

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

C. S. H.

LAS CINCO PRINCIPALES EMPRESAS DE MEXICO DURANTE 1987,  
1988 Y 1989, COMO PUNTA DE LANZA DE LAS TENDENCIAS  
DE LA ECONOMIA NACIONAL

SEMENARIO DE INVESTIGACION

QUE EN OPCION AL GRADO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACION FINANCIERA

P R E S E N T A

YOLANDA SANCHEZ GONZALEZ

ASESOR DEL SEMINARIO:

PROFESOR GUILLERMO GARDUNG VALERO

126627

A MI MAMA:

Me gustaría poder recompensar cada uno de los esfuerzos y sacrificios que tuviste que realizar para que yo pudiera culminar mi Carrera Universitaria, pero considero que con nada podría yo hacerlo, aún así deseo que como una pequeña y humilde recompensa recibas este trabajo que significa la conclusión de mis estudios, que de no haber sido por tu gran amor, apoyo y comprensión yo no hubiera imaginado realizar.

El mayor de mis reconocimientos a tí

Tu hija

Yolanda

A MI PAPA:

Porque gracias a tu buen ejemplo siempre he sabido conducirme por el camino correcto.

**A ALFREDO Y ESTELA:**

Porque siempre estuvieron a mi lado con una frase de aliento y una ayuda sin condiciones, que me impulsó a seguir adelante y hacer a un lado las dificultades.

**GRACIAS**

**A LUPE, RODOLFO, DAVID Y SILVIA.**

Como una muestra del gran cariño que como hermana les tengo y porque quiero que sepan que en alguna medida cada uno de ustedes pusieron por lo menos un granito de arena para que lograra llegar hasta este momento.

**GRACIAS**

**A MIS AMIGOS:**

Por haber compartido conmigo buenas y malas experiencias, las cuales nos llevaron a ser más que simples compañeros.

En especial a tí Javier por haberme demostrado siempre tu amistad, no importando las dificultades u obstáculos.

**GRACIAS A TODOS**

## SUMARIO

### INTRODUCCION

#### I. CARACTERISTICAS ECONOMICAS NACIONALES DE LOS ULTIMOS AÑOS, EN RELACION A LAS EMPRESAS.

##### 1.1 Variables Internas

###### 1.1.1 Políticas Económicas

###### 1.1.2 Pacto para la Estabilidad y Crecimiento Económico

##### 1.2 Variables Externas

###### 1.2.1 Tratado de Libre Comercio

#### II. LAS CINCO PRINCIPALES EMPRESAS DE MEXICO, DURANTE LOS AÑOS 1987, 1988 Y 1989.

##### 2.1 Antecedentes Históricos

###### 2.1.1 Petróleos Mexicanos

###### 2.1.2 General Motors de México S.A. C.V.

###### 2.1.3 Teléfonos de México S.A. C.V.

###### 2.1.4 Ford Motor Company S.A.

###### 2.1.5 Chrysler de México S.A. de C.V.

###### 2.1.6 Volkswagen de México S.A. de C.V.

##### 2.2 Análisis por años sobre el comportamiento de diversas variables de las empresas.

###### 2.2.1 1987

###### 2.2.2 1988

###### 2.2.3 1989

###### 2.2.4 Comportamiento gráfico de las cinco en general

2.3 Dirección de las principales empresas agrupadas en ramas, en los próximos años.

2.3.1 Petróleo

2.3.2 Automotriz

2.3.3 Comunicaciones

III. DETERMINACION DE LAS TENDENCIAS DE LA ECONOMIA MEXICO-MUNDIAL A LARGO PLAZO.

3.1 Petróleo

3.2 Automotriz

CONCLUSIONES

NOTAS A PIE DE PAGINA POR CAPITULOS

FUENTES DE CONSULTA

## INTRODUCCION

Las empresas han sido, desde tiempos remotos, un aspecto inherente al hombre. En la actualidad tienen muchas formas y dimensiones; pueden ser desde la microempresa familiar instalada en el propio domicilio de los productores, hasta un consorcio mundial como IBM.

Debido a la importancia de su actuación se han convertido en los elementos fundamentales generadores de la riqueza de un país.

En este trabajo tratamos a las cinco principales empresas de México, en los años 1987, 1988 y 1989, como a las mayormente responsables de las tendencias económicas nacionales.

Damos un panorama económico nacional de los últimos años para comprender mejor el posterior análisis que hacemos sobre diferentes resultados de las empresas: Ventas, Capital Contable, Capital Social, Composición y Origen del Capital, Activo, Pasivo, Solvencia, Apalancamiento, Personal Empleado y su Ubicación en el Contexto Norteamericano.

Los efectos arrojados en los rubros anteriores se concentran en cuadros. Nosostros al escrutar en ellos tratamos de reconstruir información, muchas veces clasificada por las empresas como "No Disponible". Intentamos encontrar elementos estratégicos así como aciertos y errores, que nos permitan vislumbrar su futuro individual como organizaciones y general como entes conductores de la economía.

Finalmente abordamos las posibles tendencias económicas de nuestro país a corto y largo plazo.

I

CARACTERISTICAS ECONOMICAS NACIONALES DE LOS ULTIMOS AÑOS,  
EN RELACION A LAS EMPRESAS

La industria nacional depende en un alto grado, para su consolidación y desarrollo, del entorno económico tanto interno como externo.

De tal manera, las empresas al no ser unidades económicas independientes de los acontecimientos ocurridos fuera de sus respectivos contextos organizacionales internos, tienen que ajustar sus políticas y estrategias de producción y expansión en función de ellos.

De todo lo anterior se deriva la importancia de estudiar los factores más sobresalientes y con más impacto en la economía actual. Así todos los resultados de las empresas obtenidos en ventas, capital, activos, pasivos, etc. están influidos en mayor o menor grado por el comportamiento y políticas económicas nacionales e internacionales, pero sobre todo en el segundo caso de las variaciones de aquellos países con los que principalmente comercia México.

## *1.1 Variables Internas*

### *1.1.1 Políticas económicas.*

Los desequilibrios internos y externos a los que se han enfrentado los países en desarrollo han obligado ha emprender procesos de estabilización y ajuste estructural que se han traducido en un descenso en los niveles y calidad de vida de sus habitantes, y en un factor negativo para el desarrollo de las empresas.

Este es el caso de México, que para contrarrestar los graves desajustes estructurales de su economía, en la década de los 80's, ha implementado diversas políticas económicas. Estas tienen la finalidad de conseguir otra vez una restauración en la composición de la economía en el largo plazo.

Es así como se diseñó e instrumentó el Plan Nacional de Desarrollo de 1983 a 1988. Sus objetivos prioritarios se encaminaron a lograr un crecimiento sano y sostenido; a garantizar el empleo; a combatir la inflación; y a lograr el equilibrio comercial en el sector externo.

De él se derivaron el Programa Emergente de Recuperación Económica (PERE); el Programa de Aliento y Crecimiento (PAC); el Pacto de Solidaridad Económica (PSE) y finalmente el Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico (PECE).

Todos ellos se basaron principalmente en el saneamiento de las finanzas públicas como medio para controlar la inflación, sin embargo, su actuación ha repercutido negativamente en la economía, y por ende en sus principales componentes: las empresas.

El PERE se implementó en 1984, para reactivar una economía altamente dañada. Observó buenos resultados durante 1984 y 1985, pero a fines del último año generó un descontrol inflacionario y desequilibrio en las finanzas públicas.

Tales equilibrios se agudizaron durante 1986 por lo que se volvieron a adoptar en ese año políticas económicas restrictivas para congelar severamente a la economía. El resultado fue una drástica recesión económica, como consecuencia de la constante fuga de capitales al exterior.

Es así como el PAC se establece dos años después en un contexto peor que el del PERE. Había escasa disponibilidad del crédito externo al sector público y una devaluación de la moneda de 105.6% al dólar.

Finalmente, no obstante que el PAC estaba programado para funcionar hasta 1988, aparece el PECE en 1987; a causa del surgimiento de un proceso hiperinflacionario en la economía del país para controlar y reducir la inflación.

### 1.1.2 PECE:

Hemos visto a groso modo el comportamiento de nuestra economía en los últimos años, hemos conocido las principales variables responsables del desorden imperante: inestabilidad de precios, poco crecimiento económico, desajuste del sector externo e hiperinflación, así como algunas de las medidas implementadas por el gobierno para erradicarlas de nuestro ámbito.

En este contexto surge el Pacto de Estabilidad y Crecimiento Económico (PECE), en diciembre de 1987, Como una continuación de las políticas anteriores para ordenar la economía pero principalmente para abatir la inflación, usando la táctica de congelación de precios y salarios.

El PECE ha tenido tres grandes etapas.

Entre diciembre de 1987 y febrero de 1988 se dió la primera etapa de realineación de precios, en la que se sentaron las bases del proceso de concertación, esta dió paso a una segunda fase de abatimiento rápido de la inflación. Esta desaceleración se dió en un lapso mucho más breve que el inicialmente previsto.

La tercera etapa es la actual. Aquí ya se habla de una consolidación de los avances y de un descenso gradual de la inflación.

En esta tercera etapa, que ha constituido la transición más difícil de los distintos programas de estabilización, es fundamental para consolidar lo alcanzado y evitar así una reversión violenta e inesperada.

Su actuación resuena directamente en el sector empresarial, puesto que el avance que ha tenido no sólo se aprecia en los bienes y servicios que consumen las familias, sino en el de las materias primas, insumos y equipos que utilizan las empresas; este es el punto más importante para nosotros.

Los empresarios industriales, aumentan sus costos de producción, y no así los precios de los productos que se ofrecen al consumidor. Esto es lo pactado, y significa que las utilidades con que trabajan las empresas pueden disminuir sensiblemente si no se aplican medidas que nivelen esta situación, sin embargo esta política de estabilidad de precios incidirá en las industrias reactivandolas al bajar la inflación.

En términos macroeconómicos el PECE, con aciertos y errores ha logrado avanzar en el saneamiento de las finanzas públicas y en la estabilidad económica.

## *1.2 Variables Externas*

El lo que respecta a las variables externas, los principales factores que en futuro tendrán un mayor grado de incidencia sobre las ramas industriales: petrolera, teléfonos y automotriz, materia de estudio en el presente análisis, están determinados por el comportamiento de los países con quienes principalmente se comercia, constituidos por Estados Unidos, Japón y la Comunidad Económica Europea, con los cuales se sostiene aproximadamente el 89% del comercio externo total del país. En general, se prevee que dichos países seguirán constituyendo una demanda estable para las exportaciones mexicanas.

Así mismo, en cuanto al Tratado de Libre Comercio que se empezó a negociar a partir del mes de junio de 1991 entre Estados Unidos, Canadá y México, es otro hecho económico que tendrá significativa repercusión en las ramas industriales referidas, y la forma en que se negocie será de fundamental trascendencia para la consolidación de la industria nacional en general, o bien, para la desaparición de gran parte de ella; tomando en cuenta la escasa integración de sus cadenas productivas, que la hacen poco competitiva; en contraste al grado de desarrollo alcanzado en todos los sectores de sus industrias tanto por Estados Unidos como por Canadá.

Como primera fase de la negociacion se identificaron, de común acuerdo entre los tres países, seis grandes grupos, cuyas clausulas a ser incluídas en el Tratado deberían quedar definidas a más tardar a fines de 1991; concerniente al: acceso a los mercados, reglas de comercio, solucíon de controversias, servicios propiedad industrial, e inversión.

La premisa que originó el TLC fue la necesidad económica de los tres países de establecer una zona de libre comercio, suprimiendo o disminuyendo las cuotas de tarifas arancelarias y no arancelarias a sus respectivas exportaciones e importaciones, a efecto de tener un mercado interno más amplio conformado potencialmente por 350 millones de consumidores y a la vez, hacer frente al reto que implica para los citados países la concrecion de bloques económicos a partir de 1992, año en que culminará la integración de la Comunidad Económica Europea, así como la conformacion en los últimos años de la Cuenca del Pacífico liderada por el Japón.

En este contexto, para México es claro que el TLC representa tanto oportunidades como riesgos, siendo estos últimos, por lo menos en el corto plazo mayores a los primeros, en virtud a la pronunciada asimetría que existe entre el desarrollo de las economías de Estados Unidos y Canadá, en comparación con la de México. Sin embargo, con esta integración

comercial México podrá tener la ventaja potencial de disponer de un mercado más amplio y con el mayor nivel de consumo a escala mundial, cuyo acceso directo puede servir de estímulo para atraer flujos de inversión y generar nuevos empleos. En principio y aún antes de que se concrete el acuerdo, ya se contempla una posible reubicación de plantas estadounidenses de Asia a México, además de preverse mayores inversiones de ese país hacia el sector agropecuario mexicano y en general en todas las ramas de producción nacional.

En cuanto a las repercusiones negativas previsibles en la planta industrial nacional, la pequeña y mediana industria, que equivale al 95% del total y generará más de la mitad de los empleos de este sector en el país, tendrá efectos adversos que podrían provocar su desmantelamiento y/o desaparición, en virtud al escaso desarrollo tecnológico y por ende baja competitividad externa, observado en este tipo de industria, lo que afectará necesariamente a la población económicamente activa de México.

En cuanto a la agencia de negociación del TLC; para la industria nacional se vislumbran tres escenarios probables de cómo quedarán definidos sus términos y plazos de terminación: optimista, pesimista y básico, que dependerá de la habilidad de los negociadores representantes, de cada país, y en donde se

negociará sector por sector económico y no producto por producto.

-Escenario Optimista: Completamente favorable a México, en el que el período de transición, de acuerdo a las propuestas presentadas por México a Estados Unidos y Canadá en la que la industria nacional tendrá cinco años de gracia y diez de ajuste como período de transición, que darán un total de quince años antes de la apertura total de la economía nacional en todos los sectores que se vayan negociando, en donde se encuentran temas de agendas como reglas de origen, aranceles, los sectores automotriz y agrícola, normas técnicas, salvaguardias, y compras de gobierno.

-Escenario Pesimista: El período de transición, como lo piden Canadá y Estados Unidos, sería sólo de cinco años, por lo que México, de darse este escenario, no tendría tiempo de fortalecer su planta industrial y sería en alto grado desmantelada. Se le daría trato de igual a igual y sin ninguna concesión, que pasaría por alto la desventaja de México en todos sus sectores económicos respecto a los otros dos países integrantes del TLC. No se darían en este escenario garantías para obtener márgenes de desarrollo a sectores productivos mexicanos que no están preparados para resistir la competencia.

-Escenario Básico: Es el que más probablemente se dé, en el que el período de transición abarcaría diez años, en el que

las desgravaciones arancelarias irán desde los plazos de cero, de cinco y de diez años dependiendo de que ramas industriales concretas se este negociando, de que cantidad de número de fracciones arancelarias se trate, así como del valor tanto de las importaciones. Adicionalmente se incluirán también las barreras no arancelarias, en lo que toca a qué tipo de apertura se va a tener y en qué período.

Cabe hacer hincapié en que independientemente de que escenario prevalezca finalmente, las empresas nacionales deberán poner atención en los términos en que eventualmente vayan a quedar definidos los períodos de desgravación, el ritmo que se vaya a dar a la misma en materia de aranceles y la apertura de las barreras no arancelarias, así como las condiciones en que quedan las cláusulas de libre comercio respecto a los flujos de inversión entre los tres países.

Para conveniencia de la economía en general y de las empresas en particular los negociadores mexicanos deberán insistir en que se reconozcan las asimetrías que existen entre las economías de Canadá y Estados Unidos en relación con la de México, para que se busquen, en la medida de lo posible, los menores impactos negativos sobre las empresas industriales del país al concretarse el TLC.

II

LAS CINCO PRINCIPALES EMPRESAS DE MEXICO, DURANTE LOS AÑOS  
1987, 1988 Y 1989

Estamos viviendo en una era en donde las organizaciones se han convertido en el motor del crecimiento económico. Son las empresas los principales agentes generadores de riqueza en nuestro país.

