvil estaba integrada básicamente por cuatro subsidiarias: Telcel, compañía que contaba con una concesión para la instalación y operación del sistema de telefonía inalámbrica y del cual controlaban el 100% del capital; Telgua, proveedor guatemalteco de telefonía fija y móvil del que mantenían el 81% de las acciones; la ecuatoriana Conecel, operadora de la marca Porta, con una participación accionaria del 60%; y Tracfone, un comercializador de tiempo aire bajo el modelo de prepago en Estados Unidos, en la que mantenían un capital accionario del 54%. De esta forma, contaban con 10.1 millones de suscriptores, mayoritariamente en México, además de 630 mil líneas fijas. Los ingresos reportados en el mismo año de su fundación fueron de 2.3 mil millones de dólares (América Móvil, 2005).

Es así como el grupo, a través de sus subsidiarias, no tan sólo había estado presente sino que ya había experimentado un crecimiento en el mercado, el cual incrementó de manera potencial durante los años inmediatos a su establecimiento, convirtiéndose rápidamente en la mayor multinacional por monto de activos externos¹⁴¹.

A los pocos días de su creación, América Móvil realizó una importante alianza con Bell Canada international y SBC Communications para formar la empresa Telecom Americas Ltd. que tenía como propósito la operación en América Latina. A

¹⁴¹ Desde los inicios del proceso de expansión, el acceso al financiamiento fue un factor clave. En 2002 y 2003, el financiamiento provenía del mercado de capitales local. En 2004, emitió bonos con la intención de buscar un financiamiento en los mercados internacionales, las cuales fueron muy exitosas. Estas emisiones mantenían tasas de interés equivalentes a las de cualquier gran empresa de Estados Unidos sustentadas por los buenos resultados de la empresa (CEPAL, 2006).

través de esta alianza, adquirieron cuatro importantes empresas en Brasil y América Móvil tuvo participación en la importante empresa Comcel en Colombia, en la que Bell Canadá tenía una notable participación. Sin embargo, tan solo dos años más tarde de quedar formalizada la alianza, América Móvil adquirió la participación de Bell Canadá Inc. y SBC Inc., por lo que el control de Telecom quedó completamente en América Móvil (CEPAL, 2006 y 2007).

Por otra parte, accionistas con inversiones en la región basados en perspectivas económicas poco alentadoras y competitividad limitada, comenzaron a deshacerse de sus empresas. Por el contrario, América Móvil aceleró el proceso de compra de acciones en la región de empresas que se encontraban incluso en situación de quiebra, entre estas se incluía AT&T Latin America, las cuales le proporcionaron la base estructural para moverse por la región. Todo esto mientras los hábitos de consumo tendían hacia el mercado de telefonía móvil que ya superaba al número de clientes de telefonía fija en la mayor parte de la región. El número de suscriptores de telefonía móvil en América Latina pasó de 3.5 millones en 1995 a 177 millones en 2004 (CEPAL, 2006 y “La historia detrás de Carlos Slim, 2006).

En México, Telmex controlaba prácticamente de forma monopólica el negocio de telefonía fija hasta principios del siglo pero en telefonía móvil, la situación no parecía tan favorable, por lo que Slim invirtió más de 13 000 millones de dólares en la modernización, expansión y diversificación de la planta telefónica de Telcel en México además de mantener un control sobre sus competidores mediante el cobro de altas tarifas por usar la red de Telmex (CEPAL, 2006 y “La historia detrás de Carlos Slim, 2006).

De esta forma, tan sólo 5 años después de su creación, el perfil de las operaciones de América Móvil era el siguiente:

Cuadro 4.2.1

América Móvil: perfil internacional al 2005

Región	País	Subsidiaria	Participación accionaria	Ingresos en 2005 (mdd)	No. suscriptores (millones)
Centro	El Salvador	CTE	95.80%	1345 ¹	3.9
	Guatemala	ACT	99.10%		
	Honduras	Megatel	100%		
	Nicaragua	Enitel	99.30%		
Norte	Estados Unidos	Tracfone	98.20%	990	6.1
Norte	México	Telcel	100%	8364	35.9
Sur	Brasil	Telecom	98.90%	2798	18.7
Sur	Chile	Smartcom	100%	115	1.9
Sur	Colombia	Comcel	99.20%	1432	13.8
Sur	Ecuador	Conecel	100%	617	4.1
Sur	Perú	América Móvil Perú	100%	113	2
Sur	Argentina	CTI	100%	977 ²	7
Sur	Paraguay	AMX Paraguay	100%		
Sur	Uruguay	CTI	100%		

¹ Resalta la participación de Guatemala con 639 mdd.

² Resalta la participación de Argentina con 949 mdd.

Fuente: Elaboración propia con datos de América Móvil, Informe Anual Integrado, 2005.

América Móvil ya tenía operaciones en 14 países del continente americano contando con 93.4 millones de suscriptores, 9 veces más que los que tenía al año de su creación, e ingresos de 16 751 millones de dólares en el 2005, los cuales eran 7.39 veces más grandes que los registrados 5 años antes.

Estas operaciones le permitieron a América Móvil ser el operador con mayor número de clientes de telefonía móvil en América Latina y la 5ª empresa más grande de telefonía en el mundo, también en términos de suscriptores (CEPAL, 2006).

Por otra parte, en comparación con el conjunto de los grupos, el caso de América Móvil resulta peculiar en el sentido de la geografía de su expansión. La ubicación de sus subsidiarias evidencian la prioridad de su estrategia hacia el establecimiento en América Latina sobre Estados Unidos. El país del norte se encontraba acaparado por competidores líderes globales por lo que, de acuerdo a

Basave (2016), América Móvil sólo participaba en ese mercado mediante la venta de tarjetas de prepago.

Tan sólo el 5.91 % de sus ingresos provenían de ese país y sólo el 6.53% del total de sus suscriptores se encontraban en Estados Unidos. En cambio, su principal mercado se localiza en México, seguido de Brasil y Colombia. En la generación de ingresos entre número de suscriptores, la región centro es la que muestra mejor números para el grupo con 344 dólares generados por cliente.

Como se observa en el cuadro, el grupo operaba mediante distintas marcas en toda la región, sin embargo, a lo largo de la década unificaron las operaciones a través de la marca Claro, con la que operan actualmente en Centro y Sudamérica.

En los años siguientes, la expansión del grupo continuó. Las principales adquisiciones que hizo fueron la de Puerto Rico Telephone por 2 503 millones de dólares iniciada en 2006 y la de los activos de la compañía Verizon en República Dominicana por 2 062 millones de dólares. Ambas estuvieron entre las adquisiciones realizadas por translatinas más importantes en el año (CEPAL, 2007 y 2014).

Es así como el valor de la empresa se triplicó del 2004 al 2007 y, de acuerdo a Expansión, América Móvil ya era el segundo grupo de capital nacional más importante de México en 2007 (“La historia detrás de Carlos Slim, 2006).

Asimismo, el dueño del grupo, Carlos Slim, era ya considerado el hombre más rico del mundo (“Carlos Slim supera a Bill Gates, según Fortune”, 2007).

En el 2008, varios grupos sufrieron algún tipo de rezago ante la crisis económica mundial, sin embargo, al menos durante este año no tuvo efectos de consideración sobre América Móvil. De hecho realizaron la adquisición más importante de los grupos mexicanos en el año.

La compañía nicaragüense Estesa Holding Co. fue adquirida por América Móvil en marzo del 2008 por 4 300 millones de dólares (Basave, 2016).

Durante el siguiente año, la empresa se comportó de manera poco más cautelosa y sus acciones estuvieron enfocadas a la búsqueda de financiamiento: Sumada a su sobresaliente capitalización bursátil, América Móvil recibió un crédito del Banco de Desarrollo de China por 1000 millones de dólares destinado a su expansión en Latinoamérica, además colocó un bono de deuda por 750 millones de

dólares con un rendimiento de 5.105%. Asimismo, a través de agencias de Citigroup en Finlandia y Suecia, fueron coordinados préstamos a largo plazo por 1,500 millones de dólares para exportación (Basave y Gutiérrez- Haces, 2012).

Para 2010, retomó el proceso expansionista con dos adquisiciones de suma importancia en el desarrollo de la empresa. La primera fue la adquisición del 100% de las acciones de Net Servicios en Brasil por 2 600 millones de dólares (Basave, 2016).

La segunda y no menos importante, fue una compra dentro del mismo grupo de empresas propiedad de Slim. Carso Global Telecom, hasta entonces controladora de la mayoría accionaria de Telmex, y Telmex Internacional, pasó a formar parte de América Móvil (“América Móvil completa consolidación”, 2010).

En 2011, a través de Claro, América Móvil adquiere a Digicel, su fuerte competidor en Honduras (“América Móvil compra Digicel de Honduras”, 2011).

Al consolidar su posición en Latinoamérica, busca su expansión hacia nuevos continentes a través de adquisiciones. En 2012, la empresa de telefonía mexicana adquiere participación en Telekom Austria Group y en la holandesa KPN¹⁴². A pesar de sólo adquirir un porcentaje de las participaciones accionarias, la primera estuvo valuada en 23.69 millones de dólares mientras que la segunda en 29.77, ambas fueron las mayores adquisiciones de los grupos de capital nacional (Basave, 2016).

Basadas en estas adquisiciones, México fue el país de América Latina con más inversiones en el exterior con 25.6 millones de dólares (CEPAL, 2014). Sólo las dos adquisiciones de América Móvil en Europa significaron el 21.8% de la inversión mexicana en el exterior durante el 2012.

Para este año, a pesar de que la mayor parte sus utilidades eran originadas en México, el 65% de sus activos ya se encontraban fuera del país (CEPAL, 2014).

En 2014, América Móvil, a través de su subsidiaria Tracfone Wireless, buscó aumentar su participación en el mercado estadounidense al comprar a Page Plus, un operador móvil virtual que ofrece planes de prepago para voz, mensajería y datos,

¹⁴² Telekom Austria ya contabilizaba 23 millones de clientes. Reporte Anual América Móvil 2016.

es decir, buscó fortalecer el negocio principal del grupo en Estados Unidos a través de canales de distribución alternativos. Con el mismo objetivo, adquirió en 2016 activos T-Mobile que incluyen las marcas Wal-Mart Family Mobile y Go (América Móvil, 2016).

A pesar de la poca significativa participación del mercado europeo en los rendimientos de la empresa, la actividad del grupo ha sido intensa en ese continente aunque no ha descuidado su principal mercado. La acción más importante ha sido la adquisición mayoritaria de las acciones de Telekom Austria en 2014 aunque para ese mismo año, la empresa generó sólo el 4.4% de los ingresos de América Móvil. A través de estos grupos, ha accedido a 7 países del continente (América Móvil, 2016).

Ahora bien, durante las siguientes secciones vamos a observar el desarrollo del Grupo a través de variables financieras, sin embargo, en esta muestro la destacada evolución de la empresa a partir de relevantes indicadores de operación:

Cuadro 4.2.2
América Móvil: Evolución internacional 2000-2017

	2000	2005	2011	2016
No. de países de operación	4	14	17	25
Subsidiarias	4	40	63	54 ¹
Total suscriptores (millones)	10.1	93.4	299	363.5
% suscriptores en extranjero	nd	61.56%	69.59%	73.82%
Total empleados	nd	34574	159024	194193
% empleados en extranjero	nd	67.81%	54.58%	53.50%

¹En el informe de este año se muestran 54 subsidiarias, sin embargo, 15 son controladoras por lo que el número de subsidiarias es superior a 69.

Fuente: Elaboración propia con datos de América Móvil, Reportes anuales, 2000, 2005, 2006 y 2016.

La operación en el exterior es algo intrínseco a América Móvil, desde su establecimiento fue primordial y ha estado en constante crecimiento. Sumadas a las 4 subsidiarias con las que se formó la empresa, 36 empresas de 10 diferentes países fueron adheridas, 6 años después el Grupo ya operaba en 17 países a través de 63 subsidiarias. Asimismo, se puede apreciar la concentración de operaciones en el exterior a través de los indicadores de suscriptores y empleados. Para el 2005 los suscriptores y empleados en el extranjero ya superaban a los números en esos rubros para México, sin embargo su comportamiento ha sido inverso, mientras el número porcentual de suscriptores fuera de México ha sido creciente, el número de empleados ha ido decreciendo lo que pudiera explicarse por la eficiencia del trabajo en el exterior o por la centralización de operaciones en el país.

Ahora bien, después de exponer el desarrollo del Grupo, me parece preciso resaltar las principales características del proceso de crecimiento. Sin duda, el principal distintivo del crecimiento fue el inmediato desarrollo al exterior pero, a su vez este desarrollo fue sustentado en 4 características de suma relevancia:

1) El respaldo de un grupo. La experiencia y control obtenido en el mercado desde años previos a la formalización de la empresa fue determinante. Además, el exitoso conjunto de empresas de Carlos Slim permitió a América Móvil ser atractiva a inversores y por tanto, tener acceso al financiamiento de inmediato.

2) América Latina. La mayor empresa trasnacional mexicana basó su estrategia de crecimiento en el acaparamiento del mercado de América Latina.

3) Estrategia de integración horizontal. A pesar de que la televisión y la telefonía fija son parte de su oferta en el mercado, los servicios móviles son el sector que indiscutiblemente otorga la mayor cantidad de recursos al grupo por lo que la empresa ha enfocado sus esfuerzos en fortalecer esta área de operación.

4) Adquisiciones. Las asociaciones fueron significativas en Europa, sin embargo, fueron las adquisiciones el principal mecanismo para llegar a mercados en el extranjero.

◇ El presente de América Móvil

El desarrollo que ha tenido la empresa de telecomunicaciones le ha permitido ser una de las más importantes en el mundo. Actualmente cuenta con una base de 363.5 millones de suscriptores en 25 países de 3 continentes. Su cartera de productos está integrada por servicios de voz móvil y fija, servicios de datos móviles y fijos, acceso a internet, televisión de paga (TV de paga), venta de equipos, computadoras y accesorios, así como otros servicios conexos y venta de contenido.

En el último año, los ingresos generados por cada servicio ofertado se presentaron de la siguiente manera:

Cuadro 4.2.3

América Móvil: Origen de los ingresos según servicios 2016

Servicio	Participación porcentual en ingresos
Datos Móviles	26.3%
Voz Móvil	24.8%
Venta de equipos y accesorios	14.7%
Datos Fijos	12.9%
Voz Fija	9.8%
TV de paga	8.0%
Otros	3.5%

Fuente: Elaboración propia con datos de América Móvil, Reportes anuales, 2016.

Agrupando los servicios, tenemos que los relacionados con telefonía móvil siguen siendo contundentemente los más importantes para la empresa, le siguen las telecomunicaciones móviles y por último el más nuevo sector de negocio de la empresa: TV de paga.

En cuanto a divisiones geográficas, tenemos que las utilidades de operación de la empresa se encuentran originadas de la siguiente manera:

Cuadro 4.2.4

América Móvil: Utilidad operativa según división geográfica 2016

País	Millones de pesos mexicanos	% del total
México	60,496	55.49%
Colombia	11,210	10.28%
Sudamérica	8,317	7.63%
Brasil	6,325	5.80%
Caribe	6,143	5.63%
Región Andina	6,087	5.58%
Europa	5,389	4.94%
Centroamérica	3,831	3.51%
Estados Unidos	1,221	1.12%

Fuente: Elaboración propia con datos de América Móvil, Reportes anuales, 2016.

México sigue siendo la principal fuente de ingresos de la empresa seguida de Colombia y el resto de Sudamérica. Por otra parte, el acaparado mercado de Estados Unidos sólo representa el 1.12% de la utilidad operativa de la empresa. Sin embargo, de acuerdo a datos las Cien mexicanas globales de Expansión (2017), el 14% de los ingresos por ventas en 2016 fueron originados en Estados Unidos lo que significa altos niveles de costos y gastos en su operación en ese país. Este porcentaje mantuvo a América Móvil como el grupo mexicano con más ventas en Estados Unidos.

Es así como actualmente la empresa de telecomunicaciones ha sido considerada como:

- La empresa mexicana más global
- La empresa de capital privado nacional más importante de México
- La empresa de telecomunicaciones más grande de América Latina.

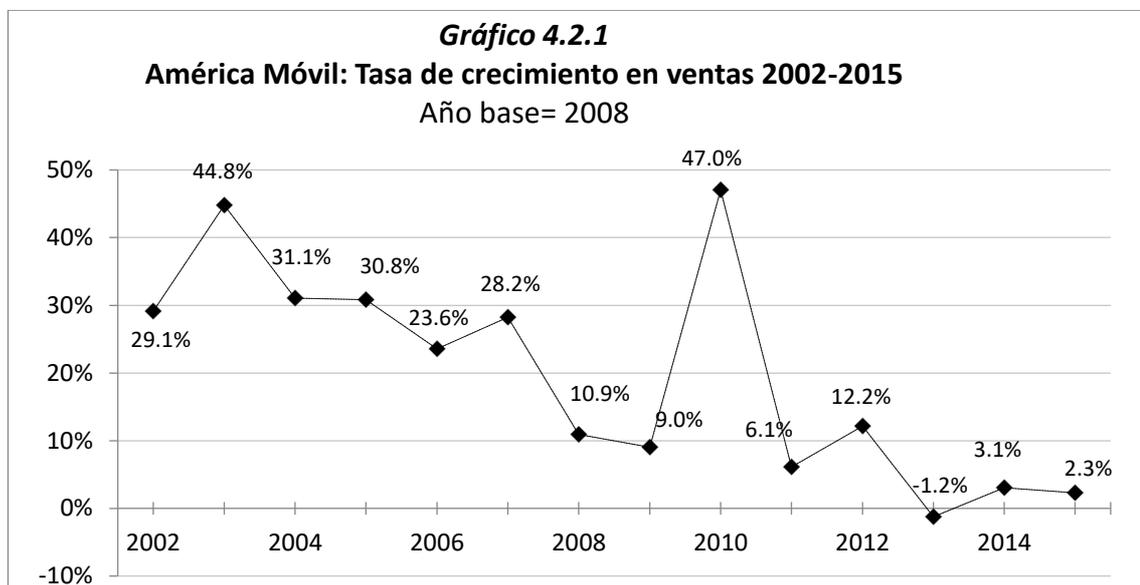
- La segunda marca más cara de América Latina y en 2015 fue considerada en la posición 125 a nivel mundial (Millward Brown, 2017b).
- A nivel mundial, la número 143 en ventas y la 340 entre las más globales (Forbes, 2017).
- Y por último, América Móvil es la fuente de recursos principal de Carlos Slim, el empresario mexicano más acaudalado y alguna vez el más rico del mundo con un riqueza de aproximadamente 72 000 millones de dólares.¹⁴³

¹⁴³ Cifras basadas en información proporcionada por Las 500 empresas más importantes de México, Grupo Editorial Expansión, 2017; Cien mexicanas globales, Grupo Editorial Expansión, 2017; Millward Brown, 100 most valuable global brands 2017. Brandz, 2017 y Forbes. The world's biggest public companies, 2017.

4.2.2 Análisis Financiero

◇ Principales indicadores del periodo de expansión global: Ventas, Activos y Pasivos.

Durante este apartado explico el comportamiento de la empresa desde su creación la cual, como hemos mencionado, es simultánea a su proceso de expansión. Tomo como base estos tres rubros que demuestran de manera inmediata la dimensión del crecimiento del Grupo.



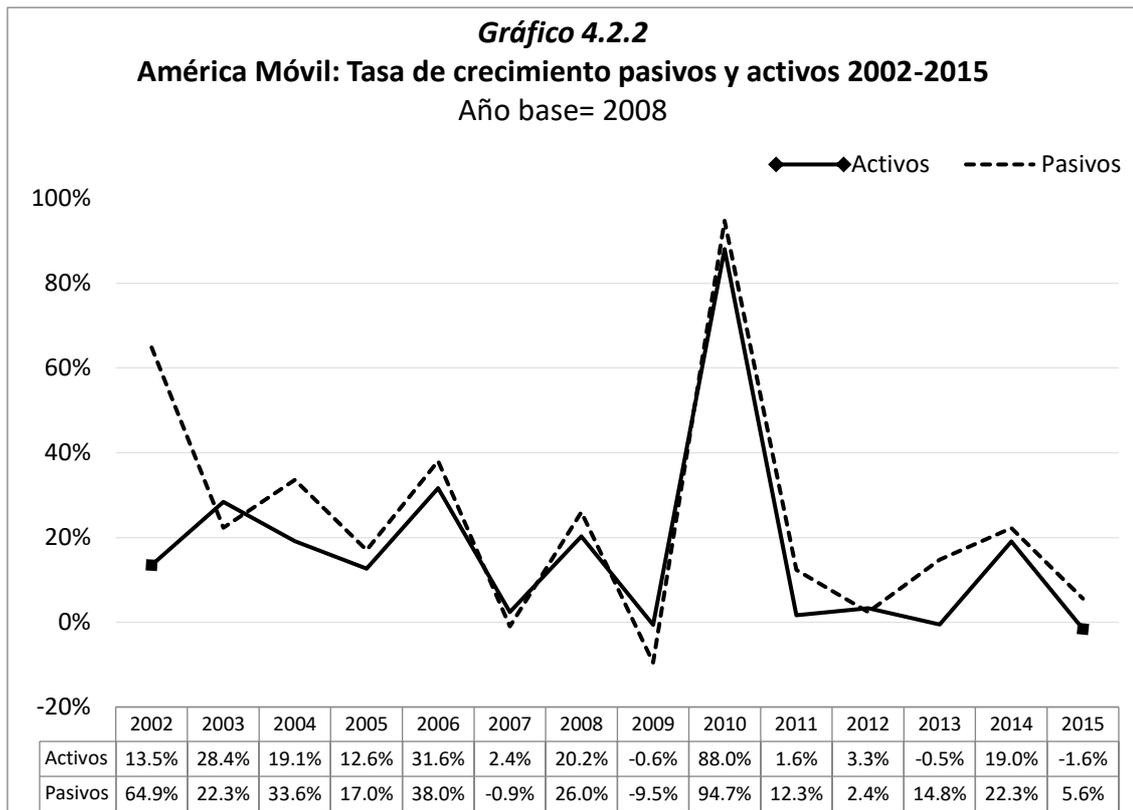
Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

La tasa de crecimiento promedio de las ventas ha sido de 19.8% anual, sin embargo, es notoria la disminución que ha mostrado la tasa de crecimiento. A partir de 2011, el indicador muestra importantes caídas en la tasa de crecimiento que culminaron en un decrecimiento de las ventas para 2013, el único decrecimiento que ha presentado el Grupo, es decir, aunque el ritmo de crecimiento se vio disminuido, en términos absolutos, la única contracción de ventas que presentó el Grupo fue en 2013.

Asimismo, tenemos que de 2001 a 2005 las ventas crecieron en 220%, de 2006 a 2010 crecieron 128% mientras que de 2011 a 2015, tuvieron un crecimiento

del 16.8%. Como se observa, el nivel de ventas ha estado en un casi ininterrumpido crecimiento, sin embargo, el ritmo de crecimiento ha ido decreciendo lo cual es explicado por el acaparamiento que ya tienen de sus mercados y la limitada expansión a nuevos territorios.