La idea central de este trabajo es analizar a las cinco primeras empresas de México, pues son ellas la punta de lanza del núcleo industrial más importante del país. Se sigue con detenimiento los resultados que cada organización obtuvo a lo largo de 1987, 1988 y 1989 en diferentes rubros: ventas, activo, capital, pasivo, solvencia, etc.; para reconstruir información tanto de las inclinaciones macroeconómicas imperantes en la actualidad, como de las esperadas en un largo plazo.

Antes de exponer el análisis vamos a citar brevemente una serie de antecedentes de su origen y desenvolvimiento en México, para comprender mejor su posición actual.

Aclaremos que nos referiremos a seis empresas porque Chrysler de México ocupó un lugar durante 1987 y 1988, pero en 1989 desaparece del listado, dándole a Volkswagen la oportunidad de figurar dentro de las cinco principales.

## *2.1 Antecedentes históricos.*

### *2.1.1 Petróleos Mexicanos.*

Por acuerdo del Presidente Lázaro Cárdenas se designó el Consejo Administrativo del Petróleo para la industria, el 19 de marzo de 1938. Mas tarde, el 7 de junio del mismo año, se creó una institución pública que se denominaría Petróleos Mexicanos. Con esta misma fecha y también por decreto presidencial se organizó la institución Distribuidora de Petróleos Mexicanos.

El 8 de agosto de 1940 la Distribuidora de Petróleos Mexicanos y los bienes de la Administradora General del Petróleo Nacional (organismo constituido el 30 de enero de 1937 por decreto del Presidente Cárdenas), pasaron a formar parte directa de Petróleos Mexicanos.

Muy difíciles fueron los primeros años de vida de Petróleos Mexicanos, pero poco a poco la administración estructuró la industria.

Los trabajos que Petróleos Mexicanos efectuó después de la expropiación, le llevaron a hacer importantes descubrimientos de yacimientos petrolíferos que elevaron considerablemente las reservas del país, las cuales le permitieron convertirse en la petrolera con mayores ventas a nivel América Latina.

Petróleos Mexicanos como monopolio abarca los procesos de exploración, perforación, extracción, manejo, refinación y comercialización del petróleo.

#### *2.1.2 General Motors de México S.A. C.V.*

A principios de siglo, William C. Durant fundó en Estados Unidos lo que ahora es la corporación automotriz más poderosa del mundo. Y en sólo tres años volteó la vista hacia los mercados externos.

Así en 1911 fue fundada la filial General Motors Export Company que inició estudios de mercado en varios países. Su primer representante oficial fue a Australia y el segundo vino a México en 1912, a pesar de que el país entero se hallaba con las armas en las manos.

En 1921, un distribuidor de la marca Buick comenzó a operar en México. Durante 1922 fueron establecidos los servicios de distribución en Oakland y Cadillac y de los camiones GMC. En sólo 24 meses, México llegó a ser considerado como uno de los principales mercados, lo cual motivó que en 1923 fuera nombrado el primer representante oficial de General Motors Corporation.

En la década de los 30's comenzó una acelerada construcción de caminos a lo largo del país, incluyendo la colosal carretera Panamericana. Y esta fue la razón principal del establecimiento de una planta ensambladora en 1935, con la que nació General Motors de México.

Hoy, General Motors de México no es solamente un fabricante de automóviles con plantas en el Distrito Federal, Toluca y Ramos Arizpe. Ya suma también dos compañías subsidiarias, Electronic Data Systems de México y General Motors Acceptance de México. Además de que desde 1978 comenzó con un amplio programa de maquiladoras. Nosotros nos concentraremos en el aspecto de automóviles terminados, eliminando la idea de fabricación de autopartes.

### *2.1.3 Teléfonos de México S.A. C.V.*

La historia del teléfono en México se remonta a 1878, con la instalación de la línea que comunicaba a Palacio Nacional y el Castillo de Chapultepec. En 1882 se estableció la estadounidense Compañía Telefónica Nacional con 300 abonados.

La telefonía mexicana logró trascender el territorio nacional al año siguiente, cuando se realizó la primera conferencia telefónica internacional entre la ciudad de Matamoros, Tamaulipas y Brownsville, Texas.

En 1907 surge la empresa de Teléfonos Ericsson S.A., filial de la matriz Sueca Mexikanska Teleforaktibolaget Ericsson, con 300 suscriptores.

Después de la Revolución, el servicio se expande, con dificultades al principio, pero poco a poco la gente en México se acostumbra a decir "bueno?".

El 23 de diciembre de 1947 nace "Teléfonos de México S.A." para unificar a las dos compañías existentes, incompatibles entre sí. En un inicio cuenta con 139,000 aparatos y con más de 150,000 abonados.

El 1º de mayo de 1950 Teléfonos de México adquiere los bienes y concesiones de la Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana y se consolidan los servicios.

En 1956 se instalan en el país los primeros teléfonos públicos de alcancía.

En 1958 Teléfonos de México S.A. pasa a ser empresa de capital mexicano.

Al año siguiente inaugura su edificio en Parque Vía e instala más de 500 teléfonos públicos. Entre 1960 y 1970 se incrementa el servicio internacional y establece el sistema LADA. Hacia fines de la década existen 1.5 millones de aparatos que sirven al 29 por ciento de la población.

En 1973 se pone en marcha el servicio Lada 92, larga distancia automática nacional de persona a persona.

El 19 de septiembre de 1985 un sismo afecta gravemente al servicio telefónico de la Ciudad de México y gran parte del país.

En 1988 Telmex cumple 40 años de haber sido constituida. En esta ocasión se inaguran las instalaciones del tráfico del Centro Telefónico San Juan, y se inaugura el teléfono 8 millones y el servicio Lada 800.

El 18 de septiembre de 1989 el gobierno mexicano decide desincorporar Telmex del Estado. El 10 de agosto de 1990, el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes modifica el Título de Concesión a Telmex para proporcionar servicio telefónico, Título que había sido otorgado en marzo de 1976.

Dentro del clima de armonía de las relaciones laborales de la empresa, se invitó a los trabajadores afiliados al Sindicato de Telefonistas como socios en el capital de la misma. Con esta medida se busca que la Compañía cuente con equipo humano comprometido con su desarrollo futuro.

El 9 de diciembre de 1990 el Grupo Carso asociado a France Cable el Radio, de Francia y a la Southwestern Bell, adquiere el 20.4 por ciento del capital que el Gobierno Federal poseía en Telmex. El 20 de diciembre del mismo año, se realiza la entrega de las instalaciones de Telmex a sus nuevos propietarios.

En marzo de 1991 la nueva administración de Telmex presenta el Plan Trienal para alcanzar los objetivos de mejoramiento de calidad, modernización y crecimiento de servicio.

#### *2.1.4 Ford Motor Company S.A.*

Ford Motor Company S.A. de C.V. ("La Emisora" o "Ford México") es una sociedad de nacionalidad mexicana, subsidiaria de Ford Motor Company, empresa norteamericana domiciliada en Dearborn, E.U.A.

La Emisora tiene su domicilio social en la Ciudad de México, Distrito Federal; sus oficinas generales están ubicadas en Paseo de la Reforma No. 333, col. Cuauhtémoc.

Dentro de su objetivo social está la fabricación, manufactura, ensamble y comercialización de automóviles y camiones, así como la fabricación y comercialización de partes y accesorios automotrices, incluyendo motores, instrumentos y herramientas especializados para la industria automotriz.

Este estudio analizará sólo la fabricación y comercialización de coches y camiones.

En 1925, Ford E.U.A. estableció en México la compañía que actualmente es conocida como Ford Motor Company S.A. de C.V. Ford E.U.A. y varias de sus subsidiarias son tenedoras del 100 por ciento del capital social de Ford México. Ford E.U.A. en respuesta al Decreto para el desarrollo industrial de 1977, estableció en México cuatro nuevas conversiones con capital mayoritario mexicano.

Estas conversiones fueron creadas para producir y exportar cabezas de aluminio de alta tecnología y fabricar cristales y productos de plástico y tractores agrícolas. Dichas conversiones crearon un total de 1,900 empleos.

Además en Ciudad Juárez se estableció una maquiladora de vestiduras para autos y camiones, que se utilizan en la producción de vehículos Ford E.U.A.

En 1980 Ford México constituyó una subsidiaria denominada Ford Motor Compañía comercial S.A. de C.V., cuyo objetivo social es entre otros administrar un plan de piso para financiamiento de vehículos nuevos Ford para la red de distribuidores. A fines de 1983 este financiamiento ascendió a \$1,842 millones.

### *2.1.5 Chrysler de México S.A. de C.V.*

Chrysler de México es filial del consorcio norteamericano Chrysler, allá es la tercera en importancia de las llamadas "Tres Grandes".

En los últimos años esta firma ha implantado en México, una serie de medidas cuyo objetivo principal es alcanzar niveles de calidad y precio que le permitan una mejor posición financiera y de mercado.

Sus modelos más vendidos son el "Aries" y el "Reliant", que juntos contribuyen con el 20.5 por ciento de las ventas totales de automóviles de esta empresa.

Su proyecto más importante para producir autos pequeños es el Omni Horizon.

Sin embargo, como veremos más adelante, ha tenido que enfrentar, a veces sin éxito, los embates de la economía.

### *2.1.6 Volkswagen de México S.A. de C.V.*

Esta empresa se estableció en Puebla en 1964. Desde entonces ha crecido de una manera constante.

El consorcio de origen alemán ha invertido en México durante los últimos nueve años más de 1,000 millones de dólares, y estima que en el presente sexenio aumentará esa cifra en otros 800 millones de dólares.

En la actualidad la empresa es la fuente de empleo de origen extranjero, con 19,600 trabajadores en la planta de Puebla y más de 10,000 en la red de concesionarias.

Esta enorme fuerza de trabajo produce 1,100 vehículos diariamente, de los cuales se exportan motores y componentes diversos.

El crecimiento implica más empleos en Volkswagen y mayor número de proveedores. El total de trabajadores para 1987 era de 12,800 y para 1990 ya había aumentado a 19,500.

De manera similar que las automotrices anteriores, en la Corporación Volkswagen vamos a referirnos exclusivamente a la fabricación y comercialización de automóviles y camiones.

## *2.2 Análisis por años sobre el comportamiento de diversas variables de las empresas.*

Ahora procedemos a hacer una "radiografía" de las empresas que en buena parte están moldeando el desarrollo económico del país.

Vamos a escrutar en una serie de cuadros las manifestaciones que tuvieron las empresas durante 1987, 1988 y 1989, para tener fundamentos que nos lleven a deducir el punto donde está nuestra economía y hacia donde se dirige.

Con el análisis de cuadros se intenta buscar las estrategias, los aciertos, los errores y extraer las conclusiones, tarea indispensable para comenzar a entrever el futuro.

Cada una de las empresas es descompuesta en los siguientes factores:

- a) Volumen de Ventas. El nos permite detectar el crecimiento o decrecimiento de la compañía.
- b) Capital Contable. Por medio de él nos percatamos de los recursos que pertenecen en un cien por ciento a la organización y que le sirven para producir.
- c) Capital Social. Esto se refiere a las aportaciones hechas por los socios; ellas nos dicen la cantidad de dinero que los socios inyectan a las empresas.

d) Composición y Origen del Capital. Aquí nos referimos a la integración del capital social, es decir, a qué porcentaje de él es de origen extranjero, nacional o privado.

e) Activo. Al analizar este rubro percibimos el total de bienes y derechos a favor de la entidad.

f) Pasivo. Por el contrario con el pasivo vemos todas las deudas y obligaciones, esto es, las cifras de préstamos.

g) Solvencia. Esta es una razón financiera que nos permite ver la cantidad de activos comprometidos con los acreedores.

h) Apalancamiento. También es una razón que se usa para determinar la estabilidad financiera. Su resultado nos dice hasta qué punto la organización ha usado capital ajeno.

i) Personal Empleado. Aquí vemos de manera general la tendencia económica a incrementar o disminuir las fuentes de trabajo.

j) Ubicación de algunas de las primeras empresas mexicanas en el contexto norteamericano. Nos referimos un poco a nuestro vecino del norte porque en gran medida somos un reflejo de él.

Todos estos elementos, conjuntos y separados, van a arrojar datos interesantes y significativos.

Los cuadros presentados aquí son extraídos de la revista quincenal Expansión, la cual goza de un gran prestigio

nacional, por la confiabilidad de sus datos, sin embargo, por razones ajenas a su control hay algunas cantidades que varían de un año a otro.

Ella publica cada año una edición especial a cerca de las 500 empresas más importantes de México. Para efectos de este estudio nosotros tomaremos las primeras cinco de ese gran listado.

Es necesario aclarar primero, que si bien las cinco empresas más importantes de México constituyen la cúspide de la pirámide empresarial del país, su actuación no va a influir de manera determinante en el desarrollo económico, pues las restantes 495 también tienen un peso enorme.

Hecha esta observación pasemos al análisis anual, no sin antes dar un breve panorama económico de cada año, para comprender mejor las reacciones empresariales.

#### *2.2.1 1987.*

"En 1987 el comportamiento de las principales variables macroeconómicas mostró la ineficacia gubernamental para conducir el rumbo del aparato productivo en su conjunto. Hay que recordar que el crecimiento económico de este año presentó altibajos con tasas erráticas de crecimiento de la actividad industrial, además de una tasa inflacionaria récord en la historia del país"<sup>(1)</sup>.

## VENTAS

POSICION		TIPO DE EMPRESA	INDIV. O FILIAL	EMPRESA	GIRO PRINCIPAL	VENTAS *		
87	86					1987	1986	%
1	1	E	F	PETROLEOS MEXICANOS	PETROLEO	18,076,100.0	725,500.0	168.80
2	2	H	I	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	AUTOMOTRIZ	1,676,754.0	640,299.3	161.90
3	3	M	F	GENERAL MOTORS DE MEXICO SA	AUTOMOTRIZ	1,556,801.2	484,244.1	221.50
4	4	E	F	TELEFONOS DE MEXICO S.A. C.V.	COMUNIC.	1,489,964.0	564,768.0	163.80
5	5	H	I	FORD MOTOR COMPANY S.A.	AUTOMOTRIZ	1,453,274.0	402,930.0	263.70
						24,252,698.2	2817,741.4	973.70/5 = 195.34

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS  
CUADRO 1

FUENTE: EXPANCIÓN. LAS 500 EMPRESAS MAS  
IMPORTANTES EN MEXICO.

FECHA: AGOSTO 17 DE 1988.

Durante 1987 las cinco principales empresas de México fueron las mismas de 1986: Petróleos Mexicanos, Chrysler de México S.A., General Motors de México S.A. de C.V., Teléfonos de México S.A. de C.V. y Ford Motor Company S.A. Dos de ellas son estatales y el resto multinacionales, lo cual nos indica que nuestra economía ha sido y sigue siendo manejada fundamentalmente por compañías extranjeras; las cuales representan verdaderos consorcios automotrices, de origen norteamericano.

En 1987 Petroleos logró aumentar sus ventas en un 168.80 por ciento, en comparación de 1986 las duplico.

Esta empresa vendió en dicho año \$18,076,100.0 millones de pesos, suma casi equivalente a lo vendido por las siguientes 31 empresas del Istado; Y mas o menos semejante a lo vendido cuatro veces por Chrysler, General Motors, Telmex y Ford Motor.

En lo concerniente a la rama automotriz, despunta como lider Chrysler de Mexico con ventas de \$1,676,754.0 millones de pesos, mas del doble de lo vendido el año pasado. Le sigue General Motors con \$1,555,801.2 millones de pesos, quien tuvo incrementos de mas del triple de lo vendido en 1986. Finalmente encontramos a Ford Motor con un monto \$1,453,274.0 millones de pesos, lo cual tambien representa el triple de lo obtenido en 1986.

Las ventas combinadas en 1987 de las tres compañías automotrices que encabezan el listado de las multinacionales sumaron \$4,686,829 millones de pesos y representan el 43.1 por ciento de las ventas totales de las empresas multinacionales. Conorman el 12.0 de las ventas totales de las 500, sin considerar a Pemex (sin Pemex \$39,144,231; con Pemex \$57,220 331).

El cuarto lugar lo tiene Telmex con un incremento en sus ventas de \$925,126 millones de pesos.