Los años de mayor expansión se presentaron cuando el Grupo impulsó sus inversiones hacia América Latina lo cual estimuló las ventas generales, sin embargo, es preciso mencionar que el mercado de telefonía móvil en México, al igual que en toda la región, se encontraba en una fuerte etapa expansionista y considerando además que México proveía el 49.9% de los ingresos de la empresa en 2005, es posible afirmar que el aumento en las ventas también debe atribuirse al crecimiento en el mercado nacional. Para el año en que se desató la crisis, las ventas disminuyeron su ritmo de crecimiento sin embargo, siguieron mostrando tasas de dos dígitos favorecidas por la adquisición de Estesa. Posteriormente se presenta el mayor crecimiento en las ventas, el cual coincide con la adquisición de Carso Global Telecom y de Net Servicios en Brasil, esta adquisición también influyó en el aumento de pasivos y de activos:



Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

En lo referente a activos y pasivos, se observa un comportamiento casi idéntico en el comportamiento de la tasa de crecimiento de ambos indicadores con excepción del primer año graficado en el cual se presentó un aumento del 64.9% de los pasivos mientras que los activos incrementaron un 13.5%.

La primer década mostrada ha sostenido las mayores tasas de crecimiento lo que manifiesta la rápida e importante expansión en los años inmediatos al establecimiento del Grupo mientras que en los años inmediatos a la crisis se priorizó la búsqueda de solidificación en la estructura financiera de la empresa, lo cual se refleja en el comportamiento de los pasivos, de esta manera, el 2009 es el año en que más disminuyeron los pasivos del Grupo.

Ahora bien, como menciono anteriormente, en 2010 sobresale la adquisición de Carso Global Telecom y de Net Servicios en Brasil al reflejarse en las mayores tasas de crecimiento de activos y pasivos que fueron de 94.7 y 88% respectivamente. Asimismo, a partir de 2012, sin descuidar su nicho principal, América Móvil ha buscado incrementar su participación en el continente europeo y lo

ha logrado (Cuadro 4), sin embargo, los efectos de esta estrategia han sido mayormente evidenciado en aumentos en activos y pasivos y no en las ventas. El interés de América Móvil en Europa se debe a que los mercados Latinoamericanos se encuentran prácticamente controlados por la empresa, lo que impide la presencia de tasas de crecimiento significativas. Por otra parte, la opción de crecimiento hacia el mercado norteamericano es muy limitada ya que se encuentra acaparado por las empresas en telecomunicaciones más importantes del mundo.

Más adelante profundizo en la relación de pasivos y activos, sin embargo, es preciso señalar que aunque la diferencia entre activos y pasivos ha ido aumentando en términos absolutos, en términos porcentuales se ha ido acortando lo cual puede derivar en problemas de solvencia para el Grupo. Mientras en el 2001, los activos eran 2.57 veces superiores al pasivo, para el último año son 1.14 superiores. Esto es explicado por qué, aunque las tasas de crecimiento han mostrado tendencia similar, en 10 de los 14 años graficados el crecimiento del pasivo fue superior al activo.

◇ **Análisis basado en razones financieras**

- **Liquidez:**

Cuadro 4.2.5
América Móvil: Prueba del Ácido AMX 2001-2015

Año	Prueba del Ácido (Activo Circulante- Inventarios)/ Pasivo Circulante
2001	0.96
2002	0.77
2003	0.69
2004	0.89
2005	0.59
2006	0.81
2007	0.53
2008	0.55
2009	0.62
2010	1.11
2011	0.85
2012	0.71
2013	0.73
2014	0.66
2015	0.74

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Inmediatamente en el segundo año de operaciones (2001), se observa que los activos con mayor liquidez son casi iguales al pasivo contratado a corto plazo lo que refleja 1) la trayectoria de las empresas del nuevo Grupo y; 2) la inmediata búsqueda de expansión.

La razón ha mantenido un comportamiento muy cercano a su promedio, el cual es de .75, cifra que pudiera insinuar riesgos de impago. Sus dos puntos más bajos se presentan en 2007 y 2008, época de crisis y, a pesar de que la empresa no fue afectada en comparación con empresas de otras industrias e incluso mantienen promedios idénticos en los años anteriores y posteriores a 2008, justifican la cautela y prioridad al financiamiento de América Móvil en 2009, la cual se ve reflejada en ese mismo año y en el 2010, año en que se presenta el mejor comportamiento del indicador.

Cuadro 4.2.6
América Móvil: Razón de Circulante AMX 2001-2015

Año	Razón de Circulante Activo Circulante/ Pasivo Circulante
2001	1.16
2002	0.91
2003	0.84
2004	1.13
2005	0.75
2006	0.99
2007	0.71
2008	0.77
2009	0.77
2010	1.23
2011	0.98
2012	0.83
2013	0.86
2014	0.76
2015	0.83

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Ahora bien, la razón de circulante muestra un mejor comportamiento, sin embargo, en sólo tres años se observa una mayor importancia de los activos circulantes frente a los pasivos circulantes.

Asimismo estos indicadores evidencian de manera sobresaliente las propiedades del inventario en su comportamiento. En la prueba del ácido, los tres resultados más bajos se presentaron, de manera ordenada, en 2007, 2008 y 2005, mismos años que coinciden con los tres años en los que se reportan mayor cantidad de inventarios. De esta forma, con una cantidad de inventarios promedio, los resultados reflejados en la razón de circulante hubieran sido aún peores. Es así como los inventarios ejercen una mejoría sustancial en la razón de circulante e incluso colocan al 2014 como el segundo peor año en la razón de circulante.

Cabe mencionar que el comportamiento negativo de ambas razones en 2007 se debió principalmente a la reducción del 24.28% en los activos circulantes, el mayor decremento que ha tenido América Móvil en esta cuenta.

- **Administración de Activos:**

Cuadro 4.2.7
América Móvil: Rotación de Activos Totales
2001-2015

Año	Rotación de Activos Totales (Ingresos Netos/ Activos Totales)
2001	0.45
2002	0.51
2003	0.57
2004	0.77
2005	0.85
2006	0.76
2007	0.89
2008	0.79
2009	0.87
2010	0.68
2011	0.71
2012	0.77
2013	0.77
2014	0.66
2015	0.69

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

En la generación de ingresos en relación con el nivel de activos, se observa que el Grupo inició con los resultados más bajos, que fueron de .45 y .51 lo que significa que por cada peso invertido en activos, genera 45 y 51 centavos de ingresos, posterior a estos resultados, el indicador muestra una tendencia creciente hasta 2005 para decrecer al siguiente año y en 2007 mostrar el resultado más alto, el cual fue de .89. En los años posteriores, los resultados se mantuvieron con cierta inestabilidad respecto al promedio, el cual fue de .72. Durante los últimos tres años, motivados por los niveles más bajos en la tasa de crecimiento de los ingresos, se han presentado resultados que apenas superan los de 2001 y 2002.

Cuadro 4.2.8
América Móvil: Rotación de Inventarios
2001-2015

Año	Rotación Anual Ingresos Netos / Inventarios	Rotación por días 360/ Rotación de Inventarios
2002	17.65	20
2003	20.63	17
2004	17.97	20
2005	16.08	22
2006	15.05	24
2007	15.42	23
2008	13.08	28
2009	14.80	24
2010	25.53	14
2011	22.91	16
2012	24.67	15
2013	24.03	15
2014	23.35	15
2015	25.01	14

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Asimismo, el cuadro de rotación de inventarios es un buen indicador del nivel de inventarios entre diversos años, sin embargo, ya que América Móvil tiene como principal fuente de ingresos el otorgamiento de servicios, su interpretación en función de generación de ingresos basada en inventarios debe considerarse limitada. Para realizar un análisis más preciso en este sentido habrá que conocer los ingresos por venta de equipos y accesorios para todos los años, los cuales no son datos publicados por el grupo.

El cuadro muestra una mayor concentración de inventarios en proporción a los ingresos durante los primeros años. Hasta 2009, mantuvo una rotación anual promedio de 16.34 presentándose en este año el menor número de rotaciones anuales, mientras que de 2010 a 2015, el promedio subió a 24.25 rotaciones al año sustentado en la presencia de los seis resultados más altos que ha mostrado América Móvil en rotación, de hecho en el último año se presenta el mayor número de rotaciones. Esto provocó el aumento en el indicador promedio por periodos.

- **Apalancamiento:**

Cuadro 4.2.9
América Móvil: Razón de Apalancamiento
2001-2015

Año	Razón de Apalancamiento (Pasivo Total/ Activo Total)
2001	0.39
2002	0.57
2003	0.54
2004	0.60
2005	0.63
2006	0.66
2007	0.64
2008	0.67
2009	0.61
2010	0.63
2011	0.70
2012	0.69
2013	0.79
2014	0.82
2015	0.88

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

El cuadro nos muestra el comportamiento creciente que ha tenido el *debe* respecto al *tiene*. Con excepción del 2003, 2009 y 2012, se han presentado aumentos en la razón lo que indica un menor grado de respaldo de los activos frente a los compromisos de deuda.

Durante la primera década, se observan niveles aceptables, sin embargo, los últimos cinco años muestran los resultados más altos en la razón de apalancamiento. El 2015 representa un alto grado de incertidumbre para los posibles acreedores ya que la deuda abarcó el 88% del valor de los activos. Por otra parte, el

nivel de ingresos registrado en los últimos años, acompañado de una reducción de utilidades retenidas o un incremento en la aportación de los socios podría mejorar el perfil financiero y disminuir la incertidumbre en los posibles prestamistas.

En el siguiente cuadro se observa el comportamiento del pasivo respecto a la cuenta que involucra la participación de los socios y por tanto, el origen de los recursos:

Cuadro 4.2.10
América Móvil: Razón Pasivo Total/ Capital Contable
2005-2015

Año	Pasivo Total/ Capital Contable
2001	0.64
2002	1.30
2003	1.17
2004	1.53
2005	1.68
2006	1.93
2007	1.75
2008	2.00
2009	1.55
2010	1.69
2011	2.28
2012	2.21
2013	3.88
2014	4.45
2015	7.06

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Como se observa, sólo en el primer año mostrado el capital contable tiene mayor relevancia que el pasivo, esto es, existía una mayor viabilidad a la adquisición de activos basados en recursos propios. Asimismo, existía la posibilidad de cubrir el total de los pasivos sólo con recursos de los accionistas en la empresa.

A partir de 2002, los pasivos fueron mayores al capital contable lo que evidencia la importancia de la contratación de deuda en el expansionismo del Grupo.

Durante los últimos años se observan niveles especialmente altos y hacia 2015 se registra el resultado más alto en la razón, la cual indica que por cada peso otorgado por los socios, existían 7.06 pesos de pasivo contratado.

- **Rentabilidad:**

Cuadro 4.2.11
América Móvil: Análisis de Márgenes
2001-2015

Año	Margen Bruto (Utilidad Bruta/ Ingresos Netos)	Margen de Operación (Utilidad de Operación/ Ingresos Netos)	Margen Neto (Utilidad Neta/ Ingresos Netos)
2001	46.29%	14.68%	6.45%
2002	43.11%	21.73%	14.75%
2003	40.25%	20.90%	18.05%
2004	33.75%	15.63%	11.28%
2005	36.45%	17.14%	16.15%
2006	41.27%	24.22%	17.88%
2007	44.41%	27.59%	18.84%
2008	45.67%	27.96%	17.24%
2009	44.74%	26.80%	19.51%
2010	43.32%	25.05%	16.27%
2011	ND	24.76%	19.26%
2012	42.32%	20.30%	11.89%
2013	41.51%	19.62%	9.54%
2014	40.93%	18.46%	5.60%
2015	39.19%	15.82%	4.13%

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

El margen bruto se ha mantenido en un promedio de 41.66% moviéndose en un rango cercano a cuatro puntos porcentuales con excepción de 2004 y 2005. El margen de operación ha mantenido un promedio de 21.14% sin embargo, al igual que el margen neto que mantiene un promedio de 13.40%, ha tenido variaciones más drásticas con respecto al promedio, es decir, no se han controlado de manera tan estricta ni los gastos de operación ni los de financiamiento.

Asimismo, en todos los años, los ingresos se han distribuido más en los costos de venta que en los gastos de operación. Con excepción del primer año mostrado, los costos de venta han sido más de dos veces superiores a los gastos de operación, mientras que los gastos relativos al financiamiento e impuestos han ocupado siempre la tercera posición en el acaparamiento de los ingresos de la empresa.

Por otra parte, después de incrementar hacia 2002 y 2003, motivado en gran parte por un aumento en los gastos de operación, y mantenerse así hasta 2011, el margen neto ha recibido severas contracciones en los últimos años debido a incrementos en gastos de operación pero principalmente fundamentado en los aumentos porcentuales en gastos financieros e impuestos. Estos años coinciden con la expansión del Grupo hacia Europa.

El 2009 es el año que ha reportado la mejor utilidad neta como proporción a los ingresos favorecido por la estabilidad del margen bruto y margen de operación que, aunque no fue el año en que mejor comportamiento tuvieron, mostraron el tercer mejor comportamiento del periodo en ambos casos. Por otra parte, los últimos dos años muestran los niveles más bajos de la empresa en este rubro, en 2015, se presentó el segundo mayor acaparamiento como porcentaje de las ventas de los costos de ventas, gastos de operación y gastos financieros. De esta forma, el último año mostrado fue el año en que América Móvil ha registrado menor utilidad neta respecto a ingresos.

Ahora bien, a pesar de que en el análisis mostrado de márgenes, el 2010 no se encuentre ni siquiera entre los cinco años de mejor comportamiento, en términos absolutos ha sido el año que ha otorgado mejores rendimientos debido al incremento en ventas mientras que, durante los últimos cuatro años, y a partir de 2012, al igual que en las utilidades netas como porcentaje de los ingresos, en términos absolutos sólo ha habido reducciones.

◆ Conclusión

Después de observar y analizar el desempeño de América Móvil a través de cada razón financiera e indicador individual, establezco algunas conjeturas aplicables de acuerdo a la información disponible con la que se realizó el estudio:

- ◇ Los últimos años: Los años coincidentes con la búsqueda de expansión hacia Europa han mostrado un desempeño menos alentador que en años anteriores a este proceso. A pesar de contar con un mayor número de activos, la generación de ingresos en consideración con estos no muestra resultados ni siquiera dentro de los mejores 4 en este indicador además de que la utilidad neta ha disminuido. Asimismo, los pasivos han mostrado altas tasas de crecimiento que han sido mayores a las de los activos y a las del capital contable evidenciados en los resultados de las razones correspondientes. En el mismo sentido, la tasa de crecimiento de ventas de 2010 a 2015 ha sido significativamente menor que en los dos periodos de cinco años anteriores.
- ◇ Consolidación: Como alternativa a estas interrogantes, el Grupo pudiera considerar la búsqueda de una consolidación en la lealtad del cliente debido a la creciente participación de empresas extranjeras en el mercado mexicano así como una mayor participación y aseguramiento del mercado de América Latina y Caribe ya que la posibilidad de expansión hacia los principales mercados, y principalmente al concurrido mercado norteamericano, es poco viable ya que están controlados por las empresas de telecomunicaciones más importantes en el mundo sin embargo, la innovación en comercialización de sus servicios pudiera resultar atractiva en la búsqueda de mercados acaparados.
- ◇ Financiamiento motivado por factores externos: Por otra parte, a pesar de que en el funcionamiento interno de América Móvil se muestre cierta incertidumbre, puede disminuir en posibles inversionistas al considerar que el Grupo tiene el respaldo de Carlos Slim y el conjunto de empresas operantes en diversas industrias con las que cuenta ofreciendo así cierta protección externa al posibilitar una transferencia o triangulación de recursos en caso de presentarse un escenario pesimista.

4.3. CEMEX S.A.B. DE C.V

Grupo Cemex nació hace más de 100 años en el norte del país durante un incipiente proceso de modernización económica y desde entonces, ha buscado establecerse como emblema de la industria nacional.

El proceso de consolidación ha sido largo y ha estado sujeto a diversas dificultades a lo largo del tiempo, sin embargo, es en estas donde radica lo interesante del Grupo ya que, a pesar de estas, actualmente está establecido como la segunda mayor cementera a nivel mundial.

A lo largo del capítulo analizo las estrategias que ha mantenido el Grupo para lograr esta posición de privilegio con base en los propósitos del proyecto. En un primer momento, describo su fortalecimiento a nivel nacional para posteriormente establecer la forma en que llegó a ser uno de los grupos de capital nacional más globales y el perfil que mantiene en la actualidad. Por último, y al igual que en los otros casos, presento un análisis financiero a partir del auge en el proceso de internacionalización basado en los principales indicadores para después realizar un análisis basado en razones financieras.

4.3.1 Desarrollo histórico

La cementera mexicana fue fundada en 1906 con la apertura de Cementos Hidalgo en el norte del país y, favorecida por un desarrollo económico notable, aumentó su producción inmediatamente y la duplicó tan sólo tres años después, sin embargo, la Revolución ocasionó una suspensión en las actividades de la cementera fundamentada en la inestabilidad económica, política y social así como en los daños en infraestructura, y no fue sino hasta 1919 cuando, aunque de manera parcial, reinicia la producción. Al año siguiente nace la empresa Cementos Portland Monterrey caracterizada por el uso de la tecnología más moderna de la época. Ambas empresas de operación en el norte del país deciden fusionarse en 1931 y de esta manera se establece Cementos Mexicanos, S.A. (Cemex, 2017c).

Los siguientes años fueron de incertidumbre, sin embargo, la empresa siguió aumentando su capacidad de producción y, favorecida por el crecimiento económico durante la etapa de industrialización basada en sustitución de importaciones, impulsa su proceso de expansión dentro del territorio nacional. Durante estos años, la empresa basó su estrategia de crecimiento en la adquisición de empresas de la competencia y en la construcción de plantas en distintas regiones al mismo tiempo en que aumentaba la producción en sus plantas originales. En 1966 adquiere la planta de Cementos Maya en Mérida e inicia producción en la planta Valles que atiende la región de la Huasteca. Un año después establece una planta en Torreón ante la creciente demanda en el norte, su aún región principal (Cemex, 2017c).

Para la próspera década de los setenta, Cemex deja de ser una empresa mayoritariamente regional para consolidarse como un grupo con cobertura nacional. La cementera suma a sus adquisiciones la planta Cementos Portland del Bajío y, con la adquisición de Cementos Guadalajara en 1976, se convierte en el principal productor de cementos en México e inicia operaciones en la Bolsa Mexicana de Valores. A lo largo de estos años, Cemex operó en la industria del cemento pero con participación en gran parte de la cadena de producción, es decir, mediante integración vertical hacia atrás y hacia delante representada por la dotación de

máquinas para la industria, establecimiento de empresas comercializadoras, empresas navieras, entre otras (Garrido, 2001).

Ahora bien, al igual que para los otros grupos y la economía en general, la década de los ochenta fue un punto de quiebre determinante para el Grupo. De acuerdo a Rendón (1997), en 1982 Cemex ya se ubicaba en el lugar 23 de los grupos privados de capital nacional con más ventas, sin embargo, el entorno era poco favorable debido a la crisis económica. Asimismo, los primeros indicios de una mayor apertura aunados al interés de grandes empresas europeas por ingresar al continente americano otorgaron a Cemex un impulso para buscar la internacionalización, asumiendo esto como condición necesaria para sobrevivir y operar de manera autónoma.

Desde un inicio, resulta especialmente importante en su estrategia, la diversificación de sus fuentes de ingresos hacia mercados con ciclos económicos diferentes a los de México por lo que en 1986, Cemex da inicio a su etapa exportadora a través de co-inversiones con empresas norteamericanas. Estas asociaciones ofrecían una ventaja de localización considerando que, a pesar de operar a lo largo del territorio nacional, la mayor capacidad de producción de la cementera se localizaba en el norte por lo que a partir de estas plantas se exportaba a Texas, Arizona y California.

Asimismo, buscó proteger el mercado nacional a través de una continua emisión de inversión productiva concentrándose en su principal línea de producción, es decir, a diferencia de la mayoría de los grupos, siguió sin diversificarse y centró esfuerzos en una integración horizontal. A finales de la década de los ochenta, adquiere Cementos Anáhuac y a su mayor competidor en el mercado nacional: Cementos Tolteca, antes propiedad de ICA, con lo cual fortaleció su actividad exportadora hacia mercados del Golfo y Caribe (Cemex, 2017c).

En los mismos años, la firma del Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico afectó el desarrollo y la capacidad de competencia de la cementera mexicana ya que el establecimiento del control de precios atrasaba su ritmo de crecimiento aunque, por otro lado, resultaba una ventaja ante sus competidores. De acuerdo a Rendón (1997), mientras el precio de la tonelada de cemento internacional rondaba los 60 dólares, la tonelada de cemento mexicano estaba fijado

en 47 dólares. Ante esta limitante del crecimiento, la empresa tendría que valerse de un factor que define hasta nuestros días sus operaciones y, en general, las de la industria del cemento: eficiencia.

Al ser un producto idéntico al ofrecido por la competencia, el mercado se define por el precio del bien por lo que la utilidad operativa es un indicador relevante del funcionamiento de la empresa. En el mismo sentido, las empresas en la industria están caracterizadas por el mantenimiento de costos fijos altos con bajos costos variables, lo que obliga a crear un proceso de producción sumamente eficiente en función de la generación de utilidades y del mantenimiento de precios competitivos. Ante esto, el Grupo implementa CEMEXNet que, de acuerdo a Garrido (2001), tuvo un rol fundamental al articular divisiones y plantas con un alto grado de centralización de manera inmediata.

De esta forma, Cemex se establece como una de las diez cementeras más grandes del mundo y se alista para ampliar su participación en el exterior, ahora a través de inversiones directas. El Grupo no priorizó la fundación de empresas sino que llevó a cabo diversas adquisiciones que le permitieron un rápido acceso al mercado. Estas estarían basadas durante los siguientes años en la gestión y reconversión como principal motor para aumentar el valor potencial de la nueva incorporación además de un manejo sofisticado de ingeniería financiera (Cemex, 2006). Aunadas a estas, Rivera (2000) establece como característica la acertada colocación masiva de instrumentos de deuda en inversionistas internacionales, permitida al acceder a mercados externos, como método de financiamiento de las adquisiciones además de que la propiedad de la empresa se mantuvo intacta y de propiedad nacional, es decir, durante las negociaciones no involucró la participación en su capital.

De esta manera, en 1989 adquiere algunas plantas de concreto así como empresas distribuidoras entre las que destacan a Sunwards Materials Inc. en Arizona, National Portland Cement Inc. en Florida, Sunbelt Enterprises en Texas y Arizona, a Pacific Coast Cement en California y, en asociación con Portland Cement Company, a Lehigh White Cement Company. Estas últimas controlaban aproximadamente el 25% del mercado de cemento en la zona. Dado que estas empresas ya eran clientes de Cemex, aseguró esa demanda aprovechando además

las ventajas de internalizar la producción y comercialización, superando así las barreras para acceder al mercado estadounidense. Sin embargo, debido al riesgo que provocaba, sus competidores presentaron una demanda por *dumping* y fue obligado a pagar un impuesto de 52% sobre el precio de los productos exportados a ese país provocando una importante caída en las exportaciones (Garrido, 2001; Pozas, 2000 y Basave, 2000).

A pesar de estos inconvenientes, para 1990, las estrategias implementadas tanto en territorio nacional como en el ámbito internacional habían dado resultados positivos al Grupo. Logró acaparar el 68% del mercado nacional consolidándose como la empresa cementera con mayor fortaleza dentro de su territorio de origen en el ámbito mundial, donde ya era considerado el cuarto mayor productor de cemento después de Holderbank, LaFarge y Blue Circle (Rendón, 1997 y CEPAL, 2006).