La rama industrial más importante de México, desde hace tiempo, es la automotriz y es de tipo multinacional. Dicho hecho habla por sí sólo del gran impulso dado en los últimos años a este giro, al introducir tecnologías de punta. El fenómeno es producto de una realidad mundial donde tres de las seis corporaciones más grandes del mundo son automotrices, según datos publicados el 30 de julio de 1990, en la revista Forves. Ellas son General Motors de E.U.A., que ocupa el primer lugar mundial, Ford Motor también de E.U.A. con la segunda posición y Toyota Motor de Japón, sexto puesto. Es interesante ver como esta última empresa, Toyota, se ha introducido en el mercado mundial de una manera casi imperceptible, a competir con los norteamericanos, ganando lugar esencialmente gracias a sus procesos de automatización.

Por otro lado vemos que dos estatales se han colocado dentro de las primeras cinco. Teléfonos de México ha logrado ocupar el cuarto lugar debido a la reciente modificación de materiales, ya que en menos de diez años éstos han sido revolucionados, lo cual ha traído como consecuencia una disminución en los costos.

En cuanto a Petróleos Mexicanos, su posición es comprensible dada la importancia y sobre todo la demanda mundial de la que es objeto; es por este motivo que desde hace mucho tiempo ocupa el primer lugar en ventas.

Su variación de incremento en ventas fue de 163.30%, bajo en comparación a la obtenida por Ford Motor y General Motors, pero muy aceptable para incentivar su crecimiento.

CAPITAL CONTABLE				
POSICION	EMPRESA	CAPITAL CONTABLE*		
		1987	1986	%
87 86				
1 1	PETROLEOS MEXICANOS	37,517,400.0	12,588,400.0	198.00
2 2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	749,198.0R	242,744.9R	227.20
3 3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.	1,183,080.8	267,208.0	242.80
4 4	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.	3,476,561.0R	1,334,239.0R	160.60
5 5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	426,686.0R	187,675.0R	127.40
		<u>43,397,925.8</u>		

R = CIFRAS REVALUADAS  
 \* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO.  
 FECHA: AGOSTO 17 DE 1988.

CUADRO 2

Como ya sabemos el Capital Contable de una empresa "es la diferencia aritmética entre el valor de todas sus propiedades y el total de todas sus deudas"(2); en otras palabras, el Capital Contable es la cantidad de dinero que pertenece netamente a la empresa porque no está comprometida con ningún tipo de deuda o pago.

De las cinco principales empresas de México en 1987, la que tuvo mayor incremento fue General Motors, con un aumento de 342.80%, más que el año pasado. La que tuvo menor acrecimiento fue Ford Motor con un incremento de 127.40%. Notese que ambas son automotrices, lo cual nos indica que el monto de capital contable no es indicador de optimización.

Sin embargo es interesante ver que Ford Motor a pesar de tener el mayor incremento en ventas, 260.70%, pasa a ser el poseedor del menor aumento en su Capital Contable.

Petróleos es la compañía que tuvo y tiene el mayor monto de capital, el cual es 12 veces mayor que el de Telmex, su más cercano perseguidor. Ella es la empresa que dispone de más activos para su desenvolvimiento económico. Esto resulta lógico si se piensa en su magnitud no sólo como empresa de México, sino de América Latina.

En 1986, tanto Chrysler como General Motors tenían una cantidad muy parecida de Capital Contable, pero para el 87, este último logra agrandar la diferencia, lo cual puede ser producto de su incremento en ventas (221.50%).

Sumando el capital de las tres multinacionales (\$2,403,964.4), vemos que no alcanza a compararse con el de las estatales: Telmex \$3,476,561.0, Petróleos \$37,517,400.0.



En contraste General Motors tiene un incremento en su Capital Social de 142.30%, lo cual coincide con su acrecimiento en el Capital Contable y en ventas. Esto quiere decir que sila corporación General Motors logró aumentar sus ventas optimamente y elevar sus activos fue gracias a la mayor aportación del capital de sus socios.

Sumando en terminos globales, el Capital Social de estas cinco empresas aumentó de \$507,734.7 a \$738,366.1, es decir, subió en un 53.3%, cantidad por de bajo de lo que necesitan para poder invertir.

COMPOSICION Y ORIGEN DEL CAPITAL						
POSICION		EMPRESA	COMPOSICION DEL CAPITAL			ORIGEN DEL CAPITAL
			E	IP	M	
87	86					
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	100.00			S/CAP./EXT.
2	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.		.01	99.99	E.U.A.
3	3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.U.			100.00	E.U.A.
4	4	TELEFONOS DE MEXICO S. A. DE C.U.	51.00	49.00		S/CAP./EXT.
5	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.			100.00	E.U.A.

E = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO ESTATAL	FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS
IP = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL	HAS IMPORTANTES DE MEXICO
M = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO	FECHA: AGOSTO 17 DE 1983
S/CAP./EXT. = SIN CAPITAL EXTRANJERO	

CUADRO 4

Como ya se sabe, el capital de Petróleos es aportado en un cien por ciento por el Estado, mientras que el de Telmex está compuesto en un 51% por capital estatal y en un 49% por la iniciativa privada. Mientras tanto las empresas pertenecientes a la rama automotriz se conforman de capital multinacional en un 100%, a excepción de Chrysler que posee 1% de capital de iniciativa privada.

Aunque Teléfonos de México tiene aportaciones de la iniciativa privada, ésta no es de origen extranjero. Por tal razón afirmamos que las dos empresas mexicanas más fundamentales del país tienen la satisfacción de no estar compuestas en su Capital Social por dinero extranjero.

ACTIVO					
POSICION		EMPRESA	ACTIVO *		
87	86		1987	1986	%
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	76,529,600.0	28,406,700.0	169.40
2	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	1,425,516.0R	520,530.0R	179.00
3	3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.U.	1,732,660.0k	595,369.9R	191.00
4	4	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.U.	8,241,279.0R	2,865,385.0R	187.60
5	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	1,662,616.0R	667,176.0R	149.20
			89,591,671.0	33,055,160.9	876.20/5
					= 175.24

R = CIFRAS REVALUADAS

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

CUADRO 5

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO.

FECHA: AGOSTO 17 DE 1988

"El Activo representa todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa" (4).

Es es muy obvio que este fue un buen año para las empresas. Sus derechos y propiedades se incrementaron de manera fabulosa en \$56,536,510.1 millones de pesos. Todas lograron tener más del doble de activos que el año pasado. Este crecimiento no es más que el reflejo de las elevadas ventas logradas en este período.

La variación porcentual de crecimiento promedio, fue de 175.24%, cifra sobrepasada por tres empresas (la de comunicaciones y dos de las automotrices). Por su parte Pemex y Ford Motor no obstante haber estado por debajo del promedio tuvieron aumentos muy buenos.

Es sumamente impresionante ver el gran abismo existente en el monto de activos entre Petróleos Mexicanos y las cuatro restantes, Pues aún Telmex que tiene la cifra más alta de ellas, no posee ni la octava parte de los bienes del gigante del petróleo.

Las automotrices lograron agrandar sus activos de 1986 con las siguientes cantidades:

Chrysler de México	\$904,986.0 millones de pesos
General Motors	\$1,137,209.1 millones de pesos
Ford Motor	\$995,440.0 millones de pesos

Es pues General la empresa que da indicios de un rápido crecimiento, recordemos que fue unas de las dos mejores con incremento en ventas.

En cuanto a Teléfonos vemos que agregó a su activo casi el doble de lo que tenía en el 86.

Teléfonos de México \$5,375,894.0 millones de pesos.

PASIVO						
POSICION		EMPRESA	PASIVOS CON ENTIDADES DEL INTERIOR		PASIVOS CON ENTIDADES DEL EXTERIOR	
87	86		1987	%	1987	%
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	6,400,000.0	255.60	30,600,000.0	142.90
2	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	453,910.0	293.20	204,400.0	25.90
3	3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.	189,371.8R	25.30	360,207.3R	103.40
4	4	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.	1,762,810.0R	470.10	3,001,908.0R	143.90
5	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	658,728.0R	325.90	577,202.0R	77.70
			9,464,819.8	1370.1/5	34,743,725.3	493.8/5
				= 274.02		= 98.76

R = CIFRAS REVALUADAS

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

CUADRO 6

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO.

FECHA: AGOSTO 17 DE 1988

El Pasivo son todas las deudas y obligaciones que posee la empresa.

Por todos es sabido que las deudas tanto externa como interna, del país, se han convertido en un punto crucial en el que se decide en mucho el futuro económico nacional.

En terminos generales la deuda externa de las empresas es sumamente elevada, en comparación con la interna. Sin embargo las variaciones nos demuestran que se recurrió más a los acreedores del país.

Como es de esperarse, la empresa más endeudada es Pemex, tanto interna como externamente. Debe al extranjero casi lo mismo que las siguientes 100 empresas.

Chrysler es la empresa más independiente de financiamientos con entidades internas y externas.

General Motors es, de las tres automotrices, la que ha usado en su crecimiento menos crédito, su deuda total asciende a \$549,579.1 millones de pesos, en tanto que Chrysler y Ford deben \$658,318.0 y \$1,235,930.0 millones de pesos respectivamente.

Notese que Ford tiene una obligación con sus acreedores de pagar casi la misma cifra de General y Chrysler juntas.

Teléfonos de México tuvo las variaciones más elevadas con respecto al año anterior, lo cual la coloca en una de las más endeudadas del país.

## SOLVENCIA

POSICION	EMPRESA	ACTIVO TOTAL *		PASIVO TOTAL *	
		1987	1986	1987	1986
87					
86					
1	PETROLEOS MEXICANOS	76,529,600.0	28,406,700.0	169,40	37,000,000.0
2	1	1,452,516.0R	520,530.0R	179.00	658,318.0
2	2				
3	3	1,732,660.0R	595,369.9R	191.00	549,579.1R
3	GENERAL MOTORS DE MEX SA CU				
4	4	8,241,279.0R	2,865,385.0R	187.50	4,764,718.0R
4	TELEFONOS DE MEXICO SA CU				
5	5	1,662,616.0R	667,176.0R	149.23	1,235,930.0R
5	FORD MOTOR COMPANY S.A.				
					44,208,545.1

R = CIFRAS REVALUADAS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

IMPORTANTES DE MEXICO.

CUADRO 7

FECHA: AGOSTO 17 DE 1988

El Activo, como ya sabemos, representa todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa y el Pasivo todas las deudas y obligaciones de la misma.

General Motors es la corporación con un mayor aumento en su activo, pasó de tener \$395,369.9 millones pesos a \$1,732,600.0, es decir, casi triplico sus existencias.

Las empresas más endeudadas son las dos estatales. Telmex aumentó sus obligaciones en más del doble; este dato habla de estrategias operadas en su interior.

Para darnos una idea mejor de la situación general de cada una de estas organizaciones vamos a aplicar la razón financiera de solvencia, la cual es producto de la comparación del activo total contra el pasivo total, y nos indica cual es el respaldo que tiene la empresa de sus deudas con respecto a sus activos. Esta razón muestra la estabilidad financiera como capacidad global de una empresa para solventar sus deudas.

De esta forma encontramos que la solvencia de estas cinco empresas para 1987 fue la siguiente:

1.Petróleos Mexicanos	2.07
2.Chrysler de México	2.21
3.General Motors	3.15
4.Teléfonos de México	1.73
5.Ford Motors	1.34

General Motors sigue destacando, ahora como la más solvente. Esta comparación nos indica que por cada peso que adeuda tiene un respaldo del triple en los activos.

Para saber si este índice es bueno o malo necesitamos un nivel de comparación, así que tomamos el señalado en Expansión de 1987: 2.0. "Para establecer un nivel sano de esta razón es necesario tener en cuenta las características, de las empresas que se examinan, giro en que se localizan, así como el período que cubren. Aún así, con fines comparativos se ha fijado un punto de referencia de esta razón financiera en 2.0 que indicará que por cada peso que se adeuda se tiene un respaldo del doble en los activos" (5).

Partiendo de esta comparación vemos que General Motors tiene una excelente estabilidad financiera.

En petroleos observamos un dato interesante, el cual nos indica que no por ser la organización con mayores ventas y activos, es la más solvente, pues por cada peso que adeuda sólo posee dos en activos.

Ford Motor sigue mostrando ser la organización más débil de las cinco; su solvencia resultó de apenas 1.34, lo cual es crítico, pues indica que por cada peso que tiene en activos adeuda otro. Es decir, casi todos sus activos están en manos de sus acreedores. Comparándolo con el índice señalado de 2.0, vemos que la diferencia entre ambos es notable.

También Telmex tiene una solvencia por debajo de la óptima. debido en gran medida a las deudas adquiridas en este año.

Ahora vamos a ver cual fue el nivel de solvencia global de este año.

$$\frac{\$ 89,618,671}{\$ 44,208,545.1} = 2.03$$

A nivel general la estabilidad financiera de las cinco principales en 1987 resultó buena.

APALANCAMIENTO				
POSICION		EMPRESA	PASIVO TOTAL *	CAPITAL CONTABLE *
87	86		1987	1987
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	37,000,000.0	37,517,400.0
2	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	658,318.0	794,190.0R
3	3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.	549,579.1R	1,183,000.8
4	4	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.	4,764,718.0R	3,476,351.0
5	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	1,235,930.0R	426,686.0R

R = CIFRAS REVALUADAS

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

CUADRO 8

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 17 DE 1988

Otra razón financiera que vamos a usar para ver la situación global de la empresa es el apalancamiento financiero, el cual "indica el grado en que los acreedores (a largo y a

corto plazo), han contribuido en los fondos usados por las empresas y muestra en terminos generales el grado de independencia financiera que tiene la compañía frente a sus acreedores, así como su capacidad de crédito.

Resulta difícil señalar un margen saludable de apalancamiento (pasivo total / capital contable) pues intervienen muchos factores en su ponderación en cada giro, en cada empresa y en diversos periodos. Aún así es comúnmente aceptado que los pasivos no excedan al capital contable, pues significa que la empresa prácticamente está en manos de los acreedores"(6).

Aquí también se usa un indicador promedio de apalancamiento, el cual es de 0.5, según dato proporcionado por la revista Expansion de agosto de 1987. Su interpretación es: "por cada peso invertido un tercio es proporcionado por los acreedores".

Apalancamiento de las cinco principales empresas de México:

1. Petroleos Mexicanos	0.987
2. Chrysler de México	0.829
3. General Motors	0.464
4. Teléfonos de México	1.370
5. Ford Motor Company	2.897

Observemos que en la medida que el valor del coeficiente se acerca a 1.000 o lo sobrepasa, se indica que por cada peso invertido por los propietarios de la organización, los acreedores proporcionan también un peso o más como capital de riesgo. Tal es el caso de Telmex y Ford Motor, donde los dueños de Telmex aportan la mitad y la otra mitad los acreedores. En Ford la situación es más grave, porque la compañía es sumamente dependiente del capital externo, aunque se demuestra una gran capacidad de crédito, también se demuestra que casi todo la empresa ya no es propiedad de los dueños, sino de los acreedores.

Del mismo modo Petroleos sobrepasa el indicador promedio 0.5, al tener un apalancamiento de 0.987, lo cual demuestra que por cada peso aportado por la empresa, los acreedores proporcionan 0.98 centavos.

General Motors es la única organización de estas cinco, que registra un nivel de apalancamiento inferior a 0.5, demostrando así el poco uso del crédito, debido a que la empresa posee los recursos necesarios.

El apalancamiento general fue de 1.019, el cual nos indica en términos globales que las empresas aportan el 50% y los acreedores el otro 50%.

## PERSONAL EMPLEADO

POS.	EMPRESA	TOTAL			ADMINISTRATIVO		OPERATIVO		TEC.		SALARIO MINIMO	
		87*	86*	%	87	86	87	86	87	86	87	86
1	PETROLEOS MEXICANOS	210,157	35,187	143.90	13.60	31.80	86.40	68.20	ND	ND		
2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	15,412	14,025	9.90	30.00	28.00	70.00	72.00	ND	ND		
3	GENERAL MOTORS DE MEXICO	9,793	8,774	11.60	19.00	21.70	81.00	78.30	ND	ND		
4	TELEFONOS DE MEXICO S.A.	44,700	40,662	9.90	24.00	22.70	76.00	77.30	ND	ND		
5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	5,334	6,622	-19.30	28.00	28.00	72.00	72.00	ND	ND		
		<u>271,506</u>			<u>114.6</u>		<u>385.4</u>					

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

REGLONES EN BLANCO = 0

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

CUADRO 9

FUENTE: EXPANSION. LAS EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO.

FECHA: AGOSTO 17 DE 1988

Este fue un mal año para muchas empresas, pues aumentaron en forma desorbitada los costos de producción, a la vez que la economía nacional aceleró su apertura al exterior, provocando

asi la quiebra de varias organizaciones, en especial de las pequeñas.

Esto no afecto mucho a las organizaciones de nuestro estudio. Es así como de las cinco, cuatro tuvieron un mayor incremento absoluto en personal, mientras que la última: Ford Motor tuvo un mayor decremento.

POSICION	EMPRESA	INCREMENTO ABSOLUTO
1	PETROLEOS MEXICANOS	123,970
4	TELEFONOS MEXICANOS	4,038
2	CHRYSLER DE MEXICO	1,387
3	GENERAL MOTORS	1,019

POSICION	EMPRESA	DECREMENTO ABSOLUTO
5	FORD MOTOR	-1,278

El total de empleos generados en este año por las 500 empresas más importantes fue de \$ 835,173 millones de pesos, 25.9% más que en 1986, año en que generaron 663,193 empleos.

De dicho resultado un 25.1% le corresponde a la industria petrolera, ocupando así el primer lugar como generadora de empleo. Pemex incrementó su personal en 143.6%, lo que le permitió aumentar su participación en 12.2% más que en 1986.

Telmex origino un 5.4%, 0.8% menos que el año pasado, donde obtuvo un total de 6.2%. Aún cuando su participación en el total se redujo, tuvo un incremento de 9.4% en su personal ocupado total, al contratar 4,038 más.

Las automotrices estudiadas tienen una participación de 3.6 del resultado global, al igual que Telmex 0.8% menos que en 1986; sin embargo su acrecimiento global fue de 1,128 empleados más que el año pasado (pese al decremento de Ford en 1,278 individuos), los cuales representan una elevación del 1.2%.

Sumando los porcentajes de empleos de estas cinco compañías encontramos un total de 34.1%. Este resultado representa la participación de las cinco principales empresas de México en la creación de fuentes de trabajo. No hay que dejarse llevar por la cifra aparente, pues debemos tener presente a Petroleos como la principal productora de empleos, es la que aporta casi el triple de lo generado por las otras cuatro juntas.

Vistas en conjunto, la tendencia al crecimiento predominó sobre la tendencia a su reducción. Esta conclusión se extrae del hecho de que cuatro de las empresas incrementaron su personal en términos absolutos en 129,834 empleos, en tanto que una redujo su personal en 1,278 empleos.

Si se considera que en este año el personal administrativo tuvo una participación menor en relación al personal total y se observa que el personal operativo tuvo un incremento en términos absolutos, se deducirá entonces que al interior de las empresas se está operando un cambio lento y silencioso, pero importante.

A pesar de no tener información disponible del personal técnico ocupado, se estima según Expansión de agosto del 87, que en este año se empleó un porcentaje mayor de técnicos que hace un año y se estima un crecimiento de dicho personal en función de la modernización de las empresas líderes.

UBICACION DE LAS PRIMERAS EMPRESAS MEXICANAS EN EL CONTEXTO NORTEAMERICANO						
POSICION 500 DE EXPANSION	EMPRESA	COMPOSICION DE CAPITAL	GIRO	POSICION 500 DE FORTUNE	EMPRESA	GIRO
2	CHRYSLER DE MEXICO	100% M	AUTOM.	10	CHRYSLER	AUTOM.
3	GENERAL MOTORS DE MEXICO	100% M	AUTOM.	1	GENERAL MOTORS	AUTOM.
5	FORD MOTOR COMPANY	100% M	AUTOM.	3	FORD MOTOR CO.	AUTOM.

M = MULTINACIONAL

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

CUADRO 10

FECHA: AGOSTO 17 DE 1988

Ahora vamos a ubicar a algunas de estas cinco organizaciones en el ámbito internacional, específicamente en Estados Unidos, para tal fin usaremos los datos de la revista Fortune. Cabe señalar que tanto en Expansión como en Fortune el criterio para asignar una posición es el monto anual de ventas totales.

Se toma nuestro vecino del norte para hacer esta confrontación porque, al ser la primera potencia mundial, tiene a varias de las corporaciones más importantes del planeta.

Es visible que las empresas con resonancia exterior son las automotrices, las cuales son filiales de consorcios estadounidenses. Dichas corporaciones se encuentran ubicadas dentro de los diez primeros lugares de la Unión Americana.

General Motors y Ford Motor tienen una posición más o menos semejante en ambos listados, General ocupa el tercer puesto en México y el primero en E.U.A., Ford el quinto en Expansión y el tercero en Fortune. Este dato nos habla de una congruencia de lo interno con lo externo, que puede ser traducida a una aplicación de estrategias diferentes (puesto que el medio ambiente: demanda, comportamiento del mercado, etc., es muy diferente aquí y allá), pero que finalmente arroja resultados semejantes.

Sin embargo Chrysler no representa dicha congruencia, pues mientras que en nuestra república se coloca en el segundo lugar, en norteamérica ocupa la décima posición. La diferencia en sí no son las ocho posiciones sino todo lo que lleva a tener una colocación aquí y otra allá. Las causas pueden ser muchas: por motivos estratégicos; porque los factores económicos internos de México así lo propiciaron; por que Estados Unidos no hizo el mismo énfasis que en México para promover las ventas, etc. Lo cierto es que en Chrysler está sucediendo algo.

"Por último, resulta interesante llamar la atención sobre el monto de ventas de la empresa número uno en E.U.A., General Motors, la cual pese a que sus ventas se redujeron en un 1%, obtuvieron ingresos por \$101,781.9 millones de dólares, equivalentes a la deuda externa total de México"(7).

#### 2.2.2 1988

"En 1988 la política económica mostró una eficacia limitada y desigual para conducir el rumbo del aparato productivo nacional.

Un resultado palpable de la estrategia seguida por el Gobierno Federal en 1988 es el deterioro del mercado interno. No se puede negar que éste impuso un ambiente difícil para las empresas, ya que, si bien el control salarial (PECE) logró reducir los costos de la mano de obra, la caída del salario real aunada a la disminución del empleo y el crecimiento de las importaciones, golpearon a las empresas que buscaban ajustarse al nuevo esquema de competencia global"(8).

## VENTAS

POSICION	TIPO DE EMPRESA	IND. O FILIAL	EMPRESA	GIRO PRINCIPAL	VENTAS*		VARIACION PORCENTUAL	
					1988	1987	% 88-87	% 87-86
88 87								
1 1	E	F	PETROLEOS MEXICANOS	PETROLEO	29,524,900.0	18,096,500.0	63.20	168.80
2 3	M	F	GENERAL MOTORS DE MEX. S.A.	AUTOMOT.	3,912,928.0	1,814,796.0	115.60	221.50
3 5	M	I	FORD MOTOR COMPANY S.A.	AUTOMOT.	3,655,168.0	1,453,274.0	151.50	260.70
4 4	E	F	TELEFONOS DE MEXICO SA CU	COMUNICA.	3,408,206.0	1,489,964.0	128.70	163.80
5 2	M	I	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	AUTOMOT.	3,095,742.0	1,676,754.0	84.60	161.90
					43,596,944.0	24,531,288.0	543.6/5	976.7/5
							=108.72	=195.34

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

CUADRO 1

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

En este año de 1988 hubo en la posición de las cinco primeras empresas. Fueron notables y contrastantes los cambios operados en Ford Motors, la cual, paso de la quinta postura ocupada desde antes de 1985, a la tercera posición y el Chrysler de México quien dejó el segundo lugar, para trasladarse al quinto. Se hace incapie en su movilidad porque el año pasado no dieron indicios de llegar a ocupar las posiciones actuales, sin embargo más adelante vamos a tratar de en contrar las causas por las cuales se ubicaron en dichos lugares.

La variación porcentual general fue menor (108.72%), en relación al año pasado (195.34%), lo cual indica que el monto de las ventas totales registró un decremento en el ritmo de crecimiento en relación a las ventas anuales anteriores, el origen de este fenómeno lo encontramos sin duda en el deterioro del mercado interno, pues tal y como se señala en las 500's de Expansión de 1989. "Este impuso un ambiente difícil para las empresas, ya que, si bien el control salarial logró reducir los costos de mano de obra, la caída del salario real aunada a la disminución del empleo y el crecimiento de las importaciones, golpearon a las empresas que buscaban ajustarse al nuevo esquema de competencia global".

Por otro lado observamos que las dos estatales Petróleos y Telmex no observan cambios en su posición, ocupando los lugares primero y cuarto respectivamente. Su participación en las ventas se redujo notablemente debido principalmente a la reducción de los ingresos petroleros, lo cual es sin duda un factor de gran peso. Telmex más o menos se mantuvo en su variación porcentual.

Sin mucho asombro notamos que General Motors ascendió al segundo lugar, posición que se fue ganando paulativamente el año pasado al destacar positivamente en ventas, capital, activos, pasivos y como generadora de empleo. De esta forma la corporación multinacional General Motors se confirma como potencia mundial en el giro automotriz.

Ford Motor destaca al aparecer en la tercera posición presentando la variación en ventas más elevada 151.50 en este año. Aparentemente parece ser que a esta empresa lo que le ayudo a dar el salto fue precisamente la cada vez más marcada mala situación del país: endeudamiento acelerado, caída de la actividad productiva y alza de precios. Le ayudo en el sentido de que estas características repercutieron más fuertemente en empresas como Chrysler.

En cuanto a Chrysler notamos que su posición no fue todo lo solidamente necesaria para resistir los embates de nuestra economía. Esta automotriz ocupó en el 85 el tercer lugar, en el 86 y 87 el segundo y ahora 88 se va hasta el quinto, es así como no todas las empresas sortearon las dificultades creadas con la misma suerte.

Las ventas totales de las 500's en este año sumaron un total de 108,682,570.3, de lo cual 43,596,944.0 pertenecen a las cinco primeras. Traducido a porcentaje tenemos que las compañías estudiadas representan el 40.1% de las ventas totales. Esto nos da la idea de la importancia de estas sociedades en nuestra economía, pues estas cinco representan casi la mitad de lo vendido por las 500's. Sin embargo no hay que perder de vista que casi todo el mérito se lo lleva Pemex. Si lo exceptuamos el porcentaje de participación de las cuatro corporaciones subsiguientes se reduce a 12.9%, cifra aún así notoria.

Todo lo anterior nos da la idea de porque en buena medida dichas empresas son la punta de lanza del desarrollo económico del país.

CAPITAL CONTABLE					
POSICION	EMPRESA	CAPITAL CONTABLE *		VARIACION PORCENTUAL	
		1988	1987	%	%
88				88-87	87-86
1	PETROLEOS MEXICANOS	64,484,400.0	37,517,400.0	71.90	198.00
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.	1,709,249.0R	1,147,313.0R	49.00	342.80
3	FORD MOTOR COMPANY S.A. DE C.V.	820,831.0R	426,686.0R	92.40	127.40
4	TELEFONOS DE MEXICO S.A.	7,325,945.0R	3,476,561.0R	110.70	160.60
5	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	998,943.0R	794,198.0R	25.80	227.20
		75,339,368.0	43,362,158.0	349.80/5	1056/5
				= 69.96	= 211.2

R = CIFRAS REVALUADAS  
 \* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

CUADRO 2

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

Recordemos que el Capital Contable es el dinero que pertenece cien por ciento a la organización sin estar comprometido con ningún tipo de pago.

Para 1988 Petróleos casi logró duplicar su Capital Contable, aún así su variación disminuyo, ya que este año sólo obtuvo un 71.90%, mientras que el año anterior fue de un 198.0%. Sin embargo y pese a lo anterior, la diferencia entre el Capital Contable de Petróleos y de las cuatro subsiguientes empresas se hace abismal.

En lo tocante a General Motors, este año obtuvo una de las variaciones más bajas, es decir, en relación al año anterior, ahora incrementó en muy poco su Capital Contable, debido fundamentalmente a que casi el monto de sus ventas (\$3,912,928.0 millones de pesos) fue lo invertido en activos (\$3,899,433.0 millones de pesos), dejando así muy poco Capital Contable para la empresa.

Ford y Telmex son las que obtuvieron los porcentajes más altos en este concepto (92.40% y 110.70% respectivamente).

En cuanto a Ford eso no quiere decir que tenga la cifra más alta en recursos básicos (Capital Contable). Ella es, de las tres automotrices, la que cuenta con menos medios para su producción \$820,831.0 millones de pesos.

Teléfonos dada la magnitud de su trabajo (comunicar a la república mexicana entre ella misma y con otros países) cuenta con una suma considerable de Capital Contable, esto nos habla de su expansión y crecimiento constante.

Chrysler al caer al quinto lugar no pudo incrementar en mucho sus recursos, aún así los que tiene son buenos.

Por último resulta importante considerar globalmente la productividad de diversos factores de las empresas de este estudio. Así al comparar las ventas contra el Capital Contable,

es decir, la productividad en función de los recursos básicos, éste muestra un incremento de .6%. Es decir que por cada unidad de Capital Contable utilizado se obtuvo un incremento de .6% en las ventas. Cantidad muy baja, éstas empresas tendrán que sacarle mayor jugo a sus recursos para producir.

CAPITAL SOCIAL						
VARIACION		EMPRESA	CAPITAL SOCIAL *		VARIACION PORCENTUAL	
88	87		1988	1987	88-87 %	87-86 %
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	6,300.0	6,300.0	.00	.00
2	3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.	M.D.	112,175.1		142.30
3	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	220,706.0R	209,480.0R	5.40	50.50
4	4	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.	395,793.0R	363,568.0R	8.90	50.60
5	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	86,843.0	86,843.0	.00	.10
			709,644.0	778,366.1		

P = CIFRAS REVALUADAS  
 ND = INFORMACION NO DISPONIBLE  
 \* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO  
 FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

CUADRO 3

La aportación de Capital Social hecha por los socios de las empresas en este año fue menor, debido a que General Motors no aportó información. Esta es una manifestación hasta

cierto punto natural de una compañía que va ganando nuevos espacios; este encubrimiento de datos nos indica que General Motors va adquiriendo poder tal, que se va imponiendo el criterio estratégico de no poner a la luz pública ciertas cifras.

El Capital Social aportado en Petróleos tampoco varió en este año, pese a que el entorno no se ha mantenido constante, lo cual también se puede tomar como causa indirecta de la reducción de las ventas de dicha estatal.

En este momento de crisis y de inflación la organización que aporta más a su empresa es Telemex, haciéndose cada vez más evidente los cambios que la van envolviendo.

Chrysler al igual que Petróleos no observa aumento en el total de su Capital Social, pues reiteramos que este fue un año difícil para su desarrollo.

Suponiendo que General Motors hubiese proporcionado su información en este aspecto, la suma total del capital hubiera sido muy similar a la del año anterior, debido a la instrumentación del PECE, política usada durante el último año de gobierno de Miguel de la Madrid para abatir la tasa de crecimiento de la inflación.

## COMPOSICION Y ORIGEN DEL CAPITAL

POSICION		EMPRESA	COMPOSICION			ORIGEN
			E	IP	M	
88	87					
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	100.00			S/CAP/EXT
2	3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.U.			100.00	E.U.A.
3	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.			100.00	E.U.A.
4	4	TELEFONOS DE MEXICO S.A DE C.U.	51.00	49.00		S/CAP/EXT
5	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.		.01	99.90	E.U.A.

E = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO ESTATAL  
 IP = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL  
 M = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO  
 S/CAP/EXT = SIN CAPITAL EXTRANJERO

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS  
 IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 16 DE 1999

CUADRO 4

Tenemos una contribución de capital estatal de \$208,154.43.0, cifra aportada por Pemex 100% y Telmex 51%.

El capital privado asciende a la cantidad de \$193,947.2543, resultado de la participación de Telmex en un 49% y de Chrysler en .01%.