Ahora bien, durante los primeros años de la década de los noventa se vivió una fuerte expansión de la industria cementera en México debido la construcción de carreteras y obras públicas, así como por el aumento de los créditos hipotecarios otorgados por los bancos. En gran parte favorecido por este buen desempeño, sus títulos accionarios fueron a la alza y colocaron una gran diversidad de instrumentos financieros en mercados internacionales por lo que, en 1991, alcanzaron un total de 3 000 millones de dólares (Garrido, 2001).

Influido por las restricciones en el mercado estadounidense y con la viabilidad que le otorgaba el financiamiento mencionado, concreta dos importantes adquisiciones en España. En 1992 adquiere participación en dos de las principales cementeras españolas: La Valenciana y Sansón. Estas empresas fueron consolidadas mediante una tenedora de acciones y accedió al control del 29% del mercado español convirtiéndose así en el grupo con mayor participación en ese mercado. Además de estas ventajas, la adquisición de estos activos significó la entrada al mercado europeo y la exportación a Estados Unidos sin las limitaciones impuestas a las exportaciones desde México además de la reducción del endeudamiento del Grupo a través de la captación de recursos y activos de su filial española (Garrido, 2001).

De esta forma, para 1992 ya era el cuarto grupo de capital privado nacional más importante en México y en 1993 era el tercer grupo más importante proveniente de economías en desarrollo (Rendón, 1995 y Pozas, 2000).

Establecido primero en Estados Unidos, ahora en España y, con la intención de diversificar sus puntos de operación en países con distintos ciclos económicos y con potencial de crecimiento, la opción de América Latina y Caribe era evidente.

En 1994, Cemex adquirió Corporación Venezolana de Cementos, conocida como Vencemos, por 320 millones de dólares, a la estatal panameña Bayano, a una empresa en Trinidad y Tobago y a otra en Cuba, además de participar en el capital de terminales en Bahamas, Puerto Príncipe, Haití, Gran Caimán y Bermudas, situándose así en el centro y sur de América y Caribe. (Garrido, 2001 y Pozas, 2000).

Con la crisis registrada durante ese año en México, era evidente que la estrategia de buscar la operación en nuevas latitudes con la intención de diversificar operaciones tenía que seguir, de hecho las ganancias otorgadas desde la subsidiaria en España en estos años fueron importantes para su operación y, en 1995, es relevante la adquisición de Cementos Nacionales en República Dominicana.

De esta forma, la importancia de las ventas en el extranjero ya era bastante considerable para el Grupo. Mientras en 1992, se reportaba que sólo el 2.39% de las ventas se realizaban en el extranjero, para 1994 ya ocupaban el 35.39 % del total y para 1995, el 64.55% de las ventas del Grupo se realizaban en el extranjero (Basave, 2000).

Durante todo este proceso de entrada a nuevos mercados, Cemex no descuidó las operaciones en Estados Unidos y continuó con la adquisición de plantas, llegando a tener 43 en 1996. Es así como el que era su principal destino de exportaciones, ahora es abastecido directamente desde sus plantas y las exportaciones hacia ese país, ahora son comercio intrafirma. Durante este año las exportaciones mexicanas del Grupo tenían como destino principal el mercado asiático en un 61%, seguido del estadounidense con 18% y del caribeño con 17%. Por su parte, el mercado latinoamericano es abastecido directamente por las plantas establecidas en la región (Basave, 2000).

En 1996, también realizó la importante adquisición de Cementos Diamante y Samper en Colombia con lo cual se convirtió en la tercera compañía cementera más grande del mundo (Cemex, 2017c).

Como lo mencionamos anteriormente, Cemex participaba en Asia sólo mediante exportaciones, sin embargo, la crisis asiática abrió oportunidades de inversión y es así como se da la compra del 30% de Cía. Rizal Cement en Filipinas y un año después de APO Cemente en el mismo país, así como una participación del 14% en el productor de cemento más grande de Indonesia: PT Semen Gresik, convirtiéndose así en el segundo productor de cemento más importante de Asia¹⁴⁷. Todo esto mientras aumentaba su participación en Cementos Diamante y, modernizaba y establecía plantas con tecnología de punta en México (Garrido, 2001).

Para estos años, la infraestructura de la cementera ya contabilizaba 46 plantas de cemento, 449 de concreto y 35 terminales marítimas, con la característica de que sólo en seis plantas de cemento y cinco terminales estaba asociado con capital extranjero, manteniendo el resto en propiedad a 100% (Basave, 2001).

Durante el último año de la década de los noventa, entró al mercado africano, pocas veces recurrido por grupos mexicanos, mediante la adquisición de Assiut Cement, el mayor productor de cemento de Egipto por 417 mdd (CEPAL, 2006).

Asimismo, diversificó sus fuentes de financiamiento al entrar a la Bolsa de Nueva York y continuó estableciendo importantes mejoras en el proceso de comercialización. Estableció una alianza con Alá así como con las brasileñas Votorantim y Bradespar para crear Latinexus, un mercado de abastecimiento virtual con operación en Latinoamérica (Rendón, 2010).

Es así como, para inicios del año 2000, Cemex ya era productora y distribuidora de cemento en 30 países de cuatro diferentes continentes y mantenía algún tipo de relación comercial con más de 60 naciones. Sus operaciones se distribuían de la siguiente manera:

¹⁴⁷ El mercado asiático significaba el 61% del mercado global del cemento (Cemex, 2000).

Cuadro 4.3.1

Cemex: Operaciones por división geográfica 2000

	Ventas	Activos	Flujo de Operación ¹	Capacidad de producción
México	38%	35%	49%	34%
Estados Unidos	29%	27%	20%	17%
España	12%	11%	10%	13%
Venezuela	7%	6%	9%	7%
Colombia	3%	5%	5%	6%
Egipto	2%	4%	3%	6%
Filipinas	2%	5%	1%	7%
Otros	7%	7%	3%	10%
Total	100%	100%	100%	100%

¹CEMEX lo define como la utilidad de operación más depreciación y amortización. El flujo de operación no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Fuente: Elaboración propia con datos de Cemex, Reporte Anual, 2000.

Sus operaciones principales se ubicaban en Estados Unidos y México, región en la que se realizaron el 67% de sus ventas totales y mantenía el 62% de los activos totales por lo que el 69% del flujo de operación del Grupo era generado en estos mercados, le sigue en importancia en todos los rubros España y Sudamérica. Asimismo, el cemento es su producto principal abarcando el 77% de sus ventas, seguido del concreto con el 20% y por último, agregados como la arena o grava con 3%.

Como vemos, Cemex ya combinaba inversiones en economías emergentes con potencial de crecimiento con las provenientes de países desarrollados que otorgaban mayor estabilidad e ingresos en una moneda fuerte lo cual disminuyó su vulnerabilidad ante cambios económicos y le otorgó la flexibilidad para seguir creciendo. Sin embargo, la volatilidad presentada en países en desarrollo durante los últimos años y la casi exclusiva participación en economías desarrolladas a través de Estados Unidos, motivaría un cambio en la estrategia hacia este tipo de países.

En el año 2000 realiza la adquisición de Southdown Inc., la segunda mayor cementera en Estados Unidos, por 2 843 mdd, cifra que representó la inversión más importante del Grupo en el exterior hasta esa fecha y que le permitió colocarse como el mayor productor de cemento en América del Norte y consolidar su posición como el tercer a nivel mundial (CEPAL, 2006 y 2014). Asimismo sigue buscando la eficiencia en sus operaciones y el impulso de su comercialización mediante la creación de CxNetworks, red de comercio electrónico, y el establecimiento de Construrama, una red de distribución de materiales que actualmente opera en México y América Latina (Construrama, 2017 y “Cemex crea la filial CxNetworks, 2000”).

En los años inmediatos adquirió Puerto Rican Cement Company y Saraburi Cement Company en Tailandia y, debido a la estrategia financiera en que basó sus adquisiciones, sus pasivos ya ascendían a 9 000 millones de dólares contratados casi en su totalidad en moneda extranjera, por mucho la cifra de pasivos más alta entre los grupos de capital privado nacional (Rendón, 2010).

Sin embargo, basado en una perspectiva alentadora, continuó con su estrategia enfocada en países desarrollados al adquirir en 2005 a RMC el mayor proveedor mundial de materiales de construcción y servicios vinculados. La adquisición de la británica, valuada en 5 800 mdd, fue especialmente relevante ya que duplicó el tamaño del Grupo y le permitió acceder por primera vez a 20 países, localizados principalmente en Europa. Basado en esta diversificación, la cementera mexicana se colocó como la empresa privada más grande de América Latina (Cemex, 2017c y; CEPAL, 2007 y 2014).

La importante incorporación, al igual que el resto de adquisiciones, favoreció la operación del Grupo. Específicamente esta le permitió abrir un canal de distribución seguro y eficiente en países desarrollados por lo que la proporción de ventas en este tipo de países pasó del 41% al 68% entre 2003 y 2005 (CEPAL, 2007). Asimismo, implementó un proceso de abastecimiento global que le permitió el establecimiento de economías de escala que se tradujeron en ahorros significativos. Aunadas a estas, estuvo la capacidad de Cemex para absorber lo mejor en gestión de las empresas incorporadas e implementar las destacadas prácticas con las que opera.

En 2007 realizó una adquisición clave en el desarrollo de la empresa, especialmente en el aspecto financiero. Cemex adquiere a la australiana Rinker por 15 300 millones de dólares, una de las principales adquisiciones en el mundo durante el año (Cedillo, 2007 y CEPAL, 2007). Esta le permitió consolidar sus operaciones en los cinco continentes sin embargo, tuvo que vender algunas plantas en Estados Unidos para evitar sanciones relacionadas a leyes antimonopólicas (Brealey, 2010).

A pesar de esto, Estados Unidos ya era su principal mercado. La empresa había buscado consecuentemente una mayor participación en ese país, sin embargo, no fue una buena época para establecer a este país como su principal fuente de ingresos. Como hemos visto, en 2008 se presentó una crisis económica de proporciones globales precisamente originada en Estados Unidos y fundamentada en el sector hipotecario, aunadas a estos factores se encuentra la dependencia de la industria cementera al impacto directo de las crisis y el apalancamiento de su expansionismo, lo cual sería determinante en el desempeño de la empresa durante los siguientes años.

Debido a esto, en 2009 vendió sus operaciones en Australia a la suiza Holcim por 1 860 millones de dólares, con la intención de negociar una reestructuración de la deuda de 14 000 millones de dólares adquirida por la incorporación de Rinker. La transacción incluyó 249 plantas de concreto, 83 canteras de agregados y 16 plantas productoras (Basave y Gutiérrez- Haces, 2009).

Aunado a esto, el gobierno venezolano expropió la industria cementera por lo que los activos de Cemex pasaron a formar parte de ese Estado y una importante fuente de ingresos del Grupo mexicano, había sido cancelada.

Ante la pérdida de sus operaciones en Venezuela y el mal comportamiento principalmente en Estados Unidos, España y Reino Unido, la empresa perdió solidez internacional y, el que algún día fue considerado como el grupo de capital privado nacional más importante en México, en 2011 no se encontraba entre los primeros veinte. Sin embargo, siguió siendo el grupo de capital nacional con presencia en más países debido a que, con excepción de Australia, no perdió la participación en sus mercados y continuó diversificándose, aunque no con el mismo valor, hacia Israel y Rusia; y estableciendo alianzas en EU.

Basado en este entorno de incertidumbre, que definió la etapa más complicada en la historia del Grupo, la eficiencia nuevamente era foco de su estrategia y establece un acuerdo con IBM para detectar y promover mejoras sostenibles en rentabilidad (Cemex, 2017b). En el mismo sentido, buscó un aumento de su flujo de operaciones mediante el establecimiento de un acuerdo con Holcim en el cual Cemex adquirió todos los activos de Holcim en República Checa así como algunas propiedades en España y vendió a esta sus activos en el oeste de Alemania (Cemex, 2017a).

Por otra parte, en 2015, las dos empresas líderes de la industria cementera a nivel mundial y competidoras directas de Cemex, se fusionaron y consolidaron como LaFarge Holcim. Las consecuencias de esta fusión para la cementera mexicana aún no son completamente perceptibles, sin embargo, resulta una amenaza en el mercado nacional pero, por otro lado, en distintos países pudiera significar una ventaja en relación a los marcos que regulan la competencia los cuales establecerían la venta de activos, mismos a los que Cemex, ahora el segundo mayor productor de cemento, pudiera acceder y dar un nuevo impulso a su estrategia de expansión y diversificación.

◇ El presente de Cemex

Actualmente, la segunda cementera más grande del mundo realiza ventas por 13 403 millones de dólares en más de 50 países empleando a cerca de 41 000 empleados. Su infraestructura está definida por 67 plantas de cemento, de las cuales en 54 tiene el control mayoritario y 1555 plantas de concreto que, en conjunto, tienen una capacidad anual de producción de 93 millones de toneladas. Además cuentan con 247 centros de distribución terrestre y 63 terminales marítimas (Cemex, 2016).

Estas operaciones están estructuradas según divisiones de la siguiente manera:

Cuadro 4.3.2
Cemex: Operaciones por división geográfica 2016

	México	Estados Unidos	Europa	Centro, Sudamérica y Caribe	Asia, Medio Oriente y África	Otros	Total absoluto
Ventas netas	21.35%	27.37%	24.29%	12.89%	11.48%	2.63%	13 403
Flujo de operación¹	37.90%	22.53%	13.72%	19.73%	13.65%	(7.54%)	2 747
Total de activos	12.43%	50.77%	17.89%	8.15%	5.03%	5.73%	28 943
Capacidad de producción de cemento	32.29%	17.87%	25.73%	13.46%	10.66%		92.9

¹CEMEX lo define como la utilidad de operación más depreciación y amortización.

El flujo de operación no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Fuente: Elaboración propia con datos de Cemex, Reporte Anual, 2016.

Como se observa, la mayor parte de las ventas se realizan en Estados Unidos pero el flujo de operación es mayor en México lo que muestra los menores costos y gastos en el país. En cuanto a activos, sólo el 12.43% del total, se encuentran en México mientras que el 50.77% está ubicado en Estados Unidos, sin embargo, la capacidad de producción de cemento, el producto con mayor venta del Grupo, es mayor en México. En general, estos dos países son los más importantes para Cemex aunque Europa resalta al tener una participación importante en ventas, capacidad de producción de cemento y en total de activos lo cual puede explicarse por las 737 plantas de concreto, por las 185 canteras de agregados y por las 33 terminales marítimas que la cementera tiene en esa región.

Basados en estas operaciones, Cemex está establecido actualmente como:

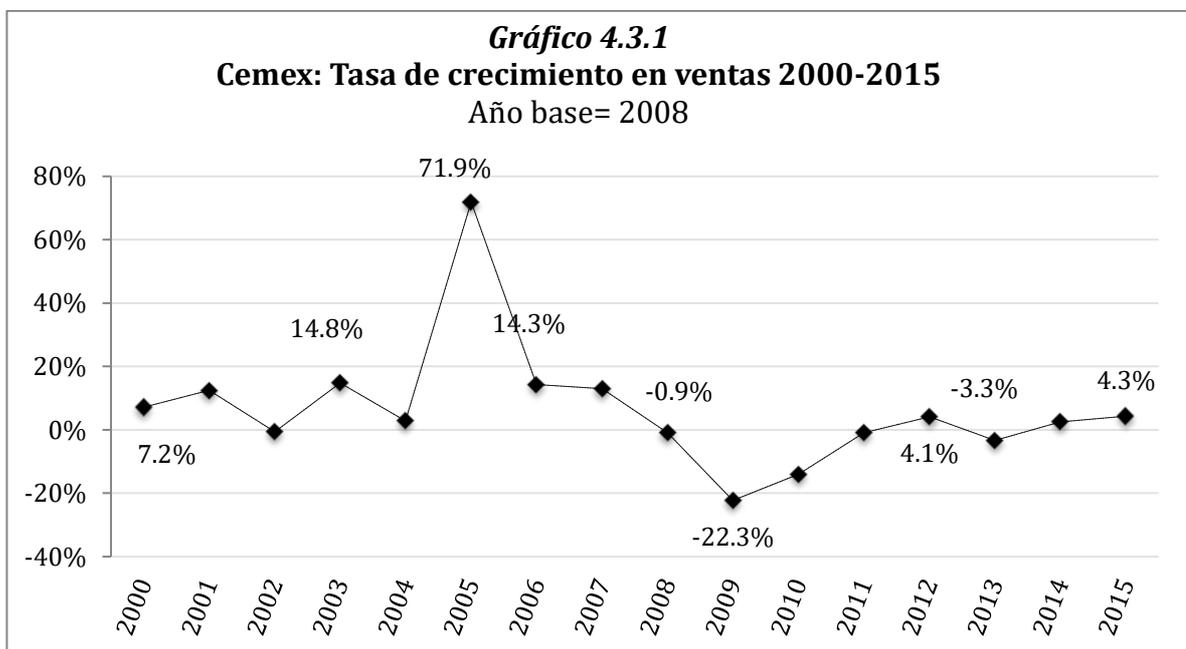
- El segundo grupo mexicano más global
- El quinto grupo de capital privado nacional más importante en el país.
- La décima empresa más importante de México.¹⁴⁸

¹⁴⁸ Cifras basadas en información proporcionada por Las 500 empresas más importantes de México, Grupo Editorial Expansión, 2017 y Cien mexicanas globales, Grupo Editorial Expansión, 2017.

4.3.2 Análisis Financiero

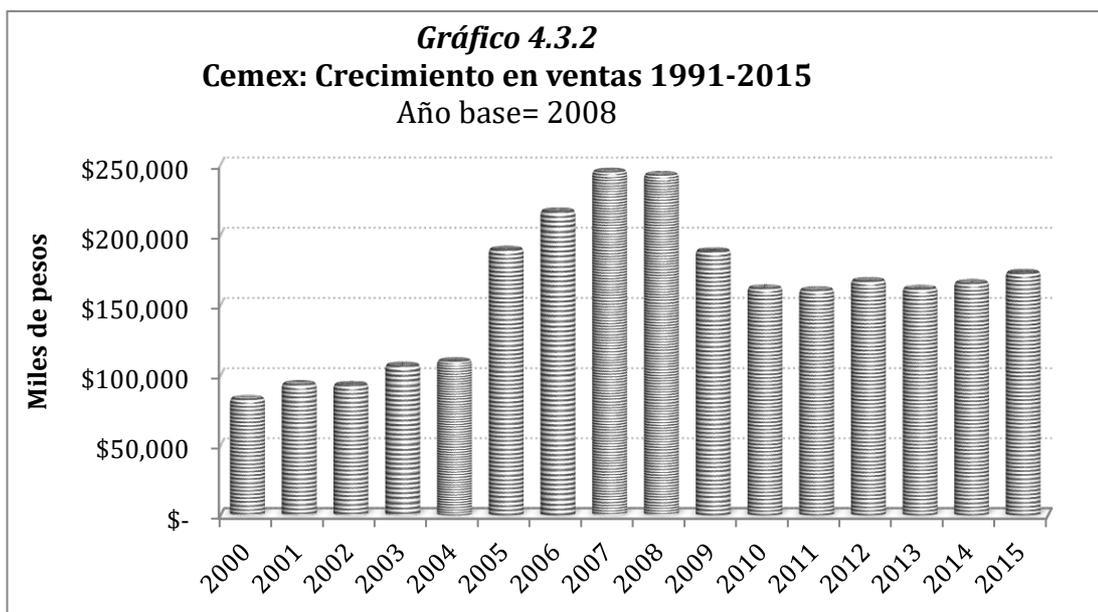
◇ Principales indicadores a partir del año 2000: Ventas, Activos y Pasivos.

Durante este apartado explico el comportamiento de la empresa basado en tres rubros que demuestran la forma en que Cemex ha crecido y ha sustentado su estrategia de crecimiento a partir de 1990.



Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

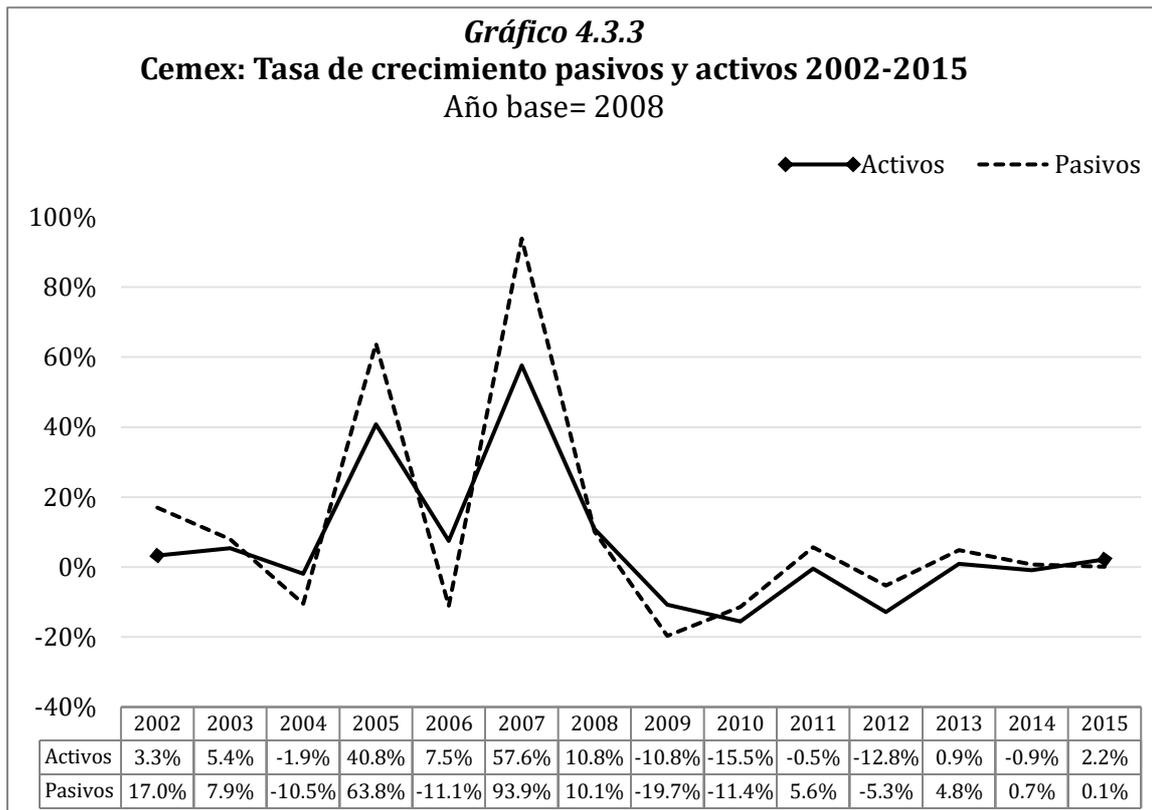
Durante el periodo graficado, se observa primero una etapa expansiva que termina drásticamente con los efectos de la crisis económica. Hasta 2007, las ventas tuvieron un promedio de crecimiento anual de 17% y es en este periodo donde se encuentran los seis resultados más altos del Grupo. Ahora bien, como hemos mencionado, la llegada de la crisis afectó seriamente el funcionar de la cementera y resultan ser las ventas el indicador que percibió sus efectos de manera inmediata mostrando un promedio del -3.8% y reportando el primer decrecimiento seguido de otro que fue el más grande mostrado por el Grupo y que llevó a niveles en términos absolutos que apenas superan los presentados en 2004:



Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Como es posible apreciar, en 2009 no sólo se disminuyeron las ventas a niveles que apenas superan los de 2014 sino que hasta el 2015 no han sido superiores.