EL capital extranjero es de \$307,464.157.0, pese al dato ausente de General Motors.. Dicho número corresponde a Ford en un 100% y a Chrysler en un 99.90%.



ACTIVO								
POSICION	EMPRESA	ACTIVO*		VARIACION		VENTAS*	%	
		1988	1987	88-87	87-86	-1988	88-87	
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	104,464,800.0R	76,479,365.0R	36.60	169.40	29,524,900.0	63.2
2	3	GENERAL MOTORS DE MEX SA CU	3,899,433.0R	1,900,668.0R	104.30	191.00	3,912,928.0	115.6
3	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	1,991,040.0R	1,662,616.0R	19.80	149.20	3,655,160.0	151.5
4	4	TELEFONOS DE MEXICO SA DE CU	13,286,077.0R	8,241,279.0R	61.20	187.60	3,408,206.0	128.2
5	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	1,666,614.0R	1,452,516.0R	14.70	149.20	3,095,742.0	94.6
			125,307,972.0	89,744,444.0	236.6/ 5= 47.5	846.4/ 5= 169.28	43,596,944.0	543.6 /5= 108.7

R = CIFRAS REVALUADAS

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

CUADRO 5

Como ya comentamos anteriormente los activos son bienes y derechos a favor de la entidad.

Observese que de manera global el ritmo de crecimiento disminuyó en márgenes muy amplios (fenómeno generado principalmente por el efecto negativo de la economía).

La variación promedio fue de 47.5%, cifra que esta por arriba de la alcanzada por Petróleos, Ford y Chrysler. Estas tres organizaciones al mostrar un índice bajo de activos, exhiben a la vez un elemento que nos revela información sobre un posible mal funcionamiento al interior de cada una de ellas. El adquirir activos significa comprar terrenos, edificios, mobiliario y equipo, equipo de reparto, maquinaria, propaganda o publicidad, etc., y quien no obtiene los suficientes o necesarios recursos, no esta en condiciones de lograr, ni una producción óptima, ni mucho menos un nivel de ventas extraordinario. Es muy probable que por el motivo anterior las ventas de Pemex y Chrysler, también estuvieron por debajo de la variación promedio de ventas (108.72%), la primera tuvo 63.20 y la segunda 84.60, indicando una tendencia baja de crecimiento.

En cuanto Ford, seguramente su disminuída de activos fue motivada por una táctica estratégica, ya que sus ventas fueron buenas y su variación estuvo por arriba del promedio (151.50).

General Motors en este año logró incremeentar sus activos en 104.30, cifra más omenos igual a la variación en ventas (115.60), por lo que se puede afirmar que el aumento en los activos influyó en el alza de las ventas.

En relación a Teléfonos se puede percibir una actuación muy estable, no sólo de sus activos, sino en ventas, capital

contable y capital social; sus variaciones estan por arriba del promedio. Las cifras "hacen sentir" la presencia silenciosa de una empresa en cuyo interior se estan generando cambios de diferente indole.

Ahora vamos a medir el índice de rotación de activos, el cual nos va a indicar que tan bien se está utilizando la inversión total en la empresa. Para tal efecto vamos a dividir las ventas entre el activo total.

1. Petróleos Mexicanos	0.28 veces
2. General Motors	1.00 veces
3. Ford Motor	1.83 veces
4. Teléfonos de México	0.26 veces
5. Chrysler	1.66 veces

Las dos estatales denotan un inadecuado uso del activo, sus índices son muy bajos, debido a que tienen invertido mucho más en activos de lo que obtienen anualmente por ventas.

## PASIVO

POSICION		EMPRESA	PASIVOS CON ENTIDADES DEL INTERIOR*			PASIVOS CON ENTIDADES DEL EXTER.*		
88	87		1988	1987	%	1988	1987	%
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	39,980,400.0R	38,835,200.0R	2.90	ND	30,600,000.0	
2	3	GENERAL MOTORS SA CU	768,574.0R	197,346.0R	289.50	417,840.0R	626,706.0R	-33.30
3	5	FORD MOTOR COMPANY SA	227,717.0R	658,728.0R	-65.40	942,500.0R	577,202.0R	63.30
4	4	TELEFONOS DE MEXICO SA	3,122,712.0R	1,762,810.0R	77.10	2837,420.0R	3,001,908.0R	-5.50
5	2	CHRYSLER DE MEXICO SA	473,923.0	453,910.0	4.40	193,746.0	204,408.0	-5.20
			44,573,328.0	41,907,994.0		4391,506.0	4,410,224.0	

R = CIFRAS REVALUADAS

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS  
IMPORTANTES DE MEXICO

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

Ⓢ LA SUMA NO INCLUYE A PETROLEOS

CUADRO 6

En las organizaciones que ingresan fondos, a través de capital (en forma de acciones), y por medio de pasivos (en forma de préstamos).

El contraer deudas "no es malo" para las empresas, ya que hoy en día casi todas las entidades económicas se mueven con un cierto monto de capital ajeno. Lo pernicioso surge cuando los

acreedores contribuyen en gran medida en los fondos usados por una empresa, porque entonces se está en la posibilidad de que pudiera pasar a sus manos. Más adelante veremos el grado de apalancamiento, o sea el grado de endeudamiento de cada uno de los organismos analizados, para saber hasta que punto son independientes.

Las deudas pueden ser contraídas con entidades tanto del interior como del exterior del país. De manera global se observa una tendencia importante de reducción de incremento de pasivos, tanto internos como externos, estos últimos más bien tendieron a adelgazar la cifra ya adeudada, (en 1987 se debía \$4,410,224.0 cantidad que se redujo a \$4,391,506.0 en 1988).

En lo tocante al débito con acreedores del país, hubo un aumento de 6.36% en relación con 1987, o sea \$2,665,334.0 millones de pesos más que el año anterior. Pese a dicho incremento la variación de cada uno de los organismos estudiados, disminuyó significativamente en relación a 1987.

La empresa que más acrecentó su adeudo interno fue General Motorsí, quien engrosó su cargo anterior en un 289.50%, es decir, casi la triplico. Esta automotriz tuvo cambios benéficos en este año (acrecimiento en ventas de activos), pero ahora dicho débito nos hace pensar hasta qué punto los desvíos

fueron positivos. Por un lado se vendió más y se compraron más activos, y por el otro hubo una mayor dependencia de capital ajeno. Sin embargo, dicha sujeción es sólo el punto de apoyo de General Motors, pues como lo veremos más adelante, en 1989 logra mantenerse en la segunda posición y también consigue reducir significativamente su pasivo en 278.05%, al colocarlo en 11.45%. Esto indica que gracias a la estrategia de endeudamiento se benefició la compañía.

General redujo su pasivo con el extranjero al decrecer el monto en un -33.30%, o sea, \$208,866.0 menos.

Por otro lado Ford Motor fue la única en reducir su pasivo interno en más de un 50%, aspecto que le ayudo a crecer ya que el año anterior fue, aparte de Telmex, la más comprometida monetariamente hablando con entes del país. Sin embargo su decrecimiento interno fue absorbido por endeudarse mayormente con entidades del extranjero. Ford Motor, al igual que todas las compañías necesita usar pasivo, en este caso le convino recurrir al crédito externo. A pesar de ser la organización que no redujo su pasivo con el exterior, sí logró disminuir su dependencia al pasar de un 77.70% a un 63.30%.

Pemex y Chrysler fueron las que aumentaron en menor grado su deuda con las entidades del país (en un 2.20 y 4.40 respectivamente). En cuanto a la deuda extranjera de las mismas, Petróleos no proporcionó la cifra, lo cual nos hace

imaginar que en lugar de depender menos de organismos exteriores, se somete más a ellos. Chrysler por su parte, no pidió más prestado, al contrario pagó un 5.20% de lo adeudado en 1987, quedando a deber así \$193,746.0 millones de pesos. Esto nos hace clasificar a Chrysler como una empresa hasta cierto grado independiente de acreedores. Lo cual no quiere decir que sea benigno cien por ciento, ya que si Chrysler hubiera recurrido en mayor medida a cualquier tipo de financiamiento, tal vez no hubiese reducido tanto sus ventas.

Finalmente Teléfonos pasa de adeudar \$1,762,810.0 a deber \$3,122,712.0, indicando así un acrecimiento de 77.10% en la deuda interna, el cual fue mucho menor al presentado en el 87, de 470.10%. En lo referente al pasivo externo, éste no se incrementa, sino más bien sufre un decremento de un -5.50%, llevando la cantidad del 87 de \$3,001,908.0 a \$2,837,420.0 en el 88. Así para 1988 Telmex contrajo una deuda total de \$5,960,132.0, \$1,195,414.0 más que el año anterior convirtiéndose así en la segunda más comprometida con capital ajeno.

En términos generales los indicadores nos dicen que nuestras principales empresas van dependiendo en menor medida del capital externo y en mayor del interno, lo cual se puede interpretar como una menor dependencia de nuestra economía con el extranjero.

## SOLVENCIA

POSICION	EMPRESA	ACTIVO TOTAL *			PASIVO TOTAL *		
		1988	1987	%	1988	1987	%
1 1	PETROLEOS MEXICANOS	104,464,800.0R	76,479,365.0R	36.60	ND	69,435,200.0R	
2 3	GENERAL MOTORS MEX	3,899,433.0R	1,909,668.0R	104.30	1,186,414.0R	824,052.0R	43.97
3 5	FORD MOTOR CO SA	1,991,048.0R	1,662,616.0R	19.80	1,170,217.0R	1,235,430.0R	- 5.57
4 4	TELEFONOS DE MEX SA	13,286,077.0R	8,241,279.0R	61.20	5,960,132.0R	4,764,718.0R	25.09
5 2	CHRYSLER DE MEX SA	1,666,614.0R	1,452,516.0R	14.70	667,671.0	658,318.0	1.42
		<u>125,307,972.0</u>	<u>89,744,444.0</u>		<u>8,984,434.0</u>	<u>76,917,718.0</u>	

R = CIFRAS REVALUADAS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS  
IMPORTANTES DE MEXICO

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

CUADRO 7

Con la razón de solvencia, o también llamada razón de capacidad de pago, vamos a tratar de determinar la estabilidad financiera de cada una de las organizaciones. Se usa para medir la porción de activos financieros comprometidos con los acreedores, mediante el coeficiente de activo total a pasivo total se obtiene un indicador que muestra la capacidad global de una empresa para hacer frente a sus obligaciones.

"Al igual que con el coeficiente de apalancamiento, resulta demasiado rígido asegurar cuál es el punto al que las empresas deben aspirar financieramente, pues es necesario tener en cuenta las características de las empresas que se examinan, el giro industrial en el que se desempeñan, así como el período que cubren y el ambiente económico prevaeciente"<sup>(9)</sup>.

Recordemos que para saber si la solvencia de la organización es buena necesitamos un indicador o un punto de referencia, el cual es 2.00, indica que por cada \$100.00 pesos que se adeude se tiene un respaldo del doble en activos.

La capacidad de los activos para hacer frente a las deudas de cada una de estas empresas es la siguiente:

1. Petróleos Mexicanos	ND
2. General Motors	3.28
3. Ford Motor	1.70
4. Teléfonos de México	2.23
5. Chrysler de México	2.50

El primer elemento que destaca es la no aportación de datos por parte de Pemex. Es esta la primera negación de muchas posteriores a proporcionar información sobre diversos aspectos de la estatal.

Debido a que no proporcionó la cifra de deuda con entidades del extranjero no se pudo obtener su pasivo total, y por lo tanto no se puede determinar el nivel de solvencia.

El índice general de solvencia fue de 2.32,-- éste fue aceptable, pero sólo de cuatro empresas lograron sobrepasarlo (General Motors y Chrysler), mientras que las otras dos estuvieron por debajo de él (Telmex y Ford).

Al igual que en el año anterior, General Motors, se erige como la empresa con más estabilidad financiera, su solvencia es de 3.28, la cual sobrepasa el punto de referencia (2.0). Indica que por cada \$100.00 pesos que se deban, el respaldo en activos es más del triple.

Telmex y Chrysler también presentan un buen nivel de capacidad de pago (2.23 y 2.50 respectivamente). La razón financiera habla de un uso racional y moderado de los pasivos. Aquí, como en General Motors, el endeudamiento se usa óptimamente.

Cabe mencionar que dentro de la solvencia está incluida la liquidez, es decir, la capacidad de pago a corto plazo, por lo tanto las empresas que tienen un nivel adecuado de solvencia también lo tienen de liquidez.

La organización que no alcanzo un buen nivel ni de solvencia, ni de liquidez fue Ford Motor con un indicador de 1.70, el cual es inferior al punto de referencias. A partir de esto observamos que Ford debe tener cuidado con su nivel de deuda, ya que casi su pasivo equivale a su activo, o sea, que casi todos sus activos están endeudados. A pesar de haber frenado su crecimiento de variación, esta automotriz persiste en comprometerse en gran medida con el capital ajeno.

APALANCAMIENTO				
POSICION		EMPRESA	PASIVO TOTAL *	CAPITAL CONTABLE*
88	87		1988	1988
1	1	PETROLEOS MEXICANOS	ND	64,484,400.0
2	3	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.	1,186,414.0R	1,709,249.0R
3	5	FORD MOTOR COMPANY S.A.	1,170,214.0R	820,831.0R
4	4	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.	5,960,132.0R	7,325,945.0R
5	2	CHRYSLER DE MEXICO S.A.	667,671.0	998,943.0R

R = CIFRAS REVALUADAS

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

CUADRO 8

Entre las razones para medir el endeudamiento encontramos la de palanca financiera o apalancamiento financiero, se refiere a la utilización de dinero ajeno a un costo fijo. El dinero ajeno es el pasivo y es a un costo fijo porque hay un monto estipulado de intereses.

Como ya sabemos los coeficientes de apalancamiento que obtengamos indicarán hasta que punto los acreedores (a largo y a corto plazo) han contribuido en los fondos usados por una empresa.

Según Expansión de agosto de 1989, existe consenso en que la razón de apalancamiento total (pasivo total/capital contable) no debe exceder el coeficiente 1, ya que eso significaría que la empresa prácticamente estaría en posibilidad de pasar a manos de sus acreedores, los cuales tienen derechos sobre el 50% de los activos.

Para efectos prácticos de la comparación adoptamos el valor de 0.500 como coeficiente promedio de apalancamiento.

Cada vez que el coeficiente se acerque a 1.000 o lo sobrepase, se indica que los acreedores financian una mayor parte de la actividad de la empresa, y que sus derechos sobre los activos de ésta crecen proporcionalmente.

Comparemos entonces lo que debe cada una de las empresas contra la cantidad de dinero que pertenece netamente a ellas.

1. Petróleos Mexicanos	ND
2. General Motors	0.694
3. Ford Motor	1.425
4. Teléfonos de México	0.813
5. Chrysler de México	0.668

Todas sobrepasan el coeficiente promedio de apalancamiento de 0.500. Sin embargo la mayoría de ellas (excepto General) tendieron a disminuir el índice de palanca, debido al achicamiento de pasivos.

Ford Motor sigue usando en demasía el pasivo, y esto no es bueno para ella porque su capital contable no es el suficiente para hacerle frente a sus deudas. La razón financiera nos muestra que por cada \$100.00 pesos puestos en movimiento por los propietarios de las empresas, los acreedores aportaron 1.425 pesos, esto significa que la empresa está siendo financiada en más de la mitad por personas (físicas o morales) ajenas a ella.

Teléfonos, aunque adquirió un pasivo relativamente alto, tuvo un apalancamiento menor al del año pasado. El

obtenido este año fue de 0.813, el cual nos dice que por cada \$100.00 pesos aportados por la empresa, recibió \$81.3 pesos de fuentes externas. Aunque los acreedores están aportando casi la mitad, esto en términos comparativos es bueno, porque en el pasado contribuían con más de la mitad.

General Motors y Chrysler son las dos automotrices que más cerca están del coeficiente ideal (0.694 y 0.668), por lo tanto son las que recurrieron en menor medida al uso del dinero ajeno.

General a pesar de ser la que más aumentó su deuda interna, y la única que acrecentó su índice de palanca en relación al año anterior (0.464), tuvo un coeficiente aceptable (0.694).

Chrysler alcanzó el mejor apalancamiento 0.668, debido a que fue la menor endeudada el cual se interpreta: por cada \$100.00 pesos dados por la organización, se recibió \$66.8 de entes externos.

Es así como la tendencia global de las empresas en este año, fue hacia una reducción de endeudamiento, más que a un incremento del mismo.

Pemex y Chrysler fueron las que aumentaron en menor grado su deuda con las entidades del país (en un 2.20 y 4.40 respectivamente). En cuanto a la deuda extranjera de las mismas, Petróleos no proporcionó la cifra, lo cual nos hace

dependencia al pasar de un 77.70% a un 63.30%. no redujo su pasivo con el exterior, si logró disminuir su recurrir al crédito externo. A pesar de ser la organización que las compañías necesita usar pasivo, en este caso le convino con entidades del extranjero. Ford Motor, al igual que todas decrecimiento interno fue absorbido por endeudarse mayormente monetariamente hablando con antes del país. Sin embargo su el año anterior fue, aparte de Telmex, la más comprometida interno en más de un 50%, aspecto que le ayudo a crecer ya que Por otro lado Ford Motor fue la única en reducir su pasivo

monto en un -33.30%, o sea, 208,866 veces menos. General redujo su pasivo con el extranjero al decrecer el

endeudamiento se benefició la compañía. en 11.45%. Esto indica que gracias a la estrategia de reducir significativamente su pasivo en 278.05%, al colocarlo logra mantenerse en la segunda posición y también consigue General Motors, pues como lo veremos más adelante, en 1989 ajeno. Sin embargo, dicha sujeción es sólo el punto de apoyo de activos, y por el otro hubo una mayor dependencia de capital fueron positivos. Por un lado se vendió más y se compraron más

## PERSONAL EMPLEADO

POSICION	EMPRESA	TOTAL *			ADMINIS- TRATIVO		OPERATIVO		TECNICO		SALARIO MINIMO	
		1988	1987	%	%	%	%	%	%	%		
88		1988	1987	%	88	87	88	87	88	87	88	87
1	PETROLEOS MEXICANOS	196,157	210,157	-9.5	ND	13.60	ND	86.40	ND	ND	ND	ND
2	GENERAL MOTORS DE MEX	47,846	36,059	32.7	15.00	13.00	81.00	80.00	4.00	7.00	35.00	36.00
3	FORD MOTOR COMPANY SA	6,185	6,102	1.4	30.00	30.00	70.00	70.00	ND	ND		
4	TELEFONOS DE MEX SA CU	49,995	44,700	11.8	25.00	24.00	75.00	76.00				
5	CHRYSLER DE MEX SA	19,665	15,412	27.6	26.00	30.00	74.00	70.00				
		313,848	312,430		96.00/4		297.00/4					
					= 24		= 74.25					

R = CIFRAS REVALUADAS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS  
IMPORTANTES DE MEXICO

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

\*  
CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

CUADRO 9

Sin duda alguna podemos afirmar que algo está pasando en Pemex. Primero se niega a dar información sobre su endeudamiento con el extranjero y ahora sufre una reducción de personal en un -9.50, además no informa los porcentajes de personal Administrativo, Operativo y Técnico. No sólo no pudo abrir nuevas fuentes de trabajo, sino las ya existentes las adelgazó (se despidieron 20,000 personas). Esto resulta pasmoso

ya que el año pasado fue de (de las quinientas más importantes), la que generó mayores empleos (123,970).

Pese a lo anterior, en este año, las otras cuatro empresas, produjeron 1,418 empleos más que en 1987.

Si en total las quinientas generaron del 87 al 88 14,842 puestos (cifra casi irrisoria si se compara con la del año anterior (71,980), entonces las cinco principales causaron el 9.5% . Del porcentaje anterior la tajada más grande corresponde a la empresa más importante de E.U.A. y del mundo, General Motors, colocandose así en la mayor generadora de empleos a nivel nacional, con 11,787 nuevas fuentes de trabajo.

La siguiente Telmex con 5,295 millones de empleos, cifra un poco mayor al incremento logrado del 86 para el 87 (4,038); este es un dato que nos habla del crecimiento que está teniendo en todos los órdenes esta empresa.

Con una variación porcentual mayor a la de Teléfonos 27.60%, pero con una cantidad real menor, encontramos a Chrysler, quien logró aumentar los empleos en 4,253 millones.

Ford Motor registró una variación mínima de 1.40.

Con los datos anteriores podemos ubicar a estas organizaciones dentro de las de mayor incremento/decremento absoluto en personal.

Posición	Empresa	Incremento Absoluto
		88/87
2	General Motors de México	11,787
4	Teléfonos de México	5,295
5	Chrysler de México	4,253

Posición	Empresa	Decremento Absoluto
		88/87
1	Petróleos Mexicanos	(20,000)

En conjunto, y al igual que en el reporte de hace un año, la tendencia al crecimiento del empleo predominó sobre la tendencia a su reducción. En este año tres de las cinco incrementaron su personal en 21,335 puestos, en tanto que una empresa lo redujo en 20,000 puestos de trabajo y una empresa no tuvo modificación alguna.

Analizando la situación del empleo por giros, encontramos en primer lugar al petróleo, el cual, aunque redujo su nivel de empleo en 20,000 puestos, tiene una participación actual de 23.4% del total de las quinientas, (190,157 millones de empleos).

En segundo lugar se situó el ramo automotriz (cabe señalar que únicamente se considerarán a las tres de nuestro estudio) con un 9.03%, porcentaje que se traduce en 73,696 millones de puestos, de 813,065 generados por las quinientas.

El ramo de las comunicaciones tuvo el 6.17 del empleo de las 500's en 1988, así Teléfonos de México, aportó a la economía mexicana 49,995 millones de empleos.

De esta forma las cinco primeras empresas de México produjeron el 38.6% de un total de 813,065 millones de puestos en 1988.

Ahora realizaremos una análisis sobre la cantidad de dinero que maneja cada empleado de estas empresas. Para tal fin se hará una razón comparativa de las ventas contra el número de empleados.

1. Petróleos Mexicanos	$\frac{29,524,900}{.190,157} = 155,265,911$
2. General Motors de México	$\frac{9,912,928}{.047,846} = 81,781,716$
3. Ford Motor Company S.A.	$\frac{9,655,168}{.006,185} = 592,601,815$
4. Teléfonos de México S.A.	$\frac{3,408,406}{.049,995} = 68,170,937$
5 Chrysler de México S.A.	$\frac{9,095,742}{.019,665} = 157,423,951$

Observese que Ford Motors es la empresa que maneja más dinero por empleado (592,601,815). Dicha cantidad se deriva del bajo índice de personal con que cuenta dicha automotriz.

Chrysler al igual que Ford muestra una relación algo desproporcionada entre las ventas obtenidas y el número de puestos. Esta comparación nos hace pensar que el mérito de producir y vender no pertenece cien por ciento a los empleados, sino que se ha ido introduciendo modelos japoneses de automatización, la cual implica una reducción de empleados para dar paso a un uso mayor de máquinas.

General Motors, la empresa automotriz más importante del mundo, aparentemente no da muestras de seguir los pasos de los japoneses, pues emplea una gran cantidad de personal (sistema característico de las empresas norteamericanas), asignando así una cantidad baja a cada uno de sus trabajadores.

Sin embargo en este año ha realizado "cuantiosas inversiones en tecnología, cosa nada buena ya que la corporación mundial ha inyectado \$40,000 millones de dólares desde 1980 en la implementación de un vasto programa a nivel internacional, con el fin de rediseñar sus vehículos y remodelar sus plantas armadoras"<sup>(10)</sup>.

Es muy lógico ver que nuestras empresas, entre ellas Telmex, sigan esta misma tendencia de Estados Unidos: contratar personal en demasía, el cual muchas veces es improductivo (área burocrática). Teléfonos fue la organización que maneja menos cantidad de dinero por empleado debido al alto número de los mismos.

Pemex, a pesar de tener ventas elevadas, también tiene una cifra alzada de personal, asignando así a cada empleado una cantidad de dinero moderada.

**UBICACION DE SIGUIAS DE LAS PRIMERAS EMPRESAS MEXICANAS EN EL MERCADO AUTOMOTRIZ**

MEXICO		E. U. A.				
POSICION 500	EMPRESA	COMPOSICION DEL CAPITAL	GIRO	POSICION 500	EMPRESA	GIRO
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO	100.0M	AUTOMOTRIZ	1	GENERAL MOTORS	AUTOMOTRIZ
3	FORD MOTOR COMPANY	100.0M	AUTOMOTRIZ	3	FORD MOTOR CO	AUTOMOTRIZ
5	CHRYSLER DE MEXICO	99.9M	AUTOMOTRIZ	7	CHRYSLER	AUTOMOTRIZ

M = MULTINACIONAL

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

CUADRO 10

FECHA: AGOSTO 16 DE 1989

Nuevamente comparemos a las principales empresas de México con las primeras de Estados Unidos, de acuerdo a datos publicados en Fortune de abril de 1989. El criterio para asignar una posición es el mismo; monto anual de ventas totales.

Por medio de dicha confrontación observemos que el giro más importante del mundo es el automotriz.

En este año se observa una mayor congruencia entre las posiciones nacionales y las extranjeras.

De las extranjeras Chrysler mejoró su posición, en relación al año anterior, pasando del décimo al séptimo lugar; en México perdió lugares pasando del segundo al quinto. Con estas modificaciones la distancia entre la situación nacional e internacional se acorta y se hace más comprensible.

General y Ford Motor no sufrieron cambios en su posición internacional, pero sí en la nacional (como ya lo vimos), la primera pasó del tercer al segundo puesto y la segunda del quinto al tercero.

Sin embargo no se debe confundir las cosas. Hay que tener presente que las características de México y de Estados Unidos son muy diferentes y que si aquí se ve una similitud de posiciones, esto no es más que resultado de una aplicación de estrategias corporativas acorde al medio ambiente imperante.

"Una medida de la diferencia entre estos dos grupos de empresas se obtiene al comparar las ventas de las dos empresas más grandes de México (Pemex y General Motors) en dólares. De esta manera, la primera ocuparía el lugar número 26 y la segunda la posición número 229 en el listado de las empresas más grandes de Estados Unidos "(11).

### 2.2.3 1989

"Si bien durante 1989 la economía creció en 2.9 por ciento y se abatió significativamente la inflación gracias a los controles del PECE, no fue posible reactivar el mercado interno. La caída del salario real, junto con el incremento registrado en los costos de ciertos bienes y servicios y el aumento de las importaciones en mayor proporción que el de las exportaciones, fueron factores que impactaron negativamente en el desempeño de las empresas establecidas en el país".(11 A)

## VENTAS

POSICION	TIPO DE EMPRESA	IND. 0 FILIAL	EMPRESA	GIRO PRINCIPAL	* VENTAS		VARIACION PORCENTUAL	
					1989	1988	% 89 '88	% 88 '87
1 1	E	F	PETROLEOS MEXICANOS	PETROLEO	37,104,415	29,179,649	27.15	63.20
2 2	M	I	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A.	AUTOMOTRIZ	5,466,863	3,912,928	39.71	115.60
3 4	E	F	TELEFONOS DE MEXICO S.A. C.V.	COMUNICAC.	5,245,893	3,408,206	53.91	128.70
4 3	M	I	FORD MOTOR COMPANY S.A.	AUTOMOTRIZ	3,882,559	3,655,168	6.22	151.50
5 7	M	F	VOLKSWAGEN DE MEXICO SA CV	AUTOMOTRIZ	3,022,988	1,789,256	68.95	101.30
					54,722,718	41,945,407	195.94 /5= 39.188	560.3 /5= 112.06

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

CUADRO 1

FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

Para 1989 encontramos nuevamente dentro de las cinco primeras empresas, una dedicada al Petróleo: Petróleos Mexicanos, otra a las comunicaciones: Teléfonos de México y las tres restantes al giro automotriz; es aquí donde se presenta una alteración, tenemos a General Motors, a Ford Motor, pero ya no a Chrysler de México, su lugar es ocupado ahora por otra automotriz: Volkswagen de México.

La razón de esta ausencia, no es más que una negativa del consorcio Chrysler a aportar sus datos, pues sus resultados no fueron del todo favorables. Este fenómeno se dió también en otras corporaciones debido a que, no obstante haber "crecido la economía en un 2.9% y haberse abatido significativamente la inflación gracias al PECE, no se logró reactivar el mercado interno. La caída del salario real, junto con el incremento registrado en los costos de ciertos bienes y servicios y el aumento de las importaciones en mayor proporción que el de las exportaciones, fueron factores que impactaron negativamente el desempeño de las empresas establecidas en el país"(12).

En general la variación de las ventas fue mucho más baja que el período pasado. En este año la economía nacional tuvo vertiginosos cambios, lo cual sin duda afectó las ventas.

Volkswagen es la empresa que tiene la mayor variación 68.95, cosa que le ayuda a situarse entre las cinco primeras, casi logra duplicar sus ventas de 1988 \$1,789,256.0, al conseguir producir y vender \$1,233,732.0. Lo anterior y el hecho de que su más cercano competidor "Altos Hornos de México S.A. de C.V." (sexto lugar dentro de las quinientas) sufriera un decremento de -2.37, fueron los factores fundamentales que la llevaron al lugar ocupado hoy.

Telmex logra mejorar su posición al pasar del cuarto al tercer lugar, debido a la variación conseguida de 53.91,

cantidad mayor que la promedio obtenida de las cinco empresas: 39.188. Este movimiento nos confirma nuevamente el cambio que se opera paulativamente en Telmex, nos muestra de una manera tangible su crecimiento. Seguramente ella no se va a conformar con la posición lograda. No sería extraño que los nuevos dirigentes de la telefonía en un futuro no muy lejano, cuando el petróleo pierda su auge, quieran colocarla en el primer lugar.

General Motors logra vender lo suficiente para seguir ocupando el segundo peldaño, tiene una variación similar a la promedio: 39.71; su colocación es relativamente estable.

Ford Motor apenas si aumenta sus ventas en \$227,391.0, su variación 6.22, esta 6 veces a bajo de la promedio 39.188. Por tal motivo pierde su lugar y se coloca en el cuarto. De seguir con esta tendencia el siguiente año sera desbancada por Volkswagen.

Las ventas de las quinientas sumaron \$131.05 billones, de los cuales 41.75% corresponden a las cinco principales, 1.74% más que el año anterior.

Sin embargo se observa que la estructura de ventas se sustentó en el petróleo, al concentrar 28.3% del total de las ventas. Las tres automotrices participaron con un

9.43%, mientras que la de comunicaciones aportó 3.99%, porcentajes que por sí solos hablan de la magnitud de las empresas.

Queremos hacer hincapié en lo difícil que resulta para todas las empresas afrontar el reto de incrementar las ventas en un mercado deprimido y en franca competencia con bienes del exterior, como es el mexicano.

La mayoría de las quinientas, por lo menos las cinco primeras intentaron y lograron cambios en el ámbito productivo que las llevaron a ser más eficientes y competitivas tanto dentro del país como fuera de él. De este modo ella se convierte en la cabeza de la locomotora que impulsará el desarrollo económico de las empresas en México. Pero su actuación de ninguna manera se tomará como un factor generalizado de las demás, por que hay que recordar que cada una, por en sí misma diferente, responde en distinta forma a los estímulos del medio ambiente.

En conjunto las primeras cinco registraron un crecimiento real de 23.34% en sus ventas, pese a la continua contracción del mercado interno y a la competencia de bienes manufacturados en el exterior, así como a un menor ritmo de ventas al extranjero.