Los niveles más altos del Grupo se registran entre 2005 y 2008, estos fueron favorecidos por la adquisición de RMC que además trajo la mayor tasa de crecimiento, por la de Rinker que a pesar de ser la mayor adquisición no generó aumentos en la misma proporción aunque ayudaron a mantener los niveles de ventas con un crecimiento del 13%, esto suscitado dentro de un de crecimiento en el mercado hipotecario mexicano y sobretodo, estadounidense que posteriormente culminaría en crisis. Hacia los últimos años, se percibe una cautelosa recuperación igualmente observada en los activos y pasivos:



Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

En lo relativo al comportamiento de activos y pasivos, se observa una tendencia similar, lo que evidencia la estrategia de adquisición de activos en el Grupos, sin embargo, los pasivos han mostrado en mayor número de años tasas de crecimiento superiores en comparación con los activos y, en conjunto, las tasas de crecimiento de los pasivos han sido superiores con mayor énfasis en los últimos años. Mientras los activos muestran una tasa de crecimiento promedio de 5.3% al año, los pasivos crecieron en promedio 9.1% anual.

Asimismo, se observa que continuamente el Grupo ha incurrido en disminuciones de activos que, considerando su política y las cantidades, es posible establecer que se trata de venta de empresas lo cual ha resultado en disminuciones de pasivos y en tres de las cinco reducciones se ha observado una mayor disminución porcentual de pasivos que de activos. Al establecer una disminución de activos, es posible tener en consideración un posible decremento en ventas y en competitividad lo cual se refleja en que en 2009, 2010 y 2011, años en que ambos

indicadores presentan decrementos, sin embargo, no podemos considerar esto como único factor y menos como un factor que tenga dependencia directa lo cual es evidenciado por las dispares disminuciones porcentuales y, específicamente debemos tener en consideración el gran impacto que tuvo la crisis en las ventas.

También se observan una disminución en los pasivos para 2006 sin disminución de activos, es decir, provocadas por el rendimiento propio de sus operaciones o por la intervención de los socios.

Al igual que en las ventas, las adquisiciones de Rinker y de RMC pueden observarse, sin embargo, en estos indicadores la adquisición de Rinker en 2007 es la más relevante específicamente en el aumento en los pasivos que fueron de 93.9% mientras que en los activos fue de 57.6%, de esta forma, la adquisición de la australiana tuvo más impacto en activos y pasivos que en ventas por lo que se justifica más como una estrategia de acaparamiento geográfico. La adquisición de RMC también resulta relevante al mostrar las segundas mayores tasas de crecimiento en ambos indicadores.

Por otra parte, en 2015 se presentó un nuevo tema que indudablemente repercutirá en el desarrollo del Grupo mexicano aunque su impacto todavía no es perceptible: la fusión de sus competidoras a nivel global.

◇ **Análisis basado en razones financieras**

- **Liquidez:**

Cuadro 4.3.3
Cemex: Prueba del Ácido Cemex 2000-2015

Año	Prueba del Ácido (Activo Circulante- Inventarios)/ Pasivo Circulante
2000	0.33
2001	0.70
2002	0.42
2003	0.44
2004	0.55
2005	0.66
2006	0.89
2007	0.50
2008	0.30
2009	0.80
2010	0.71
2011	0.73
2012	0.87
2013	0.87
2014	0.66
2015	0.77

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

En general, Cemex ha mostrado incertidumbre en el cumplimiento de sus deudas a corto plazo con respaldo de los activos de disponibilidad inmediata. A inicios del nuevo siglo, el Grupo muestra un bajo resultado de .33, en el siguiente año tuvo una importante recuperación pero volvió a caer y mostrar inestabilidad en niveles bajos. En 2006 se presenta el mejor resultado en el indicador, sin embargo, al estallar la crisis en 2008, se presenta el peor resultado: por cada peso en pasivos circulantes que el Grupo tenía, sólo contaba con el respaldo de 30 centavos de activos con disponibilidad inmediata. A partir de esta fecha, la empresa ha buscado

mejorar sus finanzas y sólo muestra razones por arriba del promedio, el cual es de .64. A diferencia de otros indicadores, la prueba del ácido muestra mejores resultados a partir de 2009, los cuales han sido permitidos por la exitosa renegociación de pasivos, al igual que por la cautelosa estrategia de expansión y contratación de deuda.

Cuadro 4.3.4
Cemex: Razón de Circulante Cemex 2000-2015

Año	Razón de Circulante Activo Circulante/ Pasivo Circulante
2000	0.51
2001	0.99
2002	0.66
2003	0.65
2004	0.81
2005	0.88
2006	1.16
2007	0.73
2008	0.45
2009	1.15
2010	0.99
2011	1.04
2012	1.18
2013	1.16
2014	0.88
2015	1.02

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Ahora bien, la razón de circulante muestra mejores niveles igualmente acentuados en los últimos años donde se observa que el valor de los activos circulantes ya es superior al de los pasivos circulantes. Asimismo, se observa que la diferencia entre la razón de circulante y la prueba del ácido, es decir, los inventarios, han tenido una participación promedio del 29% de la razón de circulante anual y se han mantenido a niveles muy cercanos a éste lo que permite establecer una relación

casi idéntica en el comportamiento de la prueba del ácido y la razón de circulante. Esto queda evidenciado en que, en ambos indicadores, los mejores y peores resultados se presentaron en los mismos años aunque con algunas alteraciones en el orden.

Asimismo, es preciso establecer que el mal comportamiento de ambos indicadores en 2000 y 2008 se debió a los mayores incrementos en pasivo circulante durante el periodo.

- **Administración de Activos:**

Cuadro 4.3.5
Cemex: Rotación de Activos Totales
2000-2015

Año	Rotación de Activos Totales (Ingresos Netos/ Activos Totales)
2000	0.36
2001	0.43
2002	0.41
2003	0.45
2004	0.47
2005	0.57
2006	0.61
2007	0.44
2008	0.39
2009	0.34
2010	0.35
2011	0.34
2012	0.41
2013	0.39
2014	0.41
2015	0.42

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Durante los primeros años, es posible observar una tendencia creciente en la generación de ingresos a partir de activos alcanzando un índice de .61 en 2006, sin embargo, al año siguiente, la productividad de los activos disminuyó motivada por el importante aumento en activos propios de la adquisición de Rinker y, con la crisis, se presentaron prolongadas caídas que significaron los tres resultados más bajos del Grupo, ahora fundamentados por la presencia de las reducciones en ventas más importantes en el periodo.

Asimismo, es notable que los resultados han estado muy cerca del promedio que es de .42, es decir, cada peso invertido en activos genera 42 centavos o, expresado en tiempo, los ingresos tienen la capacidad de generar la cantidad monetaria invertida en activos cada 2 años y 3 meses.

Cuadro 4.3.6
Cemex: Rotación de Inventarios
2000-2015

Año	Rotación Anual Ingresos Netos / Inventarios	Rotación por días 360/ Rotación de Inventarios
2000	8.88	41
2001	9.66	37
2002	10.00	36
2003	11.49	31
2004	13.22	27
2005	18.02	20
2006	16.49	22
2007	14.56	25
2008	11.58	31
2009	10.00	36
2010	10.89	33
2011	11.42	32
2012	11.58	31
2013	11.69	31
2014	11.98	30
2015	12.61	29

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Ahora bien, este importante indicador en empresas cuya actividad principal es la venta de bienes, muestra para el Grupo un promedio en el periodo de 12.13 en la rotación anual.

A diferencia de otros indicadores y, al reaccionar eficientemente ante los cambios en ingresos ejerciendo una buena planeación de inventarios. Los años de crisis no fueron la etapa con resultados más bajos en el indicador sino que se portaron de manera regular e incluso el 2008 coincide con la mediana de los años tabulados. Los primeros tres años muestran el menor ritmo de rotación mientras que 2005, 2006 y 2007 son los años con la mayor cantidad de rotaciones anuales, estos tres años coinciden con los años de mayor aumento en los inventarios, sin embargo, también coincide con las mayores tasas de crecimiento en ingresos las cuales fueron casi lo doble de las de inventarios, lo que explica el comportamiento del indicador. Igualmente podemos establecer que, en este caso, el mayor índice de rotación no significó ni un desabastecimiento del mercado ni gastos excesivos de almacenamiento o estancamiento de inversión.

- **Apalancamiento:**

Cuadro 4.3.7
Cemex: Razón de Apalancamiento
2000-2015

Año	Razón de Apalancamiento (Pasivo Total/ Activo Total)
2000	0.51
2001	0.50
2002	0.56
2003	0.58
2004	0.53
2005	0.61
2006	0.51
2007	0.62
2008	0.62
2009	0.56
2010	0.59
2011	0.62
2012	0.68
2013	0.70
2014	0.71
2015	0.70

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

La razón de apalancamiento nos permite ver incrementos importantes en los años donde se registran las adquisiciones más importantes del Grupo, las cuales, en general, han traído un mayor aumento porcentual en pasivos que en activos.

Asimismo, es notable que en los años inmediatos a la crisis de 2008, no se presentaron los niveles más altos en la razón, de hecho se presentaron resultados muy cercanos al promedio, esto se debió a que el Grupo no contrató una cantidad de deuda notable sino que decidió vender activos, los cuales en 2009 le permitieron una reducción porcentual en los pasivos de casi el triple en relación a la presentada

en el nivel de activos pero la reducción de activos del 12.7% implementada en 2012 causó una disminución tan sólo del 5.1% en los pasivos. Esto dio inicio a los años que muestran el mayor acaparamiento del activo por parte de los pasivos. Es preciso mencionar que, aún en el peor nivel mostrado, el Grupo mantuvo la posibilidad de cubrir el total de sus activos conservando el 29% de estos.

Cuadro 4.3.8
Cemex: Razón Pasivo Total/ Capital Contable
2000-2015

Año	Pasivo Total/ Capital Contable
2000	1.06
2001	0.99
2002	1.29
2003	1.37
2004	1.11
2005	1.58
2006	1.03
2007	1.66
2008	1.63
2009	1.26
2010	1.41
2011	1.64
2012	2.08
2013	2.35
2014	2.48
2015	2.31

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Ahora bien, esta razón nos muestra que la estrategia en la cual se ha basado el proceso de expansión del Cemex es la contratación de pasivo con una importante participación de los socios.

Durante los primeros dos años mostrados, la inversión estuvo distribuida casi de manera equivalente, es decir, por cada peso de capital propio, contrataron un peso de deuda. A partir de 2002, el indicador se mantuvo rondando entre dígitos

cercanos a la unidad y una tercera parte arriba de esta pero, al igual que la razón anterior, en 2012 tuvo un incremento importante debido a que, aunque los pasivos disminuyeron 5.1%, el capital contable se redujo en 25.1% en relación al mostrado en 2011. Asimismo, en 2014 se presentó el resultado más alto en el indicador que demuestra que, en las inversiones del Grupo, por cada peso de capital propio utilizado se contrataron 2.48 pesos de deuda y en caso de querer cubrir el total de la deuda con capital contable, este tendría que aumentar su valor 1.48 veces.

- **Rentabilidad:**

Cuadro 4.3.9
Cemex: Rendimiento sobre los activos
2000-2015

Año	Utilidad de Operación/ Activo Total
2000	10.49%
2001	10.19%
2002	8.22%
2003	9.09%
2004	10.65%
2005	9.29%
2006	9.83%
2007	5.98%
2008	4.47%
2009	2.72%
2010	2.10%
2011	2.19%
2012	2.40%
2013	2.94%
2014	3.31%
2015	4.37%

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

En el indicador se observa una constante pérdida de eficiencia en los activos desde los primeros años mostrados. En los primeros años, el indicador se redujo consecutivamente pero para 2003 y 2004, tuvo dos incrementos que para el último año llevarían al mayor rendimiento de los activos en la generación de utilidades operacionales. En 2004, por cada 100 unidades monetarias en activos se generaron 10.65 unidades.

Ahora bien, a partir de 2007, los rendimientos en el indicador disminuyeron considerablemente debido a que la adquisición de Rinker no trajo los mismos aumentos en activos que en ingresos, es decir, mientras los activos crecieron a una tasa de 67.54%, las ventas sólo lo hicieron a un 20.1% y por tanto la utilidad de operación sólo lo hizo en 1.99%. Durante los siguientes años el rendimiento decreció hasta alcanzar su resultado más bajo en 2010 con 2.40 unidades en utilidades de operación por cada 100 unidades monetarias invertidas en activos. A partir de entonces, la razón ha incrementado ininterrumpidamente y para el último año presentó un nivel similar al resultado mostrado en el año en que se desató la crisis.

Cuadro 4.3.10
Cemex: Análisis de Márgenes
2000-2015

Año	Margen Bruto (Utilidad Bruta/ Ingresos Netos)	Margen de Operación (Utilidad de Operación/ Ingresos Netos)	Margen Neto (Utilidad Neta/ Ingresos Netos)
2000	44.12%	29.42%	18.72%
2001	43.75%	23.88%	18.93%
2002	44.13%	20.03%	8.05%
2003	42.35%	20.31%	8.72%
2004	43.72%	22.72%	15.81%
2005	39.49%	16.23%	13.57%
2006	36.17%	16.14%	12.97%
2007	33.37%	13.71%	11.39%
2008	31.66%	11.47%	0.95%
2009	29.39%	8.01%	3.00%
2010	28.02%	6.08%	-9.25%
2011	28.51%	6.34%	-10.14%
2012	29.60%	5.84%	-5.69%
2013	31.12%	7.46%	-4.91%
2014	32.03%	8.12%	-2.70%
2015	33.39%	10.51%	0.94%

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

De inmediato resalta que, a pesar de trabajar continuamente sobre la eficiencia, el Grupo ha mantenido continuos incrementos en sus egresos llegando a tener utilidades negativas en los últimos años.

A inicio del siglo, se presentaron dos sobresalientes resultados en margen neto, los del año 2000 fueron impulsados por uno de los más altos márgenes brutos y de operación mientras que los del año 2001 fueron impulsados por tener el tercer menor acaparamiento porcentual de los costos de ventas, gastos administrativos y gastos financieros e impuestos. Hacia el 2002, el margen neto tuvo un importante decrecimiento ya que aunque se presentó el mejor resultado en el margen bruto, el acaparamiento de los gastos administrativos también fue el mayor por lo que, acompañado de unos gastos financieros superiores al promedio, dio como resultado

un decrecimiento de 10 puntos porcentuales en el margen neto. El siguiente año se comportó de manera similar y hasta el 2007, el margen neto se mantuvo en niveles superiores al 10% sustentado en niveles promedio de costos de ventas y gastos administrativos y niveles bajos en gastos financieros. Durante este año, a pesar del continuo crecimiento porcentual de los costos de ventas, el segundo menor resultado porcentual de los gastos administrativos y el menor acaparamiento de los gastos financieros hicieron posible una reducción del impacto sobre el decreciente margen neto, sin embargo, hacia 2008 el margen neto tuvo una drástica caída fundamentada en un aumento en costos y gastos pero mayormente afectada por el importante crecimiento de los gastos financieros que llevó a que a partir de este año los gastos financieros superaran las utilidades netas.

Asimismo, en 2008 iniciaron los años que muestran los peores resultados en el margen neto siendo 2009, 2010 y 2011 los más críticos. En 2009 se presentó la mayor caída en términos absolutos de la utilidad bruta debido al importante decrecimiento de las ventas mientras que en 2010 y 2011 se presentaron costos de venta que llegaron a acaparar el 71.98% de los ingresos acompañados de gastos financieros que alcanzaron el 16.49% del total de ingresos lo que llevó a la mayor caída porcentual en el margen neto y resultados en este indicador de hasta -10.14%. En el mismo sentido, es preciso considerar que de 2004 a 2010 todos los indicadores cayeron.

A partir de 2012, todos los márgenes han mostrado una recuperación sostenida y en el último año los márgenes mostraron niveles que no habían presentado desde el año en que se desató la crisis y los egresos parecen estabilizarse. En el último años mostrado, el 66.61, 22.28 y 9.56% de las ventas son acaparadas por los costos de ventas, gastos de administración y gastos financieros e impuestos, los cuales se han mantenido muy cerca de su promedio que ha sido de 64.32, 22.88 y 9.56% durante todo el periodo analizado.

Ahora bien, a modo de establecer diferencias entre este periodo definido por buscar participación en países desarrollados y el anterior determinado por el establecimiento en países en vías de desarrollo, presento los mismos márgenes de 1989 a 1999.

Cuadro 4.3.11
Cemex: Análisis de Márgenes
1990-2000

Año	Margen Bruto (Utilidad Bruta/ Ingresos Netos)	Margen de Operación (Utilidad de Operación/ Ingresos Netos)	Margen Neto (Utilidad Neta/ Ingresos Netos)
1989	21.80%	9.60%	14.01%
1990	28.91%	15.26%	13.43%
1991	37.61%	24.63%	28.79%
1992	37.51%	24.47%	27.66%
1993	39.71%	24.36%	21.12%
1994	42.33%	26.85%	18.87%
1995	39.01%	23.88%	33.17%
1996	39.36%	23.84%	31.54%
1997	38.72%	23.63%	22.44%
1998	42.18%	27.29%	19.17%
1999	44.28%	29.75%	20.80%

Fuente: Elaboración propia con datos de UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Acervo de Variables Financieras.

Como se aprecia, a pesar de la continua búsqueda de eficiencia en costos de ventas, estas se han mantenido en niveles muy similares desde hace casi tres décadas aunque durante los últimos años de la década de los ochenta se observa una significativa reducción la cual muy probablemente fue determinada por la aplicación de CemexNet. Los gastos de administración fueron significativamente más bajos hasta antes de 2001, de hecho ningún resultado presentado desde esta año es más bajo que alguno presentado desde 1989. Asimismo, los gastos de financiamiento incluso llegaron a tener números negativos, es decir, fueron ingresos derivados de alguna actividad financiera lo que causó que el margen neto fuera superior al margen de operación. De esta forma se observa que los gastos administrativos definidos por el nivel de salarios en países desarrollados y el aumento en financiamiento han sido perjudiciales para la generación de utilidades a los dueños del Grupo.

◆ Conclusión

Después de observar y analizar el desempeño de Cemex a través de sus indicadores principales y de sus indicadores financieros, establezco algunas conjeturas aplicables de acuerdo a la información disponible con la que se realizó el estudio:

Variables más importantes de los últimos años: A partir de la crisis, los pasivos y los ingresos han sido las cuentas que más enfoque han recibido. El Grupo ha adoptado una estrategia enfocada en mejorar la perspectiva de sus pasivos, esto se refleja tanto en las cuentas como en las razones de liquidez y la de endeudamiento exceptuando la de pasivo total entre capital contable la cual, aunque de manera indirecta, involucra los ingresos, rubro en el que, como se observa en ventas, márgenes e ingresos entre activo total, ha mostrado un notable decrecimiento en los años posteriores a la crisis aunque con una moderada recuperación en los últimos años.

Eficiencia: Después de incrementar en los años inmediatos a la crisis, los costos de venta parecen estar disminuyendo desde 2011, sin embargo, aún están lejos de los niveles logrados a principios de siglo y por tanto han afectado de manera importante las utilidades por lo que debe ser considerable una reestructuración en función de mejorar esta variable.

Países desarrollados: La operación en países desarrollados ha traído importantes aumentos en gastos administrativos por lo que, con la intención de al menos mantener el mismo nivel de utilidades en términos absolutos, las ventas deben aumentar en mayor medida. Esto ya lo ha logrado el Grupo anteriormente: Aunque los costos de ventas aumentaron su proporción en los ingresos en 2005, estos aumentaron en 79% por lo que la utilidad bruta creció en 61.87%.

Expansión: Considerando la importante relación de la industria con las crisis, Cemex pudiera considerar la expansión hacia países con distintos ciclos económicos, sin embargo, sus adquisiciones deben permitir que al menos, vuelvan a

otorgar más activos que pasivos y que también las ventas tengan un aumento proporcional además de que la estrategia considera también la búsqueda de eficiencia que permita disminuir costos y gastos. Una adquisición con esta característica pudiera devenir con la urgencia de sus principales competidores por deshacerse de ciertos activos para operar en algunos países sin violar leyes antimonopólicas. Asimismo, para tener acceso a estas oportunidades debe mostrar un mejor perfil financiero, principalmente enfocado a la generación de mayores ventas y al nivel de egresos que llevaría a un mayor nivel de ingresos reflejados en el capital contable y que a su vez permitirían la generación de ingresos con capital propio, esto en el sentido de lograr un financiamiento propio o de mostrar un mejor perfil financiero hacia posibles acreedores.

Expectativas: La recuperación de la crisis, el desprendimiento de activos por parte de sus competidoras que le pudieran permitir una expansión, la experiencia y solidez con la que cuenta el Grupo en sus principales mercados y la baja contratación de pasivos en los últimos años que le llevarían a una mejora en el mediano plazo de los índices involucrados son factores favorables, sin embargo, las reservadas expectativas de desarrollo en la industria de la construcción así como las recientemente anunciadas disminuciones en la tasa de interés en México y Estados Unidos, sus principales mercados, habrían que considerarse en función de una mayor estabilidad del Grupo y restablecimiento del crecimiento en el mediano plazo.

4.4. Análisis Comparativo

Durante este subcapítulo realizo un análisis basado en peculiaridades y distinciones entre los tres grupos analizados previamente: Bimbo, América Móvil y Cemex.

Este análisis está estructurado en dos grandes apartados. En el primero trato cuestiones relacionadas a aspectos de su fundación, consolidación en el mercado nacional y estrategias de expansión internacional mientras que en el segundo me enfoco en cuestiones relacionadas a los resultados arrojados por el análisis financiero.

Todo esto nos permitirá lograr un acercamiento a las características principales de las industrias en que operan estos grupos así como a las condiciones en que símbolos empresariales han logrado su consolidación en diferentes entornos.

4.4.1 Estrategias de consolidación

- **Inicios:**

Los tres grupos fueron fundados en periodos económicos distintos. Cemex es el más antiguo y tiene sus orígenes en el desarrollo progresista característico del “Porfiriato”, décadas después se fundó Bimbo durante el periodo de sustitución de importaciones mientras que América Móvil es, entre los grupos más importantes, el de más reciente creación, la cual se presentó dentro del periodo neoliberal.

Cada uno de los Grupos es un símbolo empresarial de su época y, con excepción de Bimbo, tienen como antecedentes importantes empresas que permitieron un establecimiento en el mercado con menor incertidumbre: Cemex es el resultado de la fusión de importantes empresas regionales mientras que América Móvil se desprendió de una línea de negocios de Teléfonos de México.

- **Crecimiento en el mercado interno:**

Desde sus inicios, Cemex tuvo serias dificultades en su establecimiento debido a los conflictos revolucionarios pero logró establecerse basado en aumentos de la producción, fundación de plantas a lo largo del territorio nacional y adquisición de empresas nacionales, entre estas sus principales competidores, cuya estructura favoreció las exportaciones. Por su parte, Bimbo, además de adquirir algunas empresas en su mismo campo de operación también priorizó la fundación de empresas que le permitieron una integración vertical además de prestar especial atención en la distribución. De esta forma, Cemex y Bimbo muestran una importante perseverancia, estabilidad y rápida adaptación para mantenerse operando en el mercado mexicano a lo largo de distintas etapas económicas ya que, aunque su mayor avance en el mercado nacional se presentó durante el periodo de sustitución de importaciones, durante los años en que se presentó la apertura económica tuvieron que adaptarse a estas nuevas condiciones de operación definidas por la creciente competencia extranjera.