## CAPITAL CONTABLE

POSICION	EMPRESA	CAPITAL CONTABLE *		VARIACION PORCENTUAL		
		1989	1988	89-88	88-87	87-86
1	PETROLEOS MEXICANOS	68,320,201	64,362,100R	6.14	71.90	198.00
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.U.	2,123,529R	1,709,249R	24.23	49.00	342.00
3	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.U.	10,552,956R	7,325,945R	44.04	110.70	160.60
4	FORD MOTOR COMPANY S.A.	953,377R	820,831R	16.14	92.40	127.40
5	VOLKSWAGEN DE MEXICO S.A. DE C.U.	1,010,186R	904,082R	11.73	12.20	212.33
		<u>82,960,149</u>	<u>75,122,207</u>	<u>102.28</u> <u>/5 =</u> <u>20.256</u>	<u>336.2/5</u> <u>=67.24</u>	<u>1041.1/5</u> <u>=208.22</u>

R = CIFRAS REVALUADAS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

CUADRO 2

El Capital Contable en cualquier organización son las pertenencias de la empresa que no están comprometidas con que ningún tipo de deuda. Con este capital nos damos cuenta hasta qué punto la empresa es de sus propietarios, es decir, aquí vemos la cantidad de capital seguro o fijo que tiene la organización para seguir laborando.

Si observamos la variación porcentual que han sufrido las cinco principales, a partir de 1987-1986, nos percatamos

inmediatamente de su tendencia a la baja en cuanto al crecimiento del Capital Contable. Durante 1987 y parte del 88 ellas tuvieron que desenvolverse en una economía altamente inflacionaria (de ahí los índices altos de variación). A partir de 1988 han tenido que sobrevivir a un mercado deprimido i, además de enfrentar los embates de la competencia foránea.

Para 1989 las cinco tuvieron una variación general de 9.44%, es decir, lograron aumentar el Capital Contable en \$7,837,942.0.

La variación promedio fue de 20.456% de la cual dos automotrices (Ford y Volkswagen) y la petrolera estuvieron por debajo de él; mientras que General y Telmex los sobrepasaron. La tendencia fue entonces a tener un índice bajo de Capital Contable.

Notése que son las estatales las que tienen los índices más elevados de este tipo de capital. Telmex en especial se ha distinguido por tener las variaciones más elevadas en los dos últimos años.

Petróleos Mexicanos fue la de menor incremento con una variación de 6.14%, equivalente a \$3,958,100.0; esta cifra es casi la misma que el Capital Contable de las tres automotrices juntas (\$4,087,092).

## CAPITAL SOCIAL

POSICION	EMPRESA	CAPITAL SOCIAL *		VARIACION PORCENTUAL	
		1989	1988	89-88	88-87
89					
1	PETROLEOS MEXICANOS	6,300.0	6,300.0	0.00	0.00
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO SA DE CU	ND	ND		
3	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.	8,413,622.0R	7,068,510.0R	19.03	8.90
4	FORD MOTOR COMPANY S.A.	230,615.0R	220,708.0R	4.48	5.40
5	VOLKSWAGEN DE MEXICO S.A. DE C.V.	304,343.0	304,343.0	0.00	34.90

R = CIFRAS REVALUADAS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

REGLONES EN BLANCO = 9

FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

CUADRO 3

La tendencia de las 500 empresas primordiales de la Nación Mexicana es presentar año con año una variación mínima en este renglón. Sin embargo algunas inesperadamente dan la sorpresa y muestran cambio desorbitados al alza, tal es el caso de la Compañía Hewlett Packard de México S.A. C.V., de la rama electrónica, que pasó de tener una fluctuación de 531.0% en 1987 a una de 5,455.70% en 1988.

En el caso de las cinco principales, exponen la inclinación señalada primero. No exhiben una disposición a elevadas modificaciones.

La petrolera, desde hace varios años no manifiesta alteraciones al alza. Esto es hasta cierto punto preocupante porque se está descuidando este aspecto vital para la empresa (recordemos que tuvo una mínima variación de Capital Contable 6.14%). El capital junto con el pasivo ponen a funcionar el aparato productivo y si alguno de los dos no se maneja adecuadamente surgen inevitablemente trastornos en la organización.

La misma característica anterior la notamos en Volkswagen. Sin embargo aquí las condiciones son distintas. Aunque ella en este año no indicó cambios, los dos años anteriores sí los tuvo (224.10 en 1987, 34.90 en 1988) y su dirección se ha encaminado a no desatender este rubro.

La que también tiene este mismo objetivo es Teléfonos de México, pues ha demostrado su inclinación por incrementar su capital. Estrategia que a la larga le va areportar excelentes beneficios.

General Motors, por su parte muestra otra vez su no disposición a revelar ciertas cifras. Creemos que la causa obedece como ya se apuntó antes, al poder que ha adquirido en

los últimos años. Seguramente no le conviene revelar estas cantidades, porque es solamente aquí donde, desde hace un año, no aporta datos. El último proporcionado sobre 1987-1986 indicaba una variación de .10%; lo más probable, (dado la tendencia de crecimiento que ha mostrado últimamente), es que hoy esa fluctuación se haya incrementado desproporcionalmente.

Finalmente Ford Motor sigue presentándose como una empresa sin grandes cambios, su variación fue de 4.48%.

COMPOSICION Y ORIGEN DEL CAPITAL					
POSICION	EMPRESA	COMPOSICION			ORIGEN
		E	IP	M	
89					
1	PETROLEOS MEXICANOS	100.00			S/CAP/EXT
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.U.			100.00	E.U.A.
3	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.U.	56.00	44.00		S/CAP/EXT
4	FORD MOTOR COMPANY S.A.			100.00	E.U.A.
5	VOLKSWAGEN DE MEXICO S.A. DE C.U.			100.00	ALEMANIA FED.

E = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO ESTATAL.  
 IP = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL  
 M = EMPRESA CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO  
 S/CAP/EXT = SIN CAPITAL EXTRANJERO

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO  
 FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

CUADRO 4

En este año penetró a nuestro país capital extranjero proveniente de Estados Unidos y Alemania Federal, debido a las aportaciones de los socios de las automotrices para reactivar su crecimiento. El cual sumó un total de \$534,958.0, cantidad afectada por la no aportación del monto de General Motors.

El Capital Social asciende a \$4,717,950.72, del cual Petróleos contribuye con el 100% y Telmex con el 56%.

El capital privado es de \$3,702,011.28 aportado por Teléfonos en un 44% . Notamos en telmex una disminución de capital privado y un aumento del capital estatal, esto probablemente se deba a una de las premisas apuntadas para la desincorporación: "Mantener la soberanía del Estado en el sector".

Agrupamos nuestra información de la siguiente manera:

Capital total extranjero	\$ 534,958.00	5.97%
Capital total estatal	\$ 4,717,950.72	52.69%
Capital total privado	\$ 3,702,011.28	41.34%
suma	\$ 8,954,920.00	100.00%

Según los resultados la economía mexicana recibe en mayor medida inyecciones de capital estatal, pero en realidad quien contribuyó más fue el capital privado nacional; según datos de la revista Expansión del 15 de agosto de 1990, el capital privado nacional de las quinientas fue \$14.3 billones de pesos. Esto nos

hace pensar que en un futuro no muy lejano serán las corporaciones privadas nacionales quienes tengan que jugar el papel estelar en el desarrollo nacional, ya que la presencia de las estatales será cada vez más limitada y la actuación de las multinacionales responderá en cierta forma a decisiones de firmas ya inmersas en una economía global.

ACTIVO					
POSICION	EMPRESA	ACTIVO*		VARIACION PORCENTUAL	
		1989	1988	89-88	88-87
1	PETROLEOS MEXICANOS	116,512,800.0	104,171,800.0	11.84	36.60
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO SA DE CV	4,234,987.0	3,336,568.0	26.92	104.30
3	TELEFONOS DE MEXICO SA DE CV	18,007,169.0R	13,206,077.0R	35.53	61.20
4	FORD MOTOR COMPANY SA	2,768,951.0R	1,991,048.0R	39.07	19.80
5	VOLKSHAGEN DE MEXICO SA DE CV	2,383,381.0R	1,605,074.0R	45.76	12.50
		<u>143,907,288.0</u>	<u>124,420,567.0</u>	159.12/5	234.4/5
				= 31.824	= 46.88

R = CIFRAS REVALUADAS

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

CUADRO 5

De manera global los bienes y derechos de las cinco principales aumentaron en 13.54% que en cifras se traduce a \$19,486,721.0 millones de pesos.

Petróleos, General y Teléfonos se caracterizan por disminuir su ritmo de crecimiento de activos.

Sin embargo, las cinco se ubican, a nivel nacional, dentro de las de mayor incremento:

1. Petróleos Mexicanos	\$12,341,000.0
3. Teléfono de México	\$ 4,721,092.0
2. General Motors de México	\$ 898,419.0
4. Ford Motor Company	\$ 777,903.0
5. Volkswagen de México	\$ 748,307.0
suma	\$19,486,721.0

Volkswagen, no obstante haber tenido el mayor incremento porcentual 45.76%, es la organización con menos bienes para producir.

A pesar de lo anterior sabemos que ella está en ascendiente crecimiento y en un largo plazo podrá estabilizarse, arrojando mejores resultados.

General Motors la primera automotriz en México y Norteamérica, ha incrementado notablemente sus bienes,

acrecentando así aún más la distancia entre ella y sus competidores más cercanas (Ford y Volkswagen).

Ford por su parte, con una serie de altibajos, con aciertos y errores, demuestra que llegar a ocupar un lugar entre las cinco primeras no es nada fácil. Este año acrecentó su activo en 39.07%, lo necesario para seguir produciendo en niveles aceptables.

PASIVO							
POSICION	EMPRESA	MONTO DE LA DEUDA INTERNA*			MONTO DE LA DEUDA EXTERNA*		
		1989	1988	%	1989	1988	%
89		1989	1988	89-88	1989	1988	89-88
1	PETROLEOS MEXICANOS	ND	ND		ND	ND	
2	GENERAL MOTORS DE MEX	856,640.0R	768,574.0R	11.45	280,615.0R	417,840.0R	-32.85
3	TELEFONOS DE MEXICO SA	4,156,787.0R	122,712.0R	33.11	3,297,526.0R	2,837,420.0R	16.21
4	FORD MOTOR COMPANY SA	364,930.0R	42,809.0R	752.46	1,450,644.0R	1,127,408.0R	28.67
5	VOLKSWAGEN DE MEX SA	1,113,903.0R	519,595.0R	114.37	259,292.0R	211,397.0R	22.65
		6,692,260.0	1,453,690.0		5,208,077.0	4,594,065.0	

R = CIFRAS REVALUADAS  
 ND = INFORMACION NO DISPONIBLE  
 \* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO  
 FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

CUADRO 6

Por regla general no establecida, las entidades reciben financiamiento interno y externo, el primero se refiere al Capital Social y el segundo al capital aportado por los acreedores.

Para efecto de un análisis más eficiente, se ha dividido al pasivo. De un lado tenemos al proporcionado por instituciones nacionales y del otro por las internacionales.

De entrada vemos que las organizaciones mostraron una preferencia por recurrir al financiamiento interno. Por tal motivo comenzaremos con él.

La tendencia en general fue un decrecimiento de la uniformidad de crecimiento, en relación al año anterior. Sólo Ford, a pesar de que el período anterior fue la única que la había disminuido, elevó en gran medida su débito, alcanzando así una cifra de \$364,930.0 millones de pesos. Pese a lo anterior sigue siendo la menos comprometida internamente.

Dentro de las quinientas se inserta Teléfonos de México como la mayor endeudada con \$4,156,787.0. En quinto lugar se halla Volkswagen de México con \$1,113,903.0 y en séptimo General Motors de México con \$856,640.0.

Atendamos a este indicio; las cuatro principales empresas del país (estamos incluyendo a Pemex, ya que según el último

dato aportado el año pasado, era la que más pasivo usaba (\$39,980,400.0), están funcionando en un índice alto, con capital ajeno. Esto nos revela que producir con una estructura financiera, en donde fabricamos usando en alto grado dinero ajeno, hasta cierto punto ayuda a las empresas a fructificar.

Petróleos persiste en su postura de no aportar señales que nos lleven a definir su situación. El saber hasta que punto está endeudada nos da una señal de su condición.

En lo tocante a la deuda externa, se presenta otra vez la inclinación por acrecentarla, a excepción de General Motors, quien logró una reducción de -32.85%, sin embargo las variaciones porcentuales son mínimas.

Aquí se manifiesta de nueva cuenta la clave anterior. Las empresas punta de lanza de la economía mexicana están entre las más endeudadas con el extranjero. Tabulando a las quinientas, Teléfonos de México observa la segunda posición, con un adeudo de \$3,297,526.0; Ford Motor Company se encuentra en el tercer lugar con \$1,450,644.0 y General Motors ocupa el sitio catorce al deber \$280,615.0. También se incorpora aquí a Petróleos Mexicanos, su última cifra obtenida fue de \$30,600,000.0.

Ford Motor se muestra cauteloso y prefiere no usar estrategias de crecimiento arriesgadas, como el uso exagerado de financiamiento.

De manera global, la deuda interna se elevó en un 78.27%, mientras que la externa lo hizo en un 13.12%.

SOLVENCIA							
POSICION	EMPRESA	ACTIVO TOTAL *			PASIVO TOTAL *		
		1989	1988	%	1989	1988	%
89							
1	PETROLEOS MEXICANOS	116,512,800.0	104,171,830.0	11.84	ND	ND	
2	GENERAL MOTORS DE MEX	4,243,987.0	3,336,568.0	26.92	1,137,255R	1,186,414R	- 4.32
3	TELEFONOS DE MEXICO SA	18,007,169.0R	13,286,077.0R	35.53	7,454.313R	5,960,132R	20.04
4	FORD MOTOR COMPANY SA	2,768,951.0R	1,991,048.0R	39.07	1,815,574R	1,170,217R	35.54
5	VOLKSWAGEN DE MEXICO	2,383,381.0R	1,635,074.0R	45.76	1,373,195R	730,992R	46.76
		143,907,288.0	124,420,567.0	159.12 /5= 31.824	11,780,337	9,047,755	

R = CIFRAS REVALUADAS

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

CUADRO 7

El equilibrio de las empresas se mide con las razones financieras de solvencia y palanca financiera.

El resultado obtenido por medio de la razón de solvencia es la capacidad de pago de una organización para enfrentarse a sus deudas.

El indicador usado para saber si los resultados obtenidos son buenos o malos, es 2.00, quiere decir que por cada cien pesos que se deba se tiene un respaldo del doble en activos.

Así la solvencia de las cinco primeras entidades del país para 1989 es:

1. Petróleos Mexicanos	ND
2. General Motors de México	3.72
3. Teléfonos de México	2.41
4. Ford Motor	1.52
5. Volkswagen de México	1.73
Solvencia general	2.33

La solvencia general no incluye el total de activos de Pemex.

General Motors a pesar de ser la más endeudada posee activos que la respaldan. Su coeficiente indica que por cada \$100.0 pesos pedidos prestados, tiene casi \$400.0 en mercancía, terrenos, edificios, maquinaria, etc. para pagarlos.

Teléfonos de México también a usado el pasivo en forma estudiada, es decir, se ha comprometido con capital ajeno, tomando en cuenta su suficiencia para responder. Sus activos representan más del doble de sus deudas.

Otra igualmente endeudada en demasía es Volkswagen, sólo que ella, al no alcanzar el coeficiente establecido de 2.00, no está lo mejor posible preparada para afrontar sus deudas. Por cada \$100.0 pesos que debe, sus activos la respaldan con \$173.0 pesos.

Ford Motor, no obstante ser la menos comprometida con el pasivo, tuvo el coeficiente más bajo y más peligroso 1.52, el cual advierte que de seguir así, todos los activos pasarán al poder de los acreedores.

Volkswagen y Ford al faltarles solvencia, están en posibilidad de ser embargadas o de ir a la quiebra, para evitarlo se proponen las siguientes tácticas financieras:

1. Aumentar el capital para:

-Invertir en activos o

-Pagar pasivos

2. Usar los mismos activos para pagar pasivos.

- Se escoge de entre el activo circulante o activo fijo, para pagar el pasivo circulante o pasivo fijo.

El nivel de solvencia general fue bueno 2.32. El nos habla de la inclinación de las empresas a endeudarse con medida.

La solvencia observada por giros, durante los tres años estudiados, fue la siguiente.

GIRO	NO. DE EMPRESAS			SOLVENCIA		
	87	88	89	87	88	89
Automotriz	7	7	6	2.05	2.46	2.20
Comunicaciones	2	2	3	1.74	2.23	2.42
Petróleo	1	1	1	2.07	2.61	ND

Fuente: Expansión. No. 497, 522 y 613.