En un proceso distinto, Telmex, el antecedente de América Móvil, operaba como único proveedor debido a que era una empresa estatal, sin embargo, la rápida

adaptación y organización de la empresa de recién fundación que inmediatamente buscó un mayor crecimiento resulta sobresaliente. Al establecerse América Móvil, ya era el líder nacional en su industria a través de Telcel que contaba con concesiones favorables a sus operaciones como único proveedor de telefonía inalámbrica y, con favorables posibilidades financieras, ha buscado conservar su participación en el mercado nacional a través de inversión en modernización, expansión y diversificación de la planta telefónica del Grupo.

- Inicio de la expansión internacional:

América Móvil, desde su fundación, ya tenía operaciones en el exterior y de manera inmediata buscó seguir expandiéndose, en gran parte debido a que su fundación se presentó dentro de un intenso dinamismo del periodo neoliberal por lo que como condición para su sobrevivencia, tenía que buscar el expansionismo. Desde un inicio mantuvo una clara estrategia de expansión hacia América Latina a través de adquisición de empresas consolidadas en esos mercados.

Cemex y Bimbo dieron inicio a su proceso de expansión después de un largo trayecto que los llevó a controlar el mercado nacional y, en un principio, fueron motivados por las dificultades económicas en el país, cuyos efectos tienen una especial relación en el desempeño de la industria de la construcción. Asimismo, ambos grupos comenzaron su actividad en el exterior mediante exportaciones hacia Estados Unidos: En 1986 Cemex inicia su participación en el exterior a través de exportaciones realizadas en inversión conjunta con empresas norteamericanas. Por su parte, Bimbo inició sus exportaciones en 1984. En 1989, ambas empresas inician su participación a través de inversión extranjera directa pero mientras Cemex consolidó adquisiciones que le permitieron un rápido acceso al mercado, Bimbo construyó una planta en Guatemala que favoreció la distribución para posteriormente establecer Bimbo Argentina.

- Tendencias en la participación internacional:

La expansión internacional de Bimbo ha priorizado Norteamérica, región a la que, durante el proceso de apertura económica, la panificadora tuvo acceso a través de asociaciones. Estas le han permitido participar directamente en mercados de distintos países e incluso algunas le permitieron acceder a oportunidades de negocio sobre su mismas actividades principales como en el caso de la realizada con McDonald's. Asimismo, muchas de sus asociaciones han terminado en adquisiciones las cuales se han caracterizado por considerar empresas que cuentan con marcas líderes y fuerte presencia en sus mercados, es decir, acaparamiento inmediato. En 1998 llegó a Europa a través de la adquisición de una distribuidora alemana, aspecto en el que el Grupo también ha puesto especial atención, y posteriormente a Asia en 2006. Sus adquisiciones más importantes se presentaron en 2009 y 2011 con la incorporación de firmas estadounidenses que además de el acaparamiento del mercado norteamericano, la adquisición de Sara Lee Iberia permitió una importante participación en el mercado europeo. Bimbo se ha expandido basado estableciendo una diversificación pero en áreas de especialización, esto ha llevado a operar mediante muy distintas marcas alrededor del mundo, esta diversidad de marcas y por tanto, de portafolio de productos marcan una diferencia importante con América Móvil y Cemex.

El perfil internacional de América Móvil está definido por la alta concentración de sus operaciones en el exterior en América Latina mientras que en Estados Unidos mantiene una estrecha participación limitada por la presencia de los más grandes proveedores del servicio a nivel mundial en donde ha buscado continuamente incrementar su participación a través de canales de distribución alternativos. Asimismo, esta expansión ha estado fundamentada en la adquisición de importantes empresas con alta participación en sus mercados y sobre esta misma base también se ha expandido en 2012 hacia el continente europeo donde realizó sus adquisiciones más importantes. A pesar de no adquirir un porcentaje accionario mayoritario, tuvo acceso a un número importante de países así como a la estructura y licitaciones que conllevan, ambas de suma importancia en esta industria. Por otra parte, aunque el Grupo ha buscado diversificar su portafolio incluyendo diversos servicios como la televisión de paga, son considerables los factores de consumo

implícitos, por lo que la gran mayoría de sus ingresos provienen de la telefonía móvil, su área de especialidad.

Desde inicios de su expansión, la cementera mexicana ha buscado un incremento en la participación en el mercado estadounidense, su actual mercado principal. En un principio, la adquisición de sus clientes le permitieron acceder con limitada incertidumbre a Estados Unidos y favorecido por las adquisiciones de plantas consecuentes, el mercado ahora es abastecido directamente y las exportaciones hacia ese país son comercio intrafirma. Asimismo, Cemex ha buscado expandirse hacia una gran cantidad de países con distintos ciclos económicos de tal forma que se ha convertido en el grupo mexicano con operaciones en más países y, entre los grupos analizados, es el único con operaciones en Africa; para lograr esta expansión ha realizados una gran cantidad de adquisiciones estratégicas como las de las empresas españolas que ante las altas cuotas de importación de México hacia Estados Unidos, le permitieron importar desde ese país o la de RMC con la que accedió a un canal de distribución seguro y eficiente en países desarrollados europeos. El Grupo también ha incurrido en asociaciones pero en la búsqueda de la creación de proyectos como Latinexus, así como en una continua búsqueda de eficiencia representada por CemexNet y más recientemente por la colaboración de IBM. Por otra parte, resaltan los problemas legales en que se han visto involucrados pero han salido bien librados, prueba de estos son la demanda por dumping en Estados Unidos y la expropiación de sus activos en Venezuela. Aunado a estos, rasgo distintivo del grupo es que se caracteriza por contar con muy pocas asociaciones con capital extranjero en sus propiedades. Su adquisición más importante fue la de la australiana Rinker que, como hemos visto en el análisis financiero, se presentó en un momento económico poco favorable.

- Consolidación en la actualidad:

Los tres grupos son líderes en el mercado mexicano aunque en el caso de Cemex, México no es su mercado principal a pesar de ser considerada la cementera con mayor acaparamiento en su país de origen lo que evidencia la globalización de la industria que nuevamente es comprobada al ser Cemex el grupo de capital nacional con participación en un mayor número de países. A este le sigue América Móvil con 25 y Bimbo con 22.

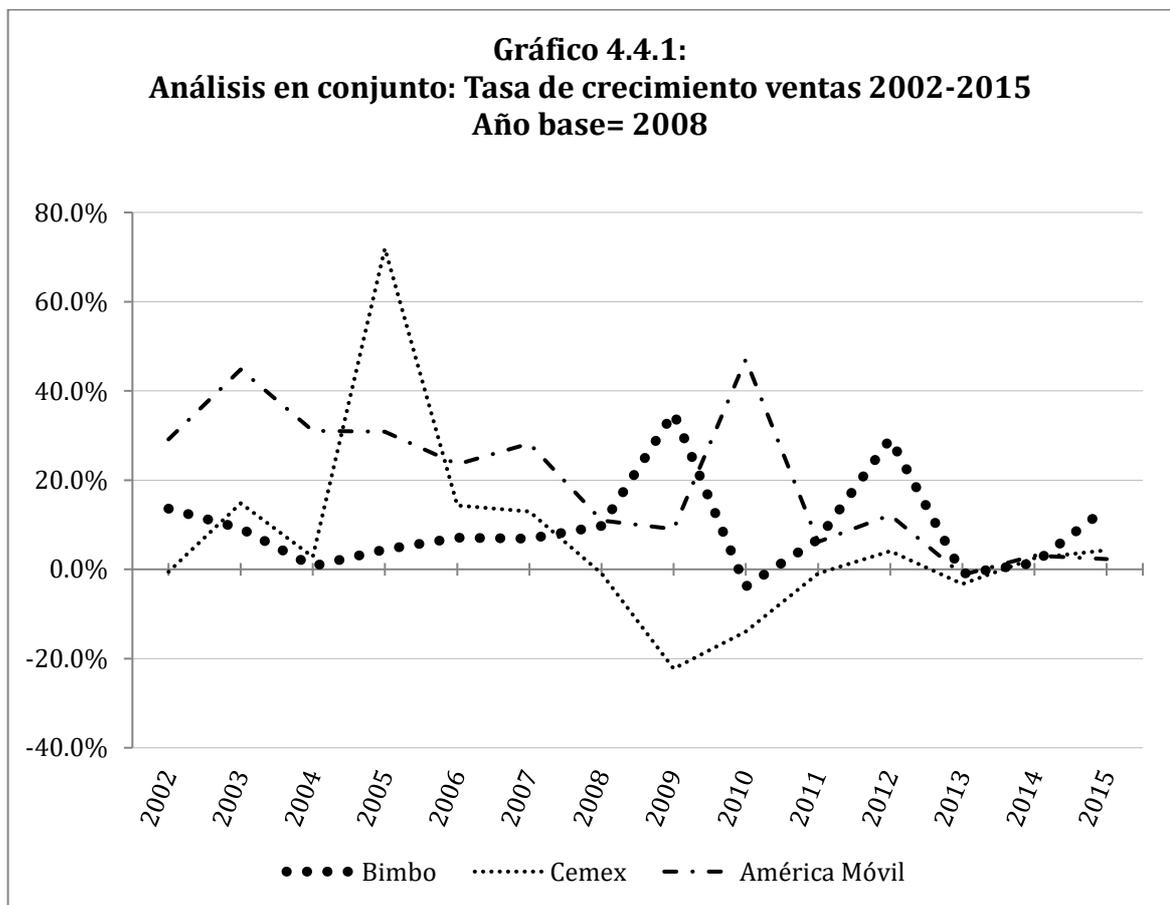
A nivel mundial, Cemex es el segundo grupo cementero más importante y Bimbo es el grupo panificador más grande mientras que América Móvil, a pesar de ser el grupo más importante en el país, no está posicionado dentro de los más importantes de su industria a nivel mundial.

Asimismo, los tres casos analizados se encuentran dentro de las cinco empresas más importantes y más globales del país, de acuerdo a la revista Expansión.

De esta forma, observamos que mediante la aplicación de muy diversas herramientas que a su vez son dependientes de una gran cantidad de factores como son la industria, características de los mercados potenciales, diversificación de la oferta, conexión entre mercados y solidez en el mercado nacional entre muchos otros, los Grupos han logrado establecerse en las cadenas de producción globales.

4.4.2 Análisis comparativo de indicadores financieros

Debido a que el nivel cuantitativo entre las cuentas de los tres grupos analizados no son comparables directamente y considerando que previamente se presenta un análisis más detallado del desempeño particular, me enfocaré en analizar de manera general los comportamientos financieros coincidentes y diferenciados de los grupos a lo largo del tiempo.

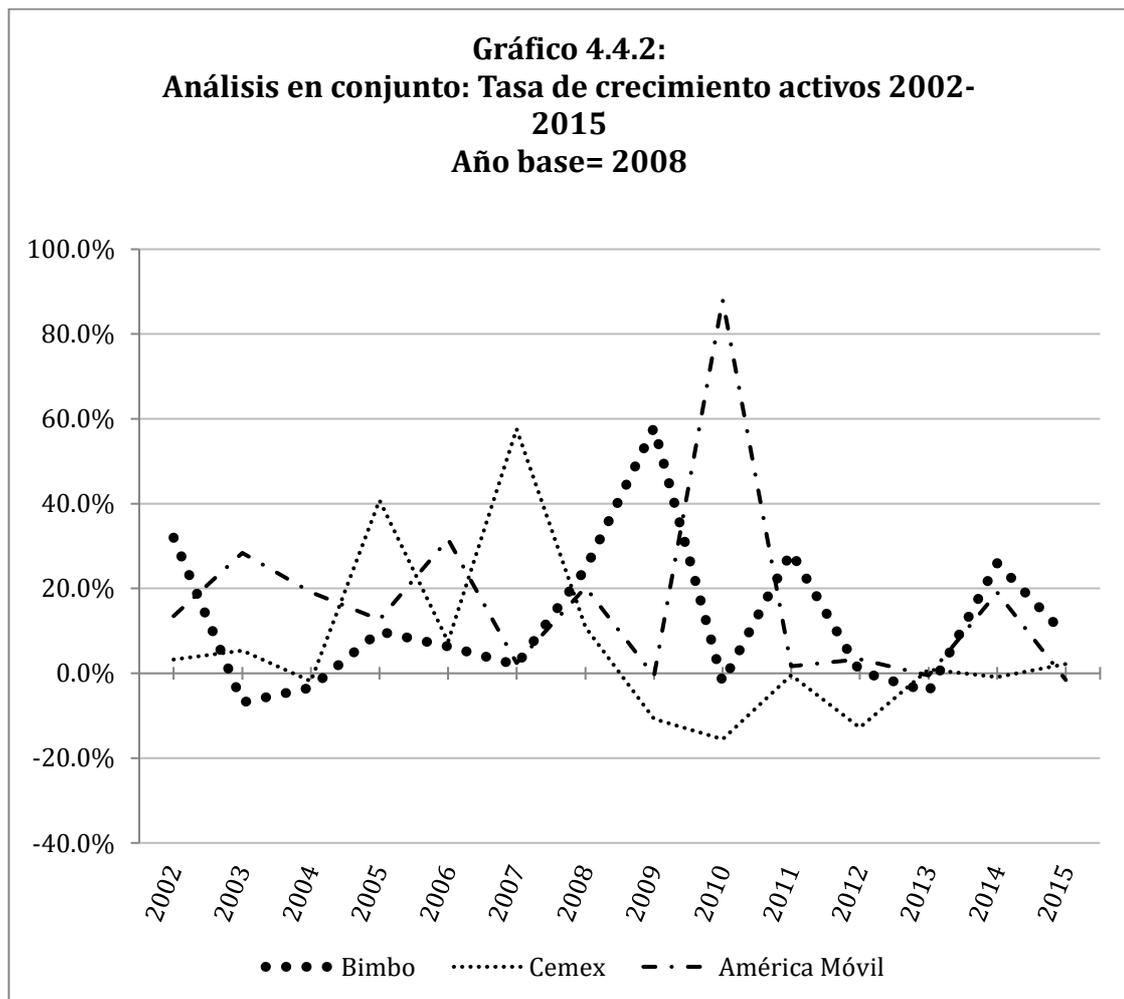


Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

En gran parte del periodo se observa un aumento en ventas significativamente mayor de América Móvil en comparación con Bimbo y Cemex especialmente hasta 2011. Mientras la empresa de telefonía creció a una tasa promedio de 19.8% favorecido por el crecimiento exponencial que tuvo en 2010, Bimbo y Cemex lo hicieron a 9.5 y 6.1% respectivamente. Por otra parte, se observa

cómo la crisis afectó en mayor medida a Cemex y su industria en comparación con los otros dos grupos ya que es la cementera quien presenta el mayor número de decrecimientos los cuales, en una marcada mayoría, se presentaron en los años inmediatos al estallido de la crisis mientras que AM mostró sólo uno y Bimbo dos en todos los años graficados.

En términos absolutos, las ventas de Cemex fueron las más altas en 2002, seguidas de las de AM pero, al año siguiente, América Móvil ya había superado a los dos grupos, esta tendencia continuó y en 2015, el total de las ventas de Cemex equivalían al 25% de las realizadas por América Móvil. Por su parte, Bimbo siempre se ha mantenido en el último lugar pero debido a su crecimiento constante y a su dinamismo posterior a 2008, en 2015 sus ventas estuvieron sólo 3% abajo del total de las realizadas por Cemex cuando en 2002 las ventas de Bimbo sólo representaban una tercera parte de las ventas de la cementera.



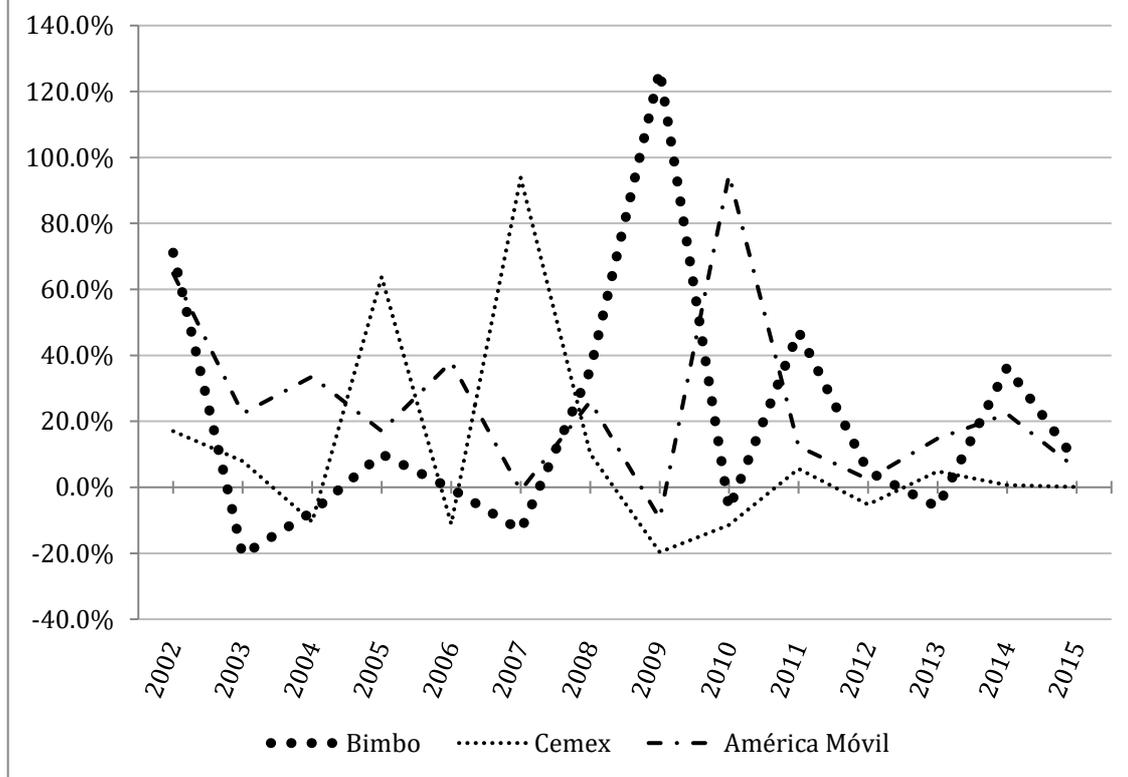
Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

Hasta 2008, se observa un comportamiento relativamente balanceado entre los tres grupos en cuanto a los resultados más altos año con año aunque América Móvil es el de mayor crecimiento en tres de estos años con un promedio de 18.3%. Cemex, favorecido por presentar los dos incrementos más altos, tuvo un notable promedio de 17.6%, sin embargo, para los siguientes años la cementera presentó un promedio de -5.3% y efectivamente, en términos absolutos también se observa una reducción de activos entre 2008 y 2015.

Entre 2009 y 2015, Bimbo tuvo un incremento en sus activos y fue el único grupo que, a pesar de los estragos de la crisis, aumento su tasa de crecimiento promedio la cual fue la más alta de los tres grupos (21.20%). Por otra parte, Cemex y América Móvil redujeron su ritmo de crecimiento aunque la telefónica fue el único grupo que mantuvo un crecimiento en sus activos todos los años.

En términos absolutos, durante los primeros años la cementera controlaba más activos que los de América Móvil, sin embargo, desde 2010 la situación cambió y debido a la sostenida tasa de crecimiento de la empresa de Slim aunada a los desprendimientos de activos de Cemex propiciaron que para 2015, los activos de la cementera equivalieran a sólo el 41.82% de los controlados por América Móvil. A pesar de su constante tasa de crecimiento, los activos de Bimbo siempre fueron notablemente los más bajos y nunca representaron ni el 30% de los de Cemex o AM.

Gráfico 4.4.3:
Análisis en conjunto: Tasa de crecimiento pasivos 2002-
2015
Año base= 2008



Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

Como se presenta regularmente, el comportamiento entre la gráfica de activos y la de pasivo son coincidentes en varios años, sin embargo, sobresale el incremento en los pasivos de Bimbo para 2009 el cual fue el mayor del periodo graficado. Asimismo, mientras los activos nunca se duplicaron en un año, los pasivos prácticamente lo hicieron tres veces entre 2007 y 2010, una vez por cada grupo, esto como efecto del mayor impacto porcentual que el movimiento de los activos ha causado en los pasivos.

El nivel de crecimiento promedio de los pasivos fue de 24.5% para América Móvil, de 20.4% para Bimbo y de 10.4% para Cemex, sin embargo, al igual que en los activos, el 2008 fue un punto de quiebre para los 3 grupos. Bimbo fue el que más aumentó su crecimiento de pasivos mientras que Cemex los redujo siendo este

último el único con decrecimientos ya que tiene un promedio de -3.6% anual entre 2009 y 2015.

Ahora bien, en el análisis de cada grupo he analizado ventas, activos y pasivo en relación a operaciones y momentos claves de cada empresa. En este apartado realizo un análisis enfocado a identificar las más importantes del conjunto:

Ventas: El mayor incremento en ventas fue presentado por Cemex en 2005 al adquirir a RMC mientras que la mayor disminución de ventas también fue de la cementera y se debió a los efectos que causó la crisis sobre el sector de la construcción.

Activos: En el análisis de activos se observa que la mayor tasa de crecimiento se presentó en 2010 y se debió a la adquisición de Carso Global Telecom y Net Servicios en Brasil por América Móvil. Asimismo, los mayores desprendimientos de activos fueron de Cemex y estuvieron relacionadas a la búsqueda de reducción de su nivel de deuda.

Pasivos: Bimbo experimentó el mayor decrecimiento de pasivos en 2003 basado en tres acciones: la venta de una subsidiaria Estados Unidos, el pago anticipado de un crédito sindicado y una resolución judicial favorable en la disminución del pago ISR de ejercicios anteriores. También fue la panificadora la que mostró el mayor incremento de pasivos relacionada con la adquisición de la norteamericana George Weston Food en Norteamérica. A esta le siguió en importancia la adquisición de Rinker por Cemex y la de Carso Global Telecom y Net Servicios por América Móvil sustentada por la contratación de un crédito con el Banco de Desarrollo de China y préstamos en Europa. En el siguiente apartado observaremos el grado de apalancamiento de los Grupos pero, en general, podemos afirmar que su expansión ha estado sustentada financieramente en la contratación de deuda.

Crisis económica: Debido en gran parte al tipo de productos comercializados, Bimbo fue el grupo que mejor comportamiento tuvo en los años inmediatos a la crisis desatada en 2008. De hecho, la panificadora impulsó sus operaciones en todo el mundo realizando sus adquisiciones más importantes en años inmediatos generando así mayores incrementos en ventas. Por otra parte, Cemex fue el grupo más afectado lo cual fue evidenciado en todos los rubros y sólo hasta los últimos

años parece estar experimentando una recuperación esto debido a que, como hemos mencionado, sus operaciones se encuentran estrechamente relacionadas con el desempeño económico del país, sin embargo, entró en un inmediato proceso de reestructuración donde la venta de activos y su respectivo impacto en la disminución de pasivos, fue parte importante. América Móvil se comportó como el punto medio ya que se comportó de manera más cautelosa pero también realizó adquisiciones importantes, es decir, siguió con su estrategia expansionista. De esta forma tenemos que a partir de la crisis Bimbo impulsó su estrategia de expansión y consolidación en mercados en que ya participaba, América Móvil continuó de manera poco más reservada buscando consolidar su participación en mercados controlados y Cemex buscó mantener su funcionamiento de una manera aceptable.

◇ **Análisis basado en razones financieras**

- **Liquidez:**

Cuadro 4.4.1
Análisis en conjunto: Prueba del Ácido 2000-2015

	América Móvil	Bimbo	Cemex
2000	-	1.55	0.33
2001	0.96	1.04	0.70
2002	0.77	1.31	0.42
2003	0.69	1.16	0.44
2004	0.90	1.33	0.55
2005	0.59	1.26	0.66
2006	0.81	0.94	0.89
2007	0.53	0.90	0.50
2008	0.55	1.31	0.30
2009	0.62	0.91	0.80
2010	1.11	1.10	0.71
2011	0.86	0.89	0.73
2012	0.71	0.96	0.87
2013	0.73	0.68	0.87
2014	0.67	0.75	0.66
2015	0.74	0.71	0.77

Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

Cemex ha presentado la mayor incertidumbre en cuanto al cumplimiento de sus compromisos de deuda a corto plazo con un promedio total de .64, el cual significa que por cada um de deuda, contaba con .64 um disponibles de manera inmediata para cumplir con este. En todos los años sus pasivos circulantes han sido considerablemente mayores a los activos circulantes menos inventarios y en la mayoría de los años mostró los resultados más bajos del indicador, aunque durante los últimos años la proporción se ha equilibrado e incluso en 2015 mostró resultados más altos que Bimbo, grupo con el promedio más alto y que en casi todos los años mantuvo los mejores resultados, sin embargo, esto debe tomarse en consideración del periodo de expansión de la panificadora y el saneamiento financiero en que Cemex opera hasta los últimos años mostrados.

Por su parte, América Móvil se mantuvo en casi todos los años como punto medio basada en un comportamiento muy similar a lo largo del tiempo evidenciado por la consistencia de su promedio antes y después de 2008 y a lo largo de todos los años en .75, cifra que, con la consideración de los inventarios, refleja un nivel más aceptable a pesar de ser el grupo con menos ocupación de los inventarios en la razón de circulante:

Cuadro 4.4.2
Análisis en conjunto: Razón de Circulante 2000-2015

	América Móvil	Bimbo	Cemex
2000	-	1.69	0.51
2001	1.16	1.23	0.99
2002	0.91	1.47	0.66
2003	0.84	1.35	0.65
2004	1.13	1.53	0.81
2005	0.75	1.48	0.88
2006	0.99	1.09	1.16
2007	0.71	1.07	0.73
2008	0.77	1.52	0.45
2009	0.77	1.08	1.15
2010	1.23	1.30	0.99
2011	0.98	1.07	1.04
2012	0.83	1.14	1.18
2013	0.86	0.82	1.16
2014	0.76	0.90	0.88
2015	0.83	0.83	1.02

Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

Cemex es el grupo que muestra una mayor importancia de los inventarios en la razón de circulante con un acaparamiento promedio del 41.8% y, basado en esto, sus resultados en la razón de circulante comparados con los de Bimbo y América Móvil fueron notablemente más competitivos mientras que América Móvil fue el grupo con el promedio más bajo en la razón con .90, es decir, por cada um de pasivos circulantes cuenta con .90 um en activos circulantes. Por su parte, Bimbo mantuvo los resultados más altos con un promedio que muestra una mayor cantidad

de activos circulantes que de pasivos circulantes, esto a pesar del relativamente bajo impacto de los inventarios en la razón explicado por la política de alta rotación que mantiene el grupo. Asimismo, es el grupo que muestra mayor consistencia en el nivel de acaparamiento de inventarios en la razón, reflejo del control del crecimiento proporcional de inventarios con las cuentas de circulante.

De esta forma, Grupo Bimbo es el que demuestra mayor liquidez, es decir, menor incertidumbre para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

- **Administración de Activos:**

Cuadro 4.4.3
Análisis en conjunto: Rotación de Activos Totales
2000-2015

	América Móvil	Bimbo	Cemex
2000	-	1.28	0.36
2001	0.45	1.52	0.43
2002	0.51	1.30	0.41
2003	0.57	1.53	0.45
2004	0.77	1.59	0.47
2005	0.85	1.52	0.57
2006	0.76	1.52	0.61
2007	0.89	1.60	0.44
2008	0.79	1.41	0.39
2009	0.87	1.20	0.34
2010	0.68	1.18	0.35
2011	0.71	0.98	0.34
2012	0.77	1.26	0.41
2013	0.77	1.31	0.39
2014	0.66	1.05	0.41
2015	0.69	1.10	0.42

Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

En esta razón resalta de manera importante el rendimiento de los activos de Bimbo, los cuales, con excepción de 2011, generaron ingresos superiores al valor de los activos y, en 2007, por cada um invertida en activos, generaron 1.60 um de ingresos. A este grupo le siguió América Móvil en la medición de generación de

ingresos a partir de activos que mantuvo un promedio de .72. Asimismo, es notable que en años posteriores a la crisis, y específicamente en 2011, se presenta el menor resultado del indicador para Bimbo y Cemex así como una reducción para AM, esto estuvo fundamentado en una disminución de los ingresos para los caso de América Móvil y Cemex mientras que el resultado de Bimbo fue debido a un mayor aumento en los activos que en los ingresos. Por otra parte, los mejores resultados de Bimbo, Cemex y América Móvil, se presentan entre 2006 y 2007, años previos a la crisis, la cual evidentemente afectó los resultados del índice pero que en el caso de Bimbo y América Móvil, estuvieron mayormente influidos por la estrategia de crecimiento hacia países desarrollados.

Cuadro 4.4.4
Análisis en conjunto: Rotación de Inventarios
2000-2015

	América Móvil	Bimbo	Cemex
2000	-	44	9
2001	-	48	10
2002	18	54	10
2003	21	51	11
2004	18	46	13
2005	16	43	18
2006	15	42	16
2007	15	41	15
2008	13	37	12
2009	15	42	10
2010	25	38	11
2011	23	33	11
2012	25	37	12
2013	24	38	12
2014	23	39	12
2015	25	42	13

Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

Debido a que Bimbo comercializa productos que necesariamente tienen que pasar del productor al consumidor final en un periodo de tiempo corto, tiene una rotación de inventarios que es notablemente superior a la presentada por los otros

dos grupos. En promedio los resultados de Bimbo fueron 2.2 veces superiores a los de AM y 3.4 a los de Cemex, sin embargo, los resultados de América Móvil deben de compararse teniendo en consideración que se trata de una empresa cuyos ingresos principales provienen de la prestación de servicios por lo que de tomar en cuenta sólo los ingresos provenientes de la venta de inventarios, mostraría resultados más bajos que los registrados en la tabla. Asimismo, este nivel de inventarios le ha permitido compensar altos niveles de pasivo en la razón de circulante.

En esta razón que refleja la administración de inventarios, Cemex y América Móvil mostraron sus mejores resultados durante los años en que hicieron sus adquisiciones más importantes. Por el contrario, los resultados más bajos de Bimbo son coincidentes con sus adquisiciones más importantes.

Asimismo, los mejores resultados de los tres grupos estuvieron basados en importantes crecimientos de ingresos.

- **Apalancamiento:**

Cuadro 4.4.5
Análisis en conjunto: Razón de Apalancamiento
2001-2015

	América Móvil	Bimbo	Cemex
2000	-	0.36	0.51
2001	0.39	0.44	0.5
2002	0.57	0.57	0.56
2003	0.54	0.48	0.58
2004	0.6	0.46	0.53
2005	0.63	0.46	0.61
2006	0.66	0.43	0.51
2007	0.64	0.37	0.62
2008	0.67	0.4	0.62
2009	0.61	0.58	0.56
2010	0.63	0.55	0.59
2011	0.7	0.63	0.62
2012	0.69	0.66	0.68
2013	0.79	0.65	0.7
2014	0.82	0.7	0.71
2015	0.88	0.69	0.7

Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

Los promedios en la razón de apalancamiento son de .65 para AM, .60 para Cemex y .53 para Bimbo y este orden ha sido una constante año tras año. En el 81% de los años, AM tuvo el resultado más alto de los grupos y sólo en un año tuvo el menor índice mientras que Bimbo, en 12 de los 16 años fue el grupo que mostró una menor proporción de pasivos respecto a los activos. Asimismo, América Móvil ha sido el más volátil e incluso los resultados extremos (el más bajo y más alto) fueron presentados por este grupo mientras que el grupo que mantiene su relación activo-pasivo con menores variaciones fue Cemex.

Por otra parte, es notable que durante los últimos años los pasivos han logrado un mayor crecimiento que los activos y a partir de 2011, los tres grupos han mostrado sus 5 resultados más altos en la razón, sustentado en gran medida en que

sus últimas adquisiciones les han traído más pasivos que activos. El promedio durante este último periodo fue de .78 para AM, .68 para Cemex y .67 para Bimbo.

Cuadro 4.4.6
Análisis en conjunto: Razón Pasivo Total/ Capital Contable
2000-2015

	América Móvil	Bimbo	Cemex
2000	-	0.57	1.06
2001	0.64	0.78	0.99
2002	1.3	1.31	1.29
2003	1.17	0.94	1.37
2004	1.53	0.86	1.11
2005	1.68	0.87	1.58
2006	1.93	0.77	1.03
2007	1.75	0.59	1.66
2008	2	0.67	1.63
2009	1.55	1.36	1.26
2010	1.69	1.22	1.41
2011	2.28	1.7	1.64
2012	2.21	1.91	2.08
2013	3.88	1.82	2.35
2014	4.45	2.32	2.48
2015	7.06	2.23	2.31

Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

Ahora bien, respecto a los pasivos en comparación con la participación de los socios, al igual que en la razón anterior, se observa un aumento importante en todos los grupos durante los últimos años registrados. En Bimbo se debe a un aumento en los pasivos, en América Móvil principalmente a disminuciones en el capital contable y en el caso de Cemex se presentaron debido a aumentos en el pasivo acompañados de disminuciones del capital contable.

En el análisis a la razón de Bimbo se observa que con excepción de los últimos años, el capital propio tuvo una mayor participación en la adquisición de activos del Grupo mientras que en el caso de Cemex, los pasivos fueron superiores al capital contable y sólo en tres años superó a Bimbo en los resultados de la razón. Por su parte, América Móvil ha mostrado una estrategia de financiamiento

mayormente basada en los pasivos, fue el primer grupo que tuvo el doble de pasivos que de capital contable y también mostró el resultado más alto en la razón para 2015: Por cada um de capital contable, tenía pasivos de 7.06 um.

De esta forma tenemos que Bimbo es el que presenta mejores resultados en esta proporción de pasivos y capital contable con un promedio de 1.25 durante todo el periodo mostrado, seguido de Cemex con 1.58 y por último, América Móvil con 2.34.

Cuadro 4.4.7
Análisis en conjunto: Análisis de Márgenes
2000- 2015

Año	MARGEN BRUTO			MARGEN DE OPERACIÓN			MARGEN NETO		
	AM	BIMBO	CEMEX	AM	BIMBO	CEMEX	AM	BIMBO	CEMEX
2000	-	56.24%	44.12%	-	10.33%	29.42%	-	5.75%	18.72%
2001	46.29%	56.66%	43.75%	14.68%	9.68%	23.88%	6.45%	4.33%	18.93%
2002	43.11%	53.70%	44.13%	21.73%	7.24%	20.03%	14.75%	2.29%	8.05%
2003	40.25%	53.34%	42.35%	20.90%	7.10%	20.31%	18.05%	2.57%	8.72%
2004	33.75%	52.96%	43.72%	15.63%	8.02%	22.72%	11.28%	4.29%	15.81%
2005	36.45%	54.02%	39.49%	17.14%	9.27%	16.23%	16.15%	5.06%	13.57%
2006	41.27%	53.49%	36.17%	24.22%	9.21%	16.14%	17.88%	5.58%	12.97%
2007	44.41%	52.84%	33.37%	27.59%	8.86%	13.71%	18.84%	5.41%	11.39%
2008	45.67%	51.05%	31.66%	27.96%	8.90%	11.47%	17.24%	5.40%	0.95%
2009	44.74%	52.79%	29.39%	26.80%	10.36%	8.01%	19.51%	5.23%	3.00%
2010	43.32%	52.79%	28.02%	25.05%	9.72%	6.08%	16.27%	4.73%	-9.25%
2011	ND	51.24%	28.51%	24.76%	8.11%	6.34%	19.26%	4.23%	-10.14%
2012	42.32%	50.70%	29.60%	20.30%	4.27%	5.84%	11.89%	1.40%	-5.69%
2013	41.51%	52.32%	31.12%	19.62%	5.96%	7.46%	9.54%	2.71%	-4.91%
2014	40.93%	53.00%	32.03%	18.46%	5.51%	8.12%	5.60%	2.15%	-2.70%
2015	39.19%	53.27%	33.39%	15.82%	6.44%	10.51%	4.13%	2.70%	0.94%

Fuente: Elaboración propia con datos del Acervo de Variables Financieras, IIEc, UNAM.

En el análisis de márgenes se puede ver que Bimbo es el grupo con menores costos de producción y ventas en relación a sus ventas, es decir, es el que mayor margen bruto ha mantenido llegando a mostrar un margen de 56.66%, asimismo, es el grupo con menores variaciones en este índice por lo que manifiesta una administración con estricto control de los costos al aumentar estos en proporción a los ingresos. Caso contrario es Cemex ya que demuestra el mayor acaparamiento de ventas por parte de los costos así como mayor inestabilidad en el indicador que mostró sus peores resultados en los años inmediatos a la crisis llegando a manifestar costos equivalentes al 71.98% de las ventas, de hecho, la crisis no sólo afectó sus ventas sino que sus costos también incrementaron. América Móvil ha mantenido niveles relativamente estables y, en promedio, sus costos han acaparado 58.34% de las ventas, sin embargo, en los últimos años se presentaron resultados bajos lo que pudiera generar incertidumbre en relación a su participación en Europa.

En la siguiente fase, AM es el grupo que demuestra un mayor margen de operación con un promedio de 21.14%, esto debido a que sus gastos de operación sólo acapararon en promedio 20.52% de los ingresos. En este rubro, Bimbo es el grupo con mayor disminución de sus ingresos ya que en promedio los gastos de operación abarcaron el 45.19%, más del doble que América Móvil y Cemex. Debido a esto, Bimbo reportó, tanto en el promedio como en la mayoría de los años, los resultados más bajos en el margen que en 2012 llegó a ser de 4.27%. Por su parte, Cemex mantuvo un nivel de gastos operativos en proporción a los ingresos poco más alto que el de América Móvil.

Ahora bien, en el último margen, América Móvil ha mostrado los resultados más altos en la mayoría de los años y su margen en promedio ha sido 3.8 veces el de Bimbo esto a pesar de que sus gastos de financiamiento en comparación con las ventas no fueron los más bajos. En todo el periodo, la telefónica mantuvo un margen neto promedio de 13.40%, sin embargo, los altos costos de producción, gastos de operación y financiamiento que ha tenido específicamente desde 2012, lo han llevado a tener márgenes netos muy inferiores al promedio del periodo. En el mismo sentido, Cemex es el grupo con menor margen neto que, como vemos, tuvieron disminuciones muy importante desde 2008 y, desde 2010, ha incurrido en pérdidas, esto favorecido por el acaparamiento de los gastos de financiamiento que en 2011,

año del peor resultado en el margen, llegaron a ocupar el 16.48% de los ingresos. Por su parte, Bimbo ha mantenido su proporción de los gastos de financiamiento respecto a los ingresos muy controlado alrededor de un promedio del 4.04%, cifra que es menor a la mitad de la proporción mostrada por América Móvil y Cemex los cuales, por expansión y por consecuencias de la crisis, han aumentado sus niveles de financiamiento de manera notable durante los últimos años mientras que Bimbo se mantuvo e incluso redujo sus niveles de financiamiento en comparación con las ventas.

Asimismo, se observa que el margen neto de los tres grupos muestra los niveles más bajos hacia los últimos años pero todos son explicados por diferentes motivos. En el caso de América Móvil se debe al aumento proporcional de los costos de producción, gastos operativos y financiamiento mientras que en el caso de Bimbo se debe al incremento en el acaparamiento de los costos de producción y gastos operativos y en el caso de Cemex, aunque aumentaron costos y gastos, el mal comportamiento está principalmente fundamentado en los aumentos en financiamiento.

De esta forma, observamos que América Móvil opera con los costos de producción y ventas más altos, Bimbo mantiene gastos de operación superiores y Cemex tiene los gastos de financiamiento más altos. Asimismo, los costos de producción y los gastos de financiamiento más bajos pertenecen a Bimbo mientras que América Móvil tiene los gastos de operación más bajos. Todos esto es en proporción de los ingresos ya que en términos absolutos América Móvil mantiene niveles superiores debido a la importante diferencia en ingresos mencionada anteriormente.

◆ Conclusión

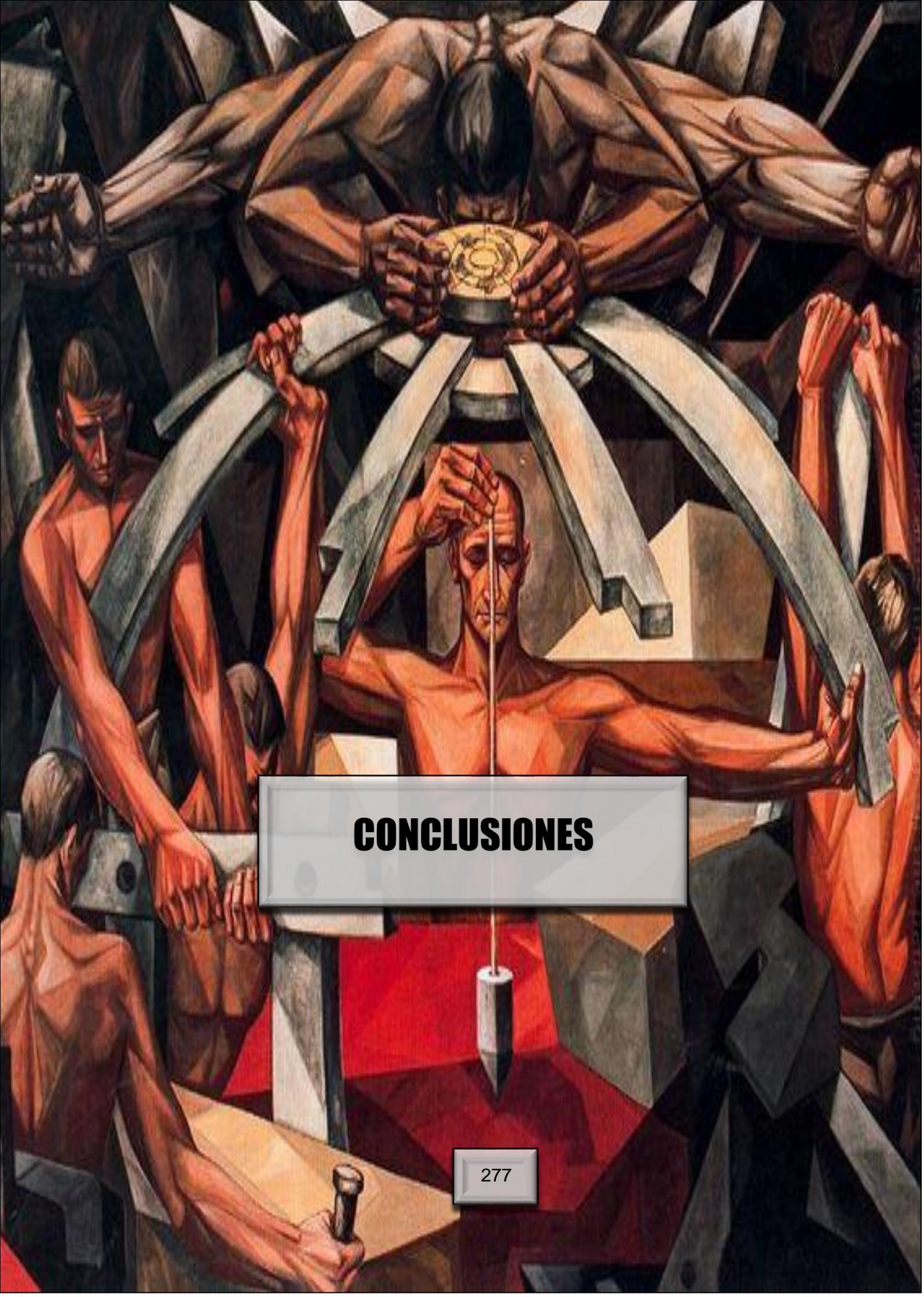
Cada grupo, definido por sus estrategias, industria y posición en el mercado internacional, ha mostrado aspectos sobresalientes así como deficiencias. A continuación establezco la consolidación de las principales características de cada grupo:

América Móvil: La estructura corporativa y el respaldo que ofrece el pertenecer al grupo de empresas de Carlos Slim resulta una cuestión favorable a los inversionistas la cual pudiera compensar los inciertos resultados que mostró el grupo en los análisis respectivos al cumplimiento de sus obligaciones y a los niveles de endeudamiento. Asimismo, los incrementos en ventas y sobretodo, el margen neto con el que opera el grupo es bastante atractivo. Por otra parte, el que América Móvil no sea parte de los principales grupos telefónicos mundiales sino mas bien un grupo de consolidación regional y que los principales mercados estén acaparados por las principales telefónicas así como otras barreras a la entrada relativas a la industria, me parecen un aspecto que pudiera limitar el crecimiento del grupo y más aún considerando los dudosos resultados que ha mostrado a partir de la búsqueda de expansión a Europa.

Bimbo: La panificadora mexicana ha mostrado un aceptable crecimiento en ventas, índices de liquidez y de apalancamiento con posibilidad para aumentar los niveles de deuda en caso de ser necesario, además cuenta con un portafolio de productos muy bien posicionados que permiten la continuidad del consumo de sus productos a menos que se den cambios muy drásticos en los hábitos de consumo, considerando además que se trata de un grupo líder a nivel mundial lo que favorece su control de la competencia. Aunado a esto, tiene una rotación de activos que les permitiría una mayor crecimiento a través de la adquisición de activos pero se encuentran limitados por la incertidumbre en los márgenes, los cuales, aunque no han incurrido en pérdidas, se mantienen en niveles bajos sustentados principalmente en gastos operativos y, de seguir fundamentando su expansión en operaciones en países desarrollados con alto nivel salarial implícitos, pudiera generar caídas en las utilidades aunque Grupo Bimbo ha mostrado niveles estables en todos los análisis aún después de realizar sus adquisiciones más importantes, mismas que se han

dado en los últimos años y que indican un periodo de expansión por lo que, al menos a corto plazo, garantizan un sólido crecimiento.

Cemex: Es el grupo que muestra mayor incertidumbre en su desempeño. En los años analizados, el grupo mostró índices promedios en liquidez impulsados por altos niveles de inventario, lo que obstaculizó su rotación de inventarios. Asimismo, la crisis afectó el desempeño de las ventas del grupo y, al coincidir esta con las obligaciones referentes a la cuantiosa adquisición de Rinker, concluyeron en problemas de pasivos evidenciado en las razones correspondientes y que buscó solucionar de manera inmediata no sin antes hacerse evidentes en los malos resultados del margen neto. Por otro lado, la poca estabilidad política y económica en el mundo puede ser un gran reto considerando que a pesar de sus intentos por diversificarse hacia países con ciclos económicos diversos, sus ingresos siguen concentrados en gran medida. Como hemos visto, Cemex se encuentra en un proceso de solidificación financiera que ya se refleja en mejores resultados y, sustentados en su liderazgo global, en la reestructuración de sus competidores y en la experiencia otorgada por la larga trayectoria en el mercado, puede generar expectativas a mediano plazo.



CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Durante este apartado, basado en el cumplimiento o refutación de las hipótesis planteadas al principio del proyecto de investigación, expongo las conclusiones de la presente tesis.

Hipótesis 1:

El comportamiento de los grupos ha sido directamente influenciado por políticas económicas, asimismo, los grupos, basados en su importancia económica han influido en el establecimiento de la política económica mexicana, es decir, existe una relación bilateral entre economía mexicana y grupos económicos.

Con la adopción del modelo de sustitución de importaciones llegaron también importantes beneficios al desarrollo de los grupos. Aunque la conformación del sector empresarial en México consideraba de manera importante a las empresas gubernamentales, fue el periodo propicio para el establecimiento y consolidación de los grupos privados ya que el marco operativo no sólo inhibía la competencia extranjera sino que procuraba el desarrollo de las empresas mexicanas mientras que el Estado participaba directamente en algunas empresas industriales y en otras, apoyaba la producción mediante la facilitación de bienes intermedios y créditos. Posteriormente, en la etapa de transición de modelo, los grupos ya consolidados se convierten en objeto de políticas que buscaban el mejoramiento de la economía nacional impulsadas por el modelo que se buscaba adoptar. Las nacionalizaciones, privatizaciones, el FICORCA y el Pacto de Solidaridad Económica así lo evidencian.

Ahora bien, con el establecimiento del neoliberalismo, que considera a los grupos como parte principal del modelo, la política económica ha estado fundamentada en el establecimiento de un marco que, aunque muy difícilmente permite nuevas incorporaciones de grandes empresas al sector hegemónico, sí cumple la función de facilitar las operaciones de los grupos controladores. Encuentro la evidencia más acabada en la negociación del TLCAN, donde los

grupos fueron participes desde un inicio y tuvieron una influencia determinante en el proceso.

Asimismo, el gobierno mexicano, siempre ha otorgado alternativas a los grupos empresariales y todas las acciones ejercidas sobre estos parecieran beneficiarlos. En el periodo “proteccionista” establece restricciones a los grupos extranjeros, esta pareciera ser la más negativa, aunque las opciones de operación no fueron canceladas completamente al tener la oportunidad de entrar mediante productos innovadores. Posteriormente, la nacionalización del sector bancario pareció ser una medida de control del sector privado nacional que los afectaría, sin embargo, eran empresas en una muy difícil situación y durante el periodo en que fueron controlados por el gobierno, los bancos fueron saneados y revendidos a sus antiguos dueños, además, la alternativa de crecimiento en el sector bursátil les permitió seguir generando utilidades.

En el mismo sentido, haciendo una comparación entre el beneficio de la política económica respecto a estas entidades y la economía en general, el balance es mayormente positivo al gran sector privado. Mientras los grupos han tenido alternativas de crecimiento con resultados positivos, la economía, se ha mostrado inestable. Mayor es la diferencia en el impulso expansionista en los últimos años ya que mientras los grupos viven una notable expansión, la economía parece estar viviendo un largo proceso de estancamiento.

Considero que en un primer momento sobresale la influencia de la política económica en el desempeño de los grupos y a partir del establecimiento del nuevo modelo ha sido una relación inversa, sin embargo, no considero que, al menos en el momento de aplicación del nuevo modelo, la influencia de los grupos en la política económica haya sido basada en la importancia que ya tenían en la economía mexicana sino en la naturaleza propia del modelo neoliberal. Actualmente, los grupos tienen una presencia en la economía que los hace ser considerados inevitablemente, a favor o en contra, en cualquier establecimiento de política.

Hipótesis 2:

Los grupos de capital nacional han establecido diversas estrategias enfocadas en la adopción de prácticas empresariales cambiantes de acuerdo a la etapa económica del país, lo que los ha llevado a ejercer el liderazgo con el que actualmente operan en sus sectores.

Durante la primer parte del periodo proteccionista se da la fundación y el aumento de capacidades productivas de distintas empresas originarias de grupos dentro de sus actividades principales. En la segunda parte, los grupos son consolidados y comienzan a diversificarse mediante fundación, participación conjunta y adquisiciones de empresas en distintos sectores incluyendo el financiero basados en parte importante en la contratación de deuda. Todo este periodo de crecimiento se presentó en un mercado protegido de la competencia externa y definido por un periodo de gran crecimiento económico lo que les permitió consolidarse en el mercado nacional.

Ahora bien, al suscitarse la crisis de los ochentas, como primer medida, los accionistas de los grupos llevaron a cabo una descapitalización de sus empresas ante la devaluación esperada. Posteriormente, incurrieron en desinversiones o desincorporaciones de empresas que operaban en diversos sectores para enfocarse al fortalecimiento de su industria principal, muchas veces a través de la diversificación en áreas de especialización o integración vertical además de asociaciones con capitales extranjeros. Sin embargo, la mayor cantidad de inversiones y por tanto, de ingresos provino de su operación en el mercado bursátil.

A partir de la década de los noventa, los grupos han basado sus estrategias en las condiciones planteadas por la apertura económica, es decir, mientras controlan el mercado nacional, buscan expandirse a escala global mediante fusiones, adquisiciones y asociaciones. Dada la naturaleza del modelo, más allá de mantener cierto nivel de acaparamiento de un mercado, si no buscan expandirse, el riesgo de desaparecer o ser adquiridas es mayor.

Al mismo tiempo, esta tendencia nos lleva a un acaparamiento de los recursos a nivel mundial y explica el protagonismo que el sector privado, particularmente los grupos trasnacionales, tienen dentro del desarrollo económico del modelo neoliberal.

Hemos visto las estrategias recurridas por los grupos durante su trayectoria en las cuales se ha demostrado una alta capacidad de adaptación al entorno, sin embargo, no considero que basados sólo en estas estrategias han logrado llegar y mantenerse en la posición de privilegio en la que actualmente se encuentran. El gobierno y las políticas económicas han sido determinantes e intervenido en su desempeño. En la crisis de deuda, resultaban poco capaces de enfrentar sus deudas ante lo cual el gobierno instauró el FICORCA, situación similar a la de los bancos con la nacionalización o con el FOBAPROA además del conjunto de políticas económicas que han enmarcado su desarrollo.

Específicamente y debido al enfoque del proyecto, el FICORCA me parece una medida sumamente importante tomada en un tiempo clave. De no haberse tomado esta medida se hubiera dado una recomposición de la oligarquía mexicana y; nuevos nombres, empresarios de “segundo nivel” hasta entonces y muchos de ellos internacionales se hubieran posicionado como los líderes del mercado nacional adoptando así el rol de líderes de la economía nacional en el proceso de apertura comercial. Sin embargo, ni ellos ni sus empresas estaban tan desarrolladas ni contaban con la experiencia que tenían las empresas rescatadas en su momento y de esta forma, el sector empresarial mexicano sobresaliente sería aún más reducido.

Por otra parte, si bien es cierto que gran parte de la problemática de las empresas rescatadas fue por ineficiencias de la economía nacional, también se encontraron en esa situación por errores en la forma de manejo por lo que no hubiera resultado “injusta” la quiebra de estos grupos sino que hubiera sido una consecuencia de sus errores. Sin embargo, se otorgó una segunda oportunidad ante el inminente panorama de apertura comercial y la necesidad de establecer emblemas que sustentaran el modelo por lo que estos grupos consolidados fueron los beneficiarios.

Es así como en puntos de inflexión el gobierno ha intervenido directamente y determinado su desarrollo.

Hipótesis 3:

Los grupos económicos son entidades que influyen en la concentración de los recursos en el país.

Durante la segunda parte del siglo XX, la concentración del ingreso, aunque moderadamente, disminuyó, en gran parte favorecida por la activa presencia del gobierno en la economía nacional a pesar de que el campo parecía quedar fuera de las prioridades y el desarrollo se concentró en las zonas urbanas así como el despegue de las empresas privadas, estuvo basado en el sector manufacturero.

A partir de la segunda parte de la década de los ochenta, cuando el modelo neoliberal otorgó especial importancia al sector privado, la concentración del ingreso mostró un inmediato retroceso y a partir de esa fecha, ha incrementado continuamente.

El otorgamiento del protagonismo económico a los grandes grupos pudiera garantizar algunos aspectos como la generación de empleos alrededor de estos o el mejor desempeño de estas entidades ya que influyen significativamente en la política económica pero por otra parte, aunque el sector empresarial si puede ayudar, no garantiza ni la distribución de los flujos económicos ni mucho menos el bienestar económico del conjunto de la población. Las operaciones de los grupos, como hemos visto, generan proporcionalmente la mayor parte de empleos y de remuneraciones pero esto está en función de la localización y tipo de recursos empleados para sus operaciones, es decir, la empresa elegirá su ubicación donde más considere conveniente por lo que, mientras existen zonas con alto grado de industrialización acompañados de un buen nivel de vida, existen zonas y estratos de la población con alto rezago económico. La prueba es que mientras las zonas donde tradicionalmente se concentran las grandes empresas ofrecen una mejor calidad de vida y aportan gran porcentaje al PIB, existen regiones como las correspondientes al sur del país donde las inversiones son muy limitadas y por tanto, el nivel de ingresos y de vida de su población es bajo.

Como vemos, los grupos si influyen en la concentración de los ingresos incluso de manera regional y un sector llega a determinar gran parte del desarrollo como automotrices en Puebla o las maquiladoras en el norte pero también existen

otros factores como la urbanización, aunque también está ligada estrechamente, que influyen en la concentración.

Ahora bien, se pudiera pensar que con los grupos empresariales llegó la concentración, sin embargo, este fenómeno ya existía mucho tiempo antes en la forma de grupos de individuos definidos por nacionalidad, puestos en el gobierno o disponibilidad de recursos naturales.

Por último, es preciso establecer que la concentración de los ingresos alrededor de estas entidades no es exclusivo del caso mexicano, sino que, debido a la naturaleza del modelo económico vigente, el fenómeno es global.

- Reflexiones finales

Al iniciar el proyecto sabía que los grupos tenían una importante participación en la economía nacional, debido a eso nació mi interés sobre el tema, sin embargo, la magnitud e importancia que he descubierto durante el desarrollo del proyecto, fue mucho mayor a la esperada. Más allá de si son benéficos o las condiciones económicas serían mejores sin estas entidades, es un hecho que están presentes y que, en un entorno definido por el modelo vigente, son entidades de suma importancia. Es por esta importancia en el desarrollo económico del país por lo que los grupos de capital nacional consolidados deben ser más fuertes y, considerar y aprender de errores demostrados en el tiempo.

En general, el desarrollo de los grupos ha estado conformado por una serie de virtudes, las cuales sumadas a la naturaleza exitosa que mantienen en la actualidad, dificulta el análisis de sus debilidades o fracasos a lo largo de los años, sin embargo, hay algunas muy notables como el apalancamiento excesivo o la poca creación de innovaciones en tecnología, procesos y prácticas empresariales. Por ejemplo, esta última implica una mayor absorción de costos así como limitantes al crecimiento y desventajas ante los competidores, sin embargo, en estas debilidades también radican potenciales áreas de oportunidad ante la fuerte competencia ya que de revertir esta situación, es posible utilizarlas como ventajas y de esta forma, lograr un mejor desempeño en el mercado.

Asimismo, si basados en el sector empresarial queremos sustentar un crecimiento económico general, es preciso enfatizar las capacidades de arrastre del conjunto considerando el marco estructural de una economía en desarrollo. Por ejemplo, estos grupos son los únicos en el país que tienen alguna oportunidad de incurrir en industrias a las que la inversión nacional no ha tenido acceso, las cuales están caracterizadas por la alta demanda tecnológica, y de esta forma, participar en las tendencias que actualmente lideran el desarrollo global posibilitando un acercamiento del país a una ampliación de sus funciones en la división internacional del trabajo donde la dotación de un mayor valor agregado resultara en mayores ingresos a la economía nacional.

Debido al enfoque del proyecto he estado mayormente enfocado en su importancia económica, pero de igual manera considero relevante la importancia social de los grandes grupos. Además del desarrollo social que genera su

establecimiento en las zonas aledañas, la difusión de su cultura como grupo, dado su tamaño e influencia, es capaz de intervenir positivamente en la reestructuración de aspectos sociales y culturales en la población.

Como hemos visto, los grupos son una característica del sistema económico vigente, así que, si el país está inmerso en este sistema global es importante resaltar las características positivas que estas entidades pudieran generar en la economía y en el país, en general.

Ahora bien, la ampliación del sector empresarial nacional tendría efectos benéficos en el país y la mencionada capacidad de arrastre del conjunto pudiera también ser desde y hacia el sector empresarial pequeño y mediano.

Es un hecho que la dinámica del actual modelo ofrece pocas oportunidades para la consolidación de una nueva empresa en el país, sin embargo, no creo que la oportunidad de que alguna empresa de capital nacional crezca a gran magnitud haya sido cancelada completamente. Por una parte, considerando el acaparamiento del mercado por grandes empresas, habría que aprovechar nuevos hábitos de consumo, innovar y/o generar una diferenciación del producto sustancial que al mismo tiempo sea viable financieramente, para encontrar el camino sobre el que una nueva empresa pudiera tener cabida en la recomposición del comercio. En el mismo sentido, la mayoría de las grandes empresas encontraron un espacio en el que pudieron sobresalir hasta alcanzar el tamaño que actualmente tienen. Si bien el crecimiento y fortalecimiento de muchas de estas se formuló sobre un mercado en expansión dentro de un sistema económico caracterizado por la protección de sus mercados, las condiciones adversas también generan oportunidades, como ejemplo está el dinamismo que otorgó la Segunda Guerra Mundial en la industria manufacturera, pero es labor del sector empresarial estar preparado para nuevas oportunidades de crecimiento con nuevos retos y quizá nuevas fronteras donde una optimización de los recursos e importantes avances en formas de producción tengan especial relevancia.

A pesar de que la participación directa del gobierno en las actividades económicas se ha distanciado y su participación ha estado estrechamente ligada a los grandes grupos, considero importante para el desarrollo económico general que ante las altas tasas de interés establecidas las cual determinan una baja capacidad de ahorro y por tanto, de inversión, el gobierno genere un impulso al

establecimiento de nuevas empresas que, si bien esté fundamentado en apoyo financiero, también tenga la capacidad de brindar un notable asesoramiento en la conducción de los proyectos acompañado de facilidades impositivas y la difusión de una cultura empresarial responsable que genere un efecto expansivo y evite que durante la ejecución del proyecto incurran en prácticas poco éticas. Asimismo, considero importante reformular programas que tengan como objeto estimular la creación, atracción y fundación de empresas con la intención de generar un desarrollo económico integral a través de distintos mecanismos como por ejemplo, el comercio de productos con denominación de origen el cual establece una ventaja respecto a los competidores extranjeros. De igual manera, es relevante el apoyo a las empresas que tengan la viabilidad de participar en el exterior tanto en la forma de inversión directa como mediante exportaciones a través del fomento a la producción para, de esta manera, lograr la atracción de capital hacia la economía nacional.

En el mismo sentido, el desarrollo de un mercado interno de cerca de 116 millones de habitantes sería benéfico para empresas de cualquier tamaño al alentar el consumo y permitiría tener mayores argumentos en las negociaciones de comercio internacional donde al mismo tiempo se busque proteger a sectores y empresas expuestas a la competencia internacional. Es claro que no todo está del lado del gobierno y que el nacimiento de la mayoría de los grupos se presentó, aunque favorecido por un mercado propicio, por iniciativa y virtudes propias de los iniciadores de los grupos pero ante la ausencia de un espíritu innovador y creador de empresas, estas medidas pudieran resultar el estímulo a un renacer emprendedor y de crecimiento empresarial en México.

Las mencionadas negociaciones internacionales son determinantes en el desempeño económico del país y siempre han estado determinadas por la estrecha relación con Estados Unidos de América. Esta relación ha permitido un crecimiento pero también tiene límites bastante cimentados principalmente en la cantidad de flujo comercial hacia ese país y la influencia que han mantenido en la política nacional evidenciado recientemente y de manera importante por la formación de los “tecnócratas” y el establecimiento del modelo vigente. No considero que el establecimiento de relaciones con uno de los más grandes mercados globales sea malo pero, con la intención de buscar un mejor

desempeño económico, es necesario buscar disminuir la dependencia a través de una diversificación de los flujos comerciales.

Por último, es tema prioritario que gobierno y población aprendamos de los errores cometidos y dejemos atrás los vicios que, en gran parte, nos mantienen como economía subdesarrollada como son la corrupción, la mediocridad y el individualismo para de esta forma, sin dejar de considerar las características que presenta un mundo asentado en la globalización, encontrar un eje conciliatorio que tenga la virtud de satisfacer e incluir a todos los estratos de la población y lograr un desarrollo económico integral que se refleje en un desarrollo social sustentable que, al final, es el objetivo que como humanidad tendríamos que estar buscando.

BIBLIOGRAFÍA

1. Artículo 28 Constitucional (1ra Reforma). Publicado en el *Diario Oficial de la Federación*. 17 de noviembre de 1982. México.
2. Aguilera, Manuel (1973). *La desnacionalización de la economía mexicana*. México: Fondo de Cultura Económica.
3. Alchian, Alchian y Demsetz Harold (diciembre, 1972). Production, Information Costs and Economic Organización [versión electrónica]. *The American Economic Review*, vol. 62, no. 5, 777-795.
4. Alfa (2017). Origen [en línea]. Recuperado de: <http://www.alfa.com.mx/NC/historia.htm> [Fecha de consulta: 3 de agosto de 2016].
5. América Móvil (2000, 2005, 2006, 2016). *Informe Anual Integrado*. América Móvil, S.A.B de C.V.
6. América Móvil completa consolidación (junio, 2010). *Expansión*. Recuperado el 21 de agosto de 2017: <http://expansion.mx/negocios/2010/06/11/america-movil-completa-consolidacion>
7. América Móvil compra Digicel de Honduras (noviembre, 2011). *Mundo Ejecutivo*. Recuperado el 16 de septiembre de 2017: <http://mundoejecutivo.com.mx/economia-negocios/2011/11/30/america-movil-compra-digicel-honduras>
8. Banco de México. Estadísticas de indicadores económicos [base de datos en línea]. <http://www.banxico.org.mx/estadisticas/index.html>
9. Barcelata, Hilario (2012). *Desarrollo industrial y dependencia económica en México*. Alemania: Académica Española.
10. Bain, Joe (1956). *Barriers to new competition*. Estados Unidos de América: Harvard University Press.
11. Basave, Jorge (1996). *Los grupos de capital financiero en México (1974-1995) (la etapa de consolidación)*. México: El Caballito/ IIEC UNAM.
12. ----- (2000). La inversión extranjera directa de las corporaciones empresariales mexicanas. En *Empresas mexicanas ante la globalización* (pp. 243-283). México: IIEC UNAM/ Miguel Ángel Porrúa.
13. ----- (2001). *Un siglo de grupos empresariales*. México: IIEC UNAM/ Miguel Ángel Porrúa.

14. ----- (2006). Desempeño exportador empresarial e impacto económico. En *Estructura y dinámica de la gran empresa en México: cinco estudios sobre su realidad reciente* (pp. 111- 146). México: Colegio de México.
15. ----- (2016). *Multinacionales mexicanas surgimiento y evolución*. México: Siglo XXI Editores.
16. Basave, Jorge y Gutiérrez-Haces, Teresa (2009). Primer ranking de multinacionales mexicanas encuentra una gran diversidad de industrias. IIEC UNAM Y Vale Columbia Center on Sustainable International Investment.
17. ----- (2012). Sacando ventaja de la crisis: el desempeño de las multinacionales mexicanas durante el 2011. Reporte de trabajo. IIEC UNAM Y Vale Columbia Center on Sustainable International Investment.
18. Basave, Jorge y Hernández, Romo (2007). *Los Estudios de Empresarios y Empresas: Una Perspectiva Internacional*. México: IIEC UNAM, UAM y Plaza y Valdés.
19. Brealey, Myers (2010). *Principios de finanzas corporativas*. México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores.
20. Briz, Marcela (2002). *El Consejo Mexicano de Hombres de Negocio: Surgimiento y Consolidación*. México: UNAM.
21. Buen, Néstor y Albuquerque, Rafael (1982). *Los grupos de empresas nacionales y multinacionales y el derecho del trabajo*. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM/ Mc Graw Hill.
22. Bueno, Octavio (1982). Grupos económicos nacionales e internacional. Su responsabilidad en cuanto a los derechos de los trabajadores. En *Los Estudios de Empresarios y Empresas: Una Perspectiva Internacional* (49-73). México: IIEC UNAM, UAM y Plaza y Valdés.
23. Carlin, Wendy y Mayer, Carlos (abril, 2000). International evidence on corporate governance: Lessons for developing countries [versión electrónica]. *Revista ABANTE*, vol, 2, no.2.
24. Carlos Slim supera a Bill Gates en la lista de los más ricos, según Fortune (6 de agosto de 2007). *El País*. Recuperado el 19 de septiembre de 2017: https://elpais.com/economia/2007/08/06/actualidad/1186385584_850215.html
25. Carrillo, Jorge & Mortimore, Michael & Estrada, Jorge (septiembre, 1998). El impacto de las transnacionales en la reestructuración industrial de México. El caso

de las industrias de partes para vehículos y de televisores [versión electrónica]. *Desarrollo productivo CEPAL*. No. 50.

26. Castañeda, Gonzalo (febrero, 2004). Los grupos económicos como estabilizadores financieros de la economía mexicana (1996-2000) [versión electrónica]. *Problemas del desarrollo. Revista latinoamericana de economía*, vol. 35, núm. 136.

27. ----- (2010). Evolución de los grupos económicos durante el periodo 1940-2008. En *Historia Económica General de México. De la Colonia a nuestros días*. México: Colegio de México.

28. Castellanos, Antonio y Gómez, Ciro (9 de mayo de 2000). Gana Santander subasta por Serfin. *La Jornada*. Recuperado el 24 de octubre de 2015 **16 de noviembre de 2016** de: <http://www.jornada.unam.mx/2000/05/09/eco1.html>

29. Cedillo, Juan (10 de abril de 2007). Compra Cemex la empresa australiana Rinker Group Limited. *El Universal*. Recuperado el 16 de noviembre de 2017: <http://archivo.eluniversal.com.mx/notas/417512.html>

30. Cemex (2000, 2006, 2016). *Informe Anual Integrado*. Cemex S.A.B. de C.V.

31. ----- (2017a). Comunicados. CEMEX y Holcim cierran series de transacciones en Europa [en línea]. Recuperado de: <http://www2.cemex.com/es/SalaDePrensa/Comunicados/Comunicado20150106.aspx> [Fecha de consulta: 27 de noviembre de 2016].

32. ----- (2017b). Comunicados. CEMEX firma acuerdo estratégico con IBM para proveer outsourcing de procesos de negocio y servicios de TI [en línea]. Recuperado de: https://www.cemex.com/es/sala-de-prensa/comunicados/-/asset_publisher/nnqyAoJ3dM7x/content/about-us-press-release-cemex-signs-strategic-agreement-with-ibm-to-provide-business-process-outsourcing-and-it-services?_com [Fecha de consulta: 10 de febrero de 2017].

33. Cemex (2017c). Nuestra Historia [en línea]. Recuperado de: <https://www.cemex.com/es/acerca-de-cemex/nuestra-historia> [Fecha de consulta: 20 de julio de 2017].

34. Cemex crea la filial CxNetworks para Internet (15 de septiembre de 2000). *El País*. Recuperado el 8 de febrero de 2017 de: https://elpais.com/diario/2000/09/15/economia/968968821_850215.html

35. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2000). *Inversión Extranjera Directa en América Latina y El Caribe, informe de 1999*. Chile: Naciones Unidas.
36. ----- (2006). *Inversión Extranjera Directa en América Latina y El Caribe, informe 2005*. Chile: Naciones Unidas.
37. ----- (2007). *Inversión Extranjera Directa en América Latina y El Caribe, informe 2006*. Chile: Naciones Unidas.
38. ----- (2011). *Inversión Extranjera Directa en América Latina y El Caribe, informe 2010*. Chile: Naciones Unidas.
39. ----- (2014). *Inversión Extranjera Directa en América Latina y El Caribe, informe 2013*. Chile: Naciones Unidas.
40. Chavarín, Rubén (diciembre, 2011). Grupos económicos mexicanos y cambio institucional durante el período post-revolucionario (1934-1982) [versión electrónica]. *Anuario Centro de Estudios de la Empresa y el Desarrollo, Universidad de Buenos Aires, No 3, Año 3, 11 - 44*.
41. Chrysler de México (2014). Nuestra empresa [en línea]. Recuperado de: <http://www.chryslerdemexico.com.mx/company/statistics/index.php> [Fecha de consulta: 30 de abril de 2017].
42. Cien mexicanas globales (febrero, 2017). *Grupo Editorial Expansión, no. 1205, 58-69*
43. Clavijo, Daniela y Ramírez, Zacarías (agosto, 2012). El fin del imperio. *Expansión*. Recuperado el 2 de diciembre de 2016 de: <http://expansion.mx/expansion/2012/12/07/el-fin-del-imperio>
44. Clío (3 de febrero de 2017). *Lorenzo Servitje, los orígenes de Bimbo* [Archivo de video]. Recuperado el 9 de septiembre de 2017 de: https://youtu.be/etSI8u5n3no?list=PLf1_zA2s4WAMcZ8G7Ghi2N0uDFI9bM_-k
45. Concheiro, Elvira (1996). *El Gran Acuerdo, Gobierno y Empresarios en la Modernización Salinista*. México: IIEC UNAM/ Ediciones Era.
46. Construrama (2017). Somos Construrama [en línea]. Recuperado de: <https://www.construrama.com/somos-construrama> [Fecha de consulta: 2 de febrero de 2017].

47. Cordero, Salvador y Santín, Rafael (1977). *Los grupos industriales: Una nueva organización económica en México*. México: Centro de Estudios Sociológicos, El Colegio de México.
48. ----- (1986). Los grupos privados nacionales y las empresas estatales en los setenta. *En Grupos económicos y organizaciones empresariales en México* (pp. 221-262). México: Alianza Editorial Mexicana/UNAM.
49. Cordero, Salvador & Santín, Rafael & Tirado, Ricardo (1983). *El poder empresarial en México*. México: Terra Nova.
50. Correa, Eugenia. (1983). Crisis y sistema financiero. En *Banca y crisis del sistema* (pp. 85-87). México: Editorial Pueblo Nuevo.
51. Cournot, Augustin (1838). *Investigaciones acerca de los principios matemáticos de la teoría de la riqueza*. España: Alianza.
52. Cuellar, Ma. Angélica (1980). *Golpe al Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana en 1949*. Tesis de maestría. UNAM
53. Dabat, Alejandro (2002). Globalización, capitalismo actual y nueva configuración espacial del mundo. En *Globalización y alternativas incluyentes para el siglo XXI* (41-81). México: IIEC UNAM.
54. Dehesa, Gustavo (2000). *Comprender la globalización*. España: Alianza Editorial.
55. Donnenfeld, Shabtai y Weber, Shlomo (marzo, 2000). Exporting versus foreign direct investment [versión electrónica]. *Journal of Economic Integration*, vol. 15, no. 1.
56. Dunning, John (enero, 1993). Trade location of economic activity and the multinational enterprise: a search for an eclectic approach [versión electrónica]. *The Theory of Transnational Corporations*, vol. 1.
57. Dussel Peters, Enrique (2000). *La inversión extranjera en México*. Chile: CEPAL
58. El plan de Daniel Servitje para que Bimbo conquiste al mundo (noviembre, 2014). *Forbes*. Recuperado el 10 de febrero de 2017 de: <https://www.forbes.com.mx/el-plan-de-daniel-servitje-para-que-bimbo-conquiste-al-mundo/#gs.V8au03g>
59. Ethier, Wilfred (noviembre, 1986). The multinational firm [versión electrónica]. *The quarterly journal of economics Oxford*, vol. 101, no. 4.

60. FEMSA (2017). Historia [en línea]. Recuperado de: <http://www.femsa.com/es/conoce-femsa/nuestro-origen/historia> [Fecha de consulta: 16 de noviembre de 2016].
61. Fondo Monetario Internacional (FMI) (2017). La globalización: ¿Amenaza u oportunidad? [en línea]. Recuperado de: <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2000/esl/041200s.htm#II> [Fecha de consulta: 24 de octubre de 2015].
62. Forbes (2017). The world's biggest public companies [en línea]. Recuperado de: <https://www.forbes.com/companies/america-movil/> [Fecha de consulta: 8 de marzo de 2016].
63. García, Teonila (agosto, 2002). La articulación de los sectores, productivos, extractivos, de la transformación y comercialización, necesarios para impulsar el desarrollo económico del país [versión electrónica]. *Industrial Data*, vol. 5, no. 1.
64. Garrido, Celso (1998). El liderazgo de las grandes empresas industriales mexicanas. En *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos. Expansión y desafíos en la era de la apertura y la globalización* (pp. 397-472). México: Siglo XXI Editores.
65. ----- (octubre, 2001). Fusiones y adquisiciones transfronterizas en México durante los años noventa [versión electrónica]. *Desarrollo productivo CEPAL*. No. 111.
66. General Motors (2017). GM en México: Nuestra Historia [en línea]. Recuperado de: http://www.gm.com.mx/corporativo/gm_mexico/historia/ [Fecha de consulta: 21 de agosto de 2016].
67. Gereffi, Gary y Korzeniewicz, Miguel (1994). Commodity chains and global capitalism. Estados Unidos de América: Greenwood Publishing Group.
68. Girón, Alicia y Correa, Eugenia (1998). *Crisis financiera: Mercado sin fronteras*. México: IIEC UNAM/ El Caballito
69. Gollás, Manuel (2003). México, crecimiento con desigualdad y pobreza (De la sustitución de importaciones a los tratados de libre comercio con quien se deje). *Documento de trabajo, núm. 3*. Recuperado el 27 de noviembre de 2015 de: <http://cee.colmex.mx/documentos/documentos-de-trabajo/2003/dt20033.pdf>
70. Grupo Bimbo (2000, 2003, 2008a, 2015, 2016). *Informe Anual Integrado*. Grupo Bimbo S.A.B. de C.V.

71. ----- (2008b). Comunicados. Grupo Bimbo adquiere la división de panificación de George Weston Foods Inc. en Estados Unidos [en línea]. Recuperado de: <http://www.grupobimbo.com/es/sala-de-prensa/comunicados-de-prensa/2008/diciembre4/grupo-bimbo-adquiere-la-division-de-panificacion-de-george-weston-foods-inc.-en-estados-unidos.html> [Fecha de consulta: 19 de septiembre de 2017].
72. Grupo Bimbo (2017). Herencia. Línea del tiempo [en línea]. Recuperado de: <http://www.grupobimbo.com/es/grupo-bimbo/herencia/linea-del-tiempo.html> [Fecha de consulta: 20 de mayo de 2017].
73. Grupo México (2017). Línea del tiempo [en línea]. Recuperado de: <http://www.gmexico.com.mx/site/nosotros/historia.html> [Fecha de consulta: 14 de diciembre de 2016].
74. Hernández, Guadalupe y Ojeda, Adriana (3 de agosto de 2001). Toma Citigroup posesión de Banamex. *El Universal*. Recuperado el 16 de septiembre de 2016 de: <http://archivo.eluniversal.com.mx/finanzas/18970.html>
75. Hierro, Patricia y Alarco, German (agosto, 2010). Crecimiento y concentración de los principales grupos empresariales en México [versión electrónica]. *Revista CEPAL*, no. 101, 179-197.
76. Huerta Moreno, Ma. Guadalupe (mayo, 1993). La concentración en el sistema financiero mexicano: El papel de los Grupos Financieros. *Análisis Económico UAM*, no. 23, volumen XI, 21-28.
77. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (1985). *Estadísticas históricas de México*, México.
78. ----- (1992). *La industria petrolera en México, edición 1992*. México: INEGI
79. ----- (2014). *Estadísticas históricas de México*, México.
80. ----- Anuario estadístico de los Estados Unidos Mexicanos [base de datos en línea]. <http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825063979>
81. ----- Banco de Información Económica [base de datos en línea]. <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>
82. ----- Censos Económicos [base de datos en línea]. <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/default.aspx>
83. ----- Encuesta Nacional De Ingreso Y Gasto De Los Hogares [base de datos en línea].

<http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/enigh/tradicional/1984/default.html>

84. ----- Sistema de Cuentas Nacionales de México [base de datos en línea].

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scn/>

85. Interbrand (2002). Best Mexican Brands 2002. Recuperado el 16 de septiembre de 2016 de: <http://interbrand.com/best-brands>

86. Jacobs, Eduardo y Peres, Wilson (1982). Las grandes empresas y el crecimiento acelerado. *Revista Economía Mexicana CIDE*, no. 4.

87. Kaplinsky, Raphael (1998). Globalization, industrialization and sustainable growth. Cuadernos de discusión. Institute of Development Studies.

88. Khanna, Tarun y Krishna Palepu (julio, 1997). Why focused strategies may be wrong for emerging markets? [versión electrónica]. *Harvard Business Review*, no. 75, vol. 4, 41-55.

89. ----- (abril, 2000). Is group affiliation Profitable in Emerging Markets? [versión electrónica]. *The Journal of Finance*. no. 2, vol. 55, 867- 891.

90. Kojima, Kiyoshi (1976). *Direct foreign investment: A japanese model of multinational business operations*. London: Croom Helm.

91. Koutsoyiannis, Anna (1982). *Non-price decisions: The firm in a modern context*. London: MacMillan Education.

92. Kuo (2017). Historia [en línea]. Recuperado de: <https://kuo.com.mx/historia.php> [Fecha de consulta: 16 de noviembre de 2016].

93. La historia de Bimbo a través de sus marcas (febrero de 2017). *El Financiero*. Recuperado el 2 de enero de 2016 de: <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/desde-las-donas-y-gansito-hasta-el-duvalin-la-historia-de-bimbo-a-traves-de-sus-marcas.html>

94. La historia detrás de Carlos Slim (enero, 2017). *Expansión*. Recuperado el 24 de octubre de 2017 de: <http://expansion.mx/negocios/2007/8/7/la-historia-detras-de-carlos-slim>

95. Lall, Sanjaya (1983). *The new multinationals: The spread of third world enterprises*. Estados Unidos de América: John Wiley & Sons.

96. Las 500 empresas más importantes de México (2006, 2008, 2012, 2016 y 2017). Grupo Editorial Expansión

97. Leff, Nathaniel (julio, 1978). Industrial organization and entrepreneurship in developing countries: The economic group [versión electrónica]. *Economic Development and Cultural Change*, vol. 26. 661-675.
98. Lenin, Vladimir (2002). *El imperialismo, fase superior del capitalismo (esbozo popular)* (Grupo de Traductores de la Fundación Federico Engels, trad.). España: Fundación Federico Engels. (Obra original publicada en 1917).
99. Levitt, Theodore (mayo, 1983). The globalization of markets [versión electrónica]. *Harvard Business Review*, mayo-junio.
100. Lifschitz, Edgardo (1985). *El complejo automotor en México y América Latina*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
101. Los españoles se quedaron con Serfin (mayo de 2000). *Proceso*. Recuperado el 8 de agosto de 2017 de: <http://www.proceso.com.mx/183256/los-espanoles-se-quedaron-con-serfin>.
102. Luna, Matilde y Tirado, Ricardo (1986). La politización de los empresarios mexicanos (1970- 1982). En *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México* (pp. 411-455). México: Alianza Editorial Mexicana/UNAM.
103. Markusen, James y Maskus, Keith (noviembre, 2002). Discriminating among alternative theories of the multinational enterprise [versión electrónica]. *Review of International Economics University of Chicago*, vol. 10.
104. Marshall, Alfred (1920). *Principios de Economía*. México: Macmillan.
105. Marx, Karl (2010). *El capital: Crítica de la economía política* (Pedro Scaron, trad.). México: Siglo XXI Editores. (Obra original publicada en 1867).
106. Mascareñas, Juan (2000). *Fusiones y adquisiciones de empresas*. España: McGraw Hill.
107. Millward Brown (2017a). 100 most valuable global brands 2017. *Brandz*. Recuperado el 21 de agosto de 2017: <http://www.millwardbrown.com/brandz/top-global-brands/2017>
108. ----- (2017b). 50 most valuable latin american brands 2017. *Brandz*. Recuperado el 24 de octubre de 2016 de: <http://www.millwardbrown.com/brandz/top-latin-american-brands>
109. Modelo ya es oficialmente de Ab Inbev (junio de 2013). *Expansión*. Recuperado el 25 de julio de 2017 de: <http://expansion.mx/negocios/2013/06/04/modelo-ya-es-oficialmente-de-ab-inbev>

110. Moody's "le pone sabor" a las calificaciones de Bimbo (marzo, 2016). *Expansión*. Recuperado el 7 de junio de 2017 de: [http://expansion.mx/negocios/2016/03/07/moodys-cambia-la-perspectiva-de-bimbo-de-negativa-a-estable
111. Moody's baja perspectiva a Bimbo por compra de Canada Bread (17 de febrero de 2014). *El Financiero*. Recuperado el 10 de junio de 2017 de: http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/moody-s-baja-perspectiva-a-bimbo-por-compra-de-canada-bread.html
112. Morales, Humberto (2013). La reconfiguración de los grupos económicos en México, 1976-2012. En *Jornada de Historia Económica de la AMHE*. Sesión 10: Desarrollo económico y pensamiento económico en el siglo XX. El Colegio de México, México.
113. Morales, Humberto y Reyes, Miguel (2010). Reconfiguración De L
114. os Grupos Económicos En México: Efectos de la Crisis Económica y la Nacionalización Bancaria de 1982. En *Segundo Congreso Latinoamericano de Historia Económica*. UNAM, México.
115. Morales, Roberto (26 de septiembre de 2013). Sureste sólo genera 2% de la manufactura mexicana. *El Economista*. Recuperado el 28 de diciembre de 2016 de: http://eleconomista.com.mx/industrias/2013/09/26/sureste-solo-genera-2-manufactura-mexicana
116. Moreno, Javier (2010). El Grupo Bimbo y la epopeya empresarial de una familia catalana en México, 1903- 2006. En *Grandes empresas y grupos empresariales en México en el siglo XX* (pp. 141-178). México: Plaza y Valdés Editores.
117. Morera, Carlos (1998). *El capital financiero en México y la globalización. Límites y contradicciones*. Colección Problemas de México. México: Ediciones Era/ IIEC UNAM.
118. ----- (2002). La nueva corporación trasnacional en México y la globalización. En *Globalización y alternativas incluyentes para el siglo XXI* (pp. 397- 432). México: IIEC UNAM.
119. Núñez, Héctor (2004). *Reforma y crisis del sistema bancario (1990-2000)*. México: Plaza y Valdés.

120. Ortiz Wadgyamar, Arturo (2010). *México en ruinas. El impacto del libre comercio*. México: IIEC, UNAM
121. Ostry, Sylvia (1990). *Governments & corporations in a shrinking world*. Estados Unidos de América: University of California.
122. Pemex (2013). Historia de Petróleos Mexicanos [en línea]. Recuperado de: <http://www.pemex.com/acerca/historia/Paginas/historia-pemex.aspx> [Fecha de consulta: 5 de febrero de 2017].
123. Paula, Germano & Ferraz, Joao & Núñez, Georgina (2016). *Gobernabilidad corporativa, responsabilidad social y estrategias empresariales en América Latina*. Colombia: CEPAL/ Nomos.
124. Penrose, Edith (1962), *Teoría del crecimiento de la empresa*. España: Aguilar.
125. Peres, Wilson (1997). *Política de competitividad industrial, América Latina y el Caribe en los años noventa*. México: Siglo XXI Editores.
126. Pérez, Rigoberto (mayo, 2013). Privatizaciones, fusiones y adquisiciones: las grandes empresas en México [versión electrónica]. *Espacios Públicos*. Vol.16, núm. 37, 113-140.
127. Porter, Michael (1998). Clusters and the new economics of competition [versión electrónica]. *Harvard Business Review*, no. 76, vol. 6.
128. Pozas, María (2000). Las empresas regiomontanas y la nueva economía global. En *Empresas mexicanas ante la globalización* (pp. 191- 242). México: IIEC UNAM/ Miguel Ángel Porúa.
129. Rendón, Araceli (1995). *Estrategias competitivas de los grupos de capital privado nacional 1982-1992*. Tesis de maestría. UNAM.
130. ----- (1997). Grupos económicos en la década de los ochenta. Estrategias de diversificación o especialización. *Economía teoría y práctica*, no. 8. 53-70.
131. ----- (2008). *Las grandes empresas y los grupos en México. Sus estrategias en la industria alimentaria (1987-2005)*. Tesis doctoral. Facultad de Economía, UNAM.
132. Rendón, Araceli y Morales, Andrés (2010). Alianzas y adquisiciones. Estrategias de competitividad de las grandes empresas de capital privado nacional en México. *Revista de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, vol. 4, núm. 1. Recuperado el 26 de noviembre de 2015 de: <http://www.riico.net/index.php/riico/article/view/738>.

133. ----- (2012). Los Grupos Económicos De México. Sus Estrategias (2007-2012). En *6º congreso internacional de investigadores en competitividad*. México.
134. Rivera, Miguel (2000). La globalización y regionalización del capitalismo. Implicaciones para México. En *Empresas mexicanas ante la globalización* (pp. 49-80). México: IIEC UNAM/ Miguel Ángel Porrúa.
135. Rogozinsky, Jacques (1993). *La privatización de empresas paraestatales*. México: Fondo de Cultura Económica.
136. Romero, Ma. Eugenia (2012). *Fundamentos de la política económica en México 1910-2010*. México: Facultad de Economía, UNAM.
137. Romero, Ma. Eugenia (2016). *Los orígenes del neoliberalismo en México: La escuela austriaca*. México: Fondo de Cultura Económica/ Facultad de Economía, UNAM.
138. Ruíz, Mariano (10 de septiembre de 2015). Transnacionales mexicanas, casos de éxito. *El Financiero*. Recuperado el 22 de noviembre de 2016 de: <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/transnacionales-mexicanas-casos-de-exito.html>
139. Ryd, Gunilla (diciembre, 2003). Estados Unidos: ¿Una nueva economía, o más de lo mismo? [versión electrónica]. *Estudios estadísticos y prospectivos CEPAL*, serie 26.
140. Sachs, Jeffrey (1989). *Social conflict and populist policies in Latin America (Working Paper, 2897)*. EUA: National Bureau of Economic Research/ Cambridge.
141. Sánchez, Juan (2010). *La privatización en México como retracción estatal*. México: Instituto de Administración Pública del Estado de México.
142. Santarita, Ilse (noviembre, 2016). Empresas estadounidenses en México prevén revisión al TLCAN. *Expansión*. Recuperado el 3 de marzo de 2016 de: <http://expansion.mx/empresas/2016/11/09/amcham-estima-que-habra-revision-al-tlcan>
143. Secretaría de Economía, Dirección General de Inversión Extranjera. Estadística oficial de los flujos de IED hacia México [base de datos en línea]. <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/inversion-extranjera-directa>
144. ----- (2015). *Inversión Extranjera Directa en México y en el Mundo. Carpeta de información estadística*. Recuperado el 10 de febrero de 2016 de:

http://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/ied/analisis_publicaciones/Otros%20estudios/carpeta_informacion_estadistica_0415.pdf

145. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Unidad de desincorporaciones de empresas paraestatales (noviembre, 1994). *El proceso de enajenación de entidades paraestatales*. Documento de publicación especial.

146. Shulgovski, Anatoli (1980). *México en la encrucijada de su historia*. México: Cultura Popular.

147. Schumpeter, Joseph (1939). *Business Cycles: A theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process*. Reino Unido: McGraw-Hill.

148. Smith, Adam (2011). *Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. México: Fondo de Cultura Económica. (Obra original publicada en 1776)

149. Stiglitz, Joseph y Weiss, Andrew (octubre, 1992). Asymmetric information in credit markets and its implications for macroeconomic [versión electrónica]. *Oxford Economic Papers*, vol.44.

150. Tarzuján, Jorge (2001). *Organización industrial para la estrategia empresarial*. Chile: Pearson Education.

151. Torres, Jonathan y Moctezuma, Regina (diciembre, 2011). Bimbo: Tarde pero llega a la cima. *Expansión*. Recuperado el 10 de febrero de 2017 de: <http://expansion.mx/el-personaje-del-ano-2011/2011/12/12/bimbo-tarde-pero-llega-a-la-cima>

152. Turrent, Eduardo (2008). *Historia sintética de la banca en México*. Banco de México. Recuperado el 19 de septiembre de 2015 de: <http://www.banxico.org.mx/sistema-financiero/>

153. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) (2000). *World Investment Report*. Suiza: Naciones Unidas.

154. Wells, Louis (1983). *Third World Multinationals. The rise of foreign investments from developing countries*. Estados Unidos de América: MIT Press.

155. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Instituto de Investigaciones Económicas (IIEC). *Acervo de Variables Financieras* [base de datos en línea] <http://avf.iiec.unam.mx/>

156. Urias, Eric, Ibarra, Darío & Mora, Carlos (mayo, 2014). Pobreza y desigualdad en México en el siglo XX y principios del XXI [versión electrónica]. *Debate Económico UNAM*, vol.3, núm. 8.
157. Vázquez, Antonio (1997). *Gran empresa y desarrollo endógeno: La convergencia estratégica de las empresas y territorios ante el desafío de la competencia*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
158. Vidal, Gregorio (2000). *Grandes empresas, economía y poder en México*. México: Plaza y Valdés Editores.
159. ----- (2001). *Privatizaciones, fusiones y adquisiciones: Las grandes empresas en América Latina*. México: UAM/ Antrophos Editorial.
160. Villarreal, Oskar (octubre, 2005). La internalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea [versión electrónica]. *Cuadernos de Gestión*, vol. 2, no. 2, 55-73.
161. Vitro. (2016). Historia [en línea]. Recuperado de: <http://www.vitro.com/es/nuestra-compa%C3%B1a/historia> [Fecha de consulta: 24 de octubre de 2016].
162. Volkswagen (2017). Historia de Volkswagen de México [en línea]. Recuperado de: <http://www.vw.com.mx/es/mundo-volkswagen/historia.html> [Fecha de consulta: 16 de noviembre de 2016].
163. Winter, Sidney (1991). Coase, competition and the corporation. En *The nature of the firm. Origin, evolution and development*. EUA: Oxford University Press.