Los tres giros muestran una evolución positiva de capacidad para enfrentar las deudas. Están ligeramente por arriba del índice óptimo, lo cual revela que ni falta ni sobra solvencia.

Únicamente la rama de comunicaciones exhibió en 1987 un indicador preocupante, pero transcurrido el tiempo lo mejoró mucho. Notése que en 1989 se incorpora a este giro el Servicio Postal Mexicano.

En cuanto al automotriz en este año no cuenta ya con Chrysler. Su solvencia fue excelente en 1988 2.46; en 1989 disminuyó un poco 2.20, no obstante sigue siendo buena.

La ausencia de cifras petroleras nos dice más que si las hubiera proporcionado. Nos hace suponer un incremento estratosférico de deuda petrolera, lo cual había de desequilibrar el financiero interno.

## APALANCAMIENTO

POSICION	EMPRESA	PASIVO TOTAL *	CAPITAL CONTABLE *
89		1989	1989
1	PETROLEOS MEXICANOS	ND	68,320,201
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO S.A. DE C.V.	1,137,255R	2,123,529R
3	TELEFONOS DE MEXICO S.A. DE C.V.	7,454,313R	10,522,856R
4	FORD MOTOR COMPANY S.A.	1,815,574R	953,377R
5	VOLKSWAGEN DE MEXICO S.A. DE C.V.	1,373,175R	1,010,186R
		11,780,337	82,960,149

R = CIFRAS REVALUADAS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS  
IMPORTANTES DE MEXICO

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

CUADRO 8

El coeficiente de palanca financiera lo vamos a determinar para saber hasta que punto los acreedores han contribuido en el capital usado por las organizaciones.

El indicador practico en esta razón financiera es 0.500. A medida que ellas se acercan o sobrepasan el coeficiente 1.00 corren peligro de llegar a pasar a manos de los financiadores.

Los resultados arrojados por la razón financiera de pasivo total contra capital contable son los siguientes:

1. Petróleos Mexicanos	ND
2. General Motors de México	0.535
3. Teléfonos de México	0.706
4. Ford Motor Company	1.907
5. Volkswagen de México	1.359
Apalancamiento general	0.804

En el apalancamiento general no se incluye a Pemex por razones obvias.

Al ver los indicadores de General Motors en cuanto a su solvencia 3.72 y a su apalancamiento 0.535 y compararlos contra los coeficientes promedio establecidos (2.00 y 0.500 respectivamente), nos hacen de alguna manera "sentir" que estamos frente a una automotriz que sabe su negocio. No por nada es filial de la corporación más importante del mundo.

Ha alcanzado un lugar excelente en todos los aspectos: ventas, capital contable, activos, pasivos, solvencia y palanca; cosa nada fácil en un mercado tan cambiante como el nuestro. El mérito se lo llevan sin duda sus dirigentes, porque son ellos los que idean y ponen en marcha estrategias que inevitablemente la conduce al lugar de los grandes.

Teléfonos de México ha usado en mayor medida la opción de endeudamiento para crecer. Elección muy riesgosa, pero efectiva (cuando se sabe manejar). Su indicador de solvencia 0.706, sobrepasa al establecido como óptimo 0.500, pero no se acerca demasiado al peligroso 1.000, lo cual demuestra que en gran medida la estatal ha mejorado gracias al uso de capital ajeno, recuérdese que en este año logró mejorar su posición al producir y vender más.

Ford Motor y Volkswagen usarón pasivo en demasía 1.904 y 1.359 respectivamente, esto las coloca en un nivel inseguro, corren el riesgo de tener una quiebra.

Ford Motor es la menos solvente y por lo tanto la que más está comprometida con sus acreedores. Este no fue su año, pues perdió una posición, y su inclinación por el pasivo no fue manejada con la suficiente pericia para arrojar resultados óptimos.

Volkswagen por su parte muestra una actitud exploratoria, es decir, está en un nivel donde intenta una serie de estrategias para ver cual le da mejores resultados. Se puede decir que su inclinación es ascender, sin embargo, todavía su posición es hasta cierto punto inestable. Parece ser que la estrategia que le da buenos resultados para reactivar su producción es adquiriendo obligaciones sobre todo con entidades del interior del país.

El apalancamiento por ramas observado en 1987, 1988 y 1989 se muestra a continuación:

GIRO	NO. DE EMPRESAS			APALANCAMIENTO		
	87	88	89	87	88	89
Automotriz	7	7	6	0.944	0.83	1.02
Comunicaciones	2	2	3	1.342	0.81	0.71
Petróleo	1	1	1	0.986	ND	ND

Fuente: Expansión. No. 497, 522 y 613

Al insertar a los entes de estudio en el giro correspondiente tienen otro comportamiento.

La automotriz parecía que empezaba en 1988 a depender en menor medida de capital ajeno, pero para 1989 sobrepasa la línea de peligro 1.02.

La rama que presenta una evolución positiva es la de comunicaciones. Ella con el paso del tiempo más independiente de dinero impropio.

La rama petrolera cuando dejó de proporcionar información se encaminaba a una extralimitación del uso del pasivo, cosa que seguramente a estas fechas ya ocurrió, de allí su negativa indicar el monto de su deuda

PERSONAL EMPLEADO												
POSICION	EMPRESA	TOTAL *			ADMINIS- TRATIVO		OPERATIVO		TECNICO		SALARIO MINIMO	
		1989	1988	%	%	%	%	%	%	%	%	
89					89	88	89	88	89	88	89	88
1	PETROLEOS MEXICANOS	179,627	191,896	-6.40	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
2	GENERAL MOTORS MEX	54,341	47,846	13.57	15.00	8.80	83.10	81.00	8.10	4.00		
3	TELEFONOS DE MEXICO	49,203	49,995	-1.59	25.00	25.50	74.50	75.00				
4	FORD MOTOR COMPANY	8,309	6,185	34.34	30.00	25.00	75.00	70.00	ND	ND		
5	VOLKSWAGEN DE MEX	16,983	10,733	58.23	22.80	18.80	81.20	77.20	ND	ND		
		308,463	306,656		92.80/4		313.0/4					
					=23.2		=78.45					

RENGLONES EN BLANCO = 0

ND = INFORMACION NO DISPONIBLE

\* CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

FECHA: AGOSTO 15 DE 1990

CUADRO 9

En 1989, las cinco primeras generaron un total de 14,869 empleos más, pero al mismo tiempo cerraron 13,061 plazas, por lo tanto, realmente se crearon 1,808 puestos. La balanza se inclinó levemente al crecimiento de ocupación.

Petróleos Mexicanos vuleve a ser la empresa que despide al mayor número de personal, en esta ocasión fueron -12,269, por lo menos la cifra disminuyó en relación al año pasado. Este

Fenómeno no es producto de la casualidad sino de acontecimientos que están sucediendo dentro y fuera de la estatal y que posteriormente trataremos con mayor profundidad.

Teléfonos de México tiende ahora a disminuir mínimamente sus fuentes de trabajo -792 empleos menos, sin embargo, dada la etapa de cambios, expansión y crecimiento en que se encuentra es lógico y comprensible dicho decremento pues se introduce tecnología sofisticada que inevitablemente sustituye al hombre.

General Motors es por segundo año consecutivo la organización que más progreso y por ende la de mayor incremento absoluto en personal (6,495).

Volkswagen y Ford Motor también contribuyeron dando trabajo a los mexicanos, la primera con 6,250 y la segunda con 2,124.

Analizando el personal empleado en México por rama, destaca la participación de Pemex, quien a pesar de sus decrementos, genera el 20.5% del trabajo (2.9% menos que el año pasado).

La automotriz se coloca en el segundo sitio con 9.1% equivalente a 79,633 empleos en todo el país.

La de comunicaciones tuvo el tercer puesto con 5.6%, es decir, 49,203 puestos.

El porcentaje total es de 35.2%. Con este resultado tomamos una mayor conciencia sobre la importancia que tienen las cinco primeras empresas para nuestra economía. Ellas solas generan la tercera parte del empleo.

En cuanto a la composición del personal, las empresas se inclinaron, en estos tres años, por incrementarlo.

UBICACION DE ALGUNAS DE LAS PRIMERAS EMPRESAS MEXICANAS EN EL CONTEXTO NORTEAMERICANO						
MEXICO				E.U.A.		
POSICION 500	EMPRESA	COMPOSICION DEL CAPITAL	GIRO	POSICION 500	EMPRESA	GIRO
2	GENERAL MOTORS DE MEXICO	100.0 M/EUA	AUTOMOTRIZ	1	GENERAL MOTORS	AUTOMOTRIZ
4	FORD MOTOR COMPANY S.A.	100.0 M/EUA	AUTOMOTRIZ	2	FORD MOTOR COMPANY	AUTOMOTRIZ

M/EUA = MULTINACIONAL NORTEAMERICANA

FUENTE: EXPANSION. LAS 500 EMPRESAS MAS IMPORTANTES DE MEXICO

CUADRO 10

FECHA: AGOSTO 15 1990

En este año dos empresas que operan en nuestro país están insertadas en la economía de E.U.A.: General Motors y Ford Motor, ambas al ser filiales de consorcios estadounidenses, funcionan con capital cien por ciento norteamericano.

Aunque las posiciones de las automotrices son más o menos similares en los dos países, el monto de lo vendido no lo es. Las empresas de nuestro vecino del norte manejan cifras estratosféricas para nosotros.

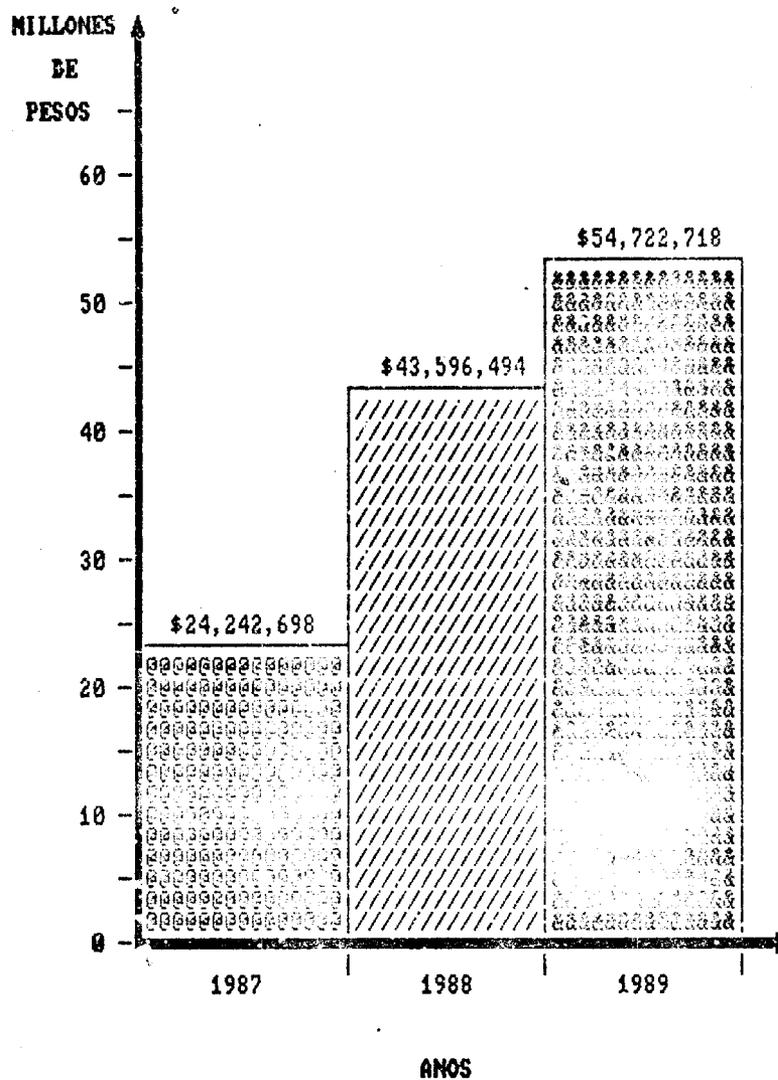
Para formarnos una idea de la magnitud de este tipo de organizaciones, Pemex tendría que haber vendido diez veces más de lo registrado en 1989 para ubicarse en la primera posición del listado de las empresas más grandes de Estados Unidos.

#### *2.2.4 Comportamiento gráfico de las cinco en general.*

Vamos a ilustrar esquemáticamente los resultados obtenidos por las cinco empresas más importantes de México en los años 1987, 1988 y 1989.

Se hace de manera global para que se vea su comportamiento dentro del marco económico.

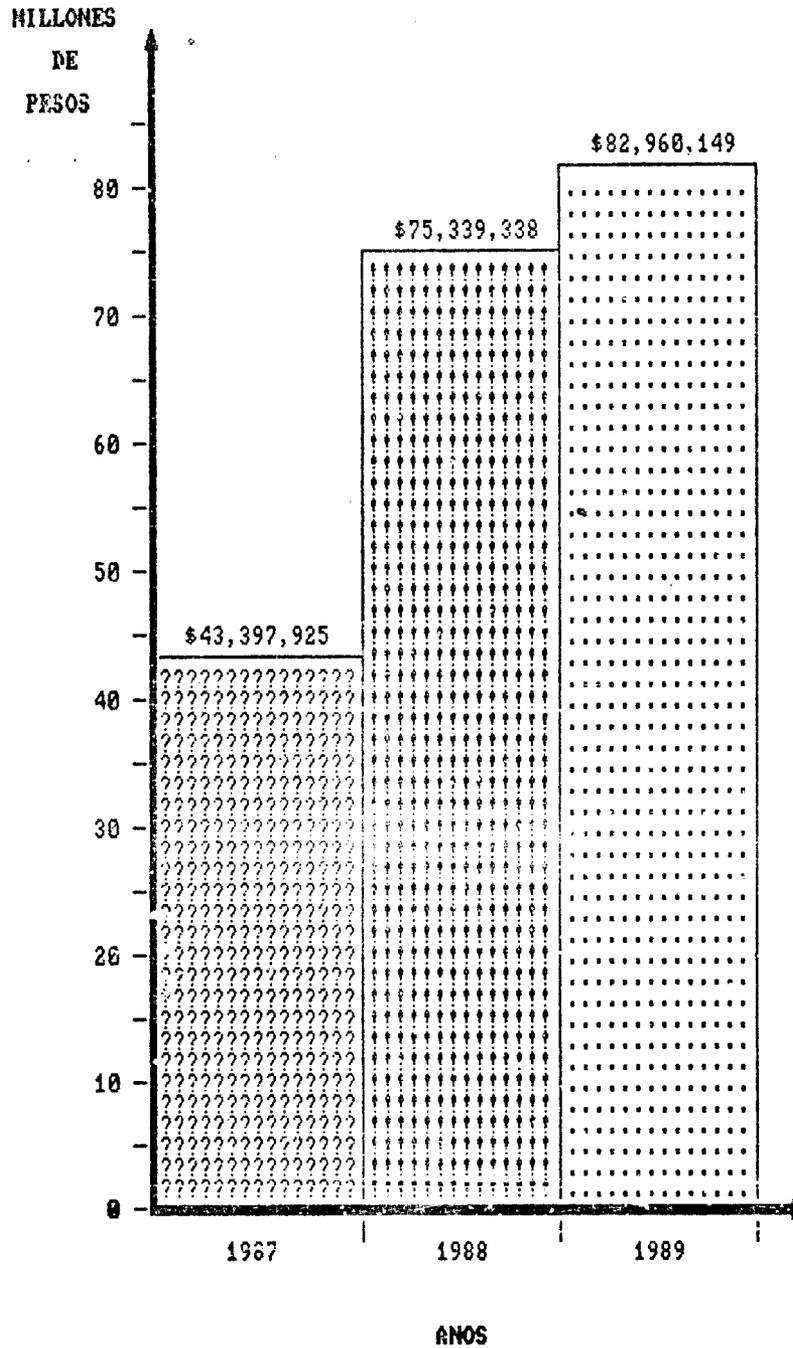
## VENTAS TOTALES



Observese que la tendencia fue al crecimiento y expansión de las cinco principales del país.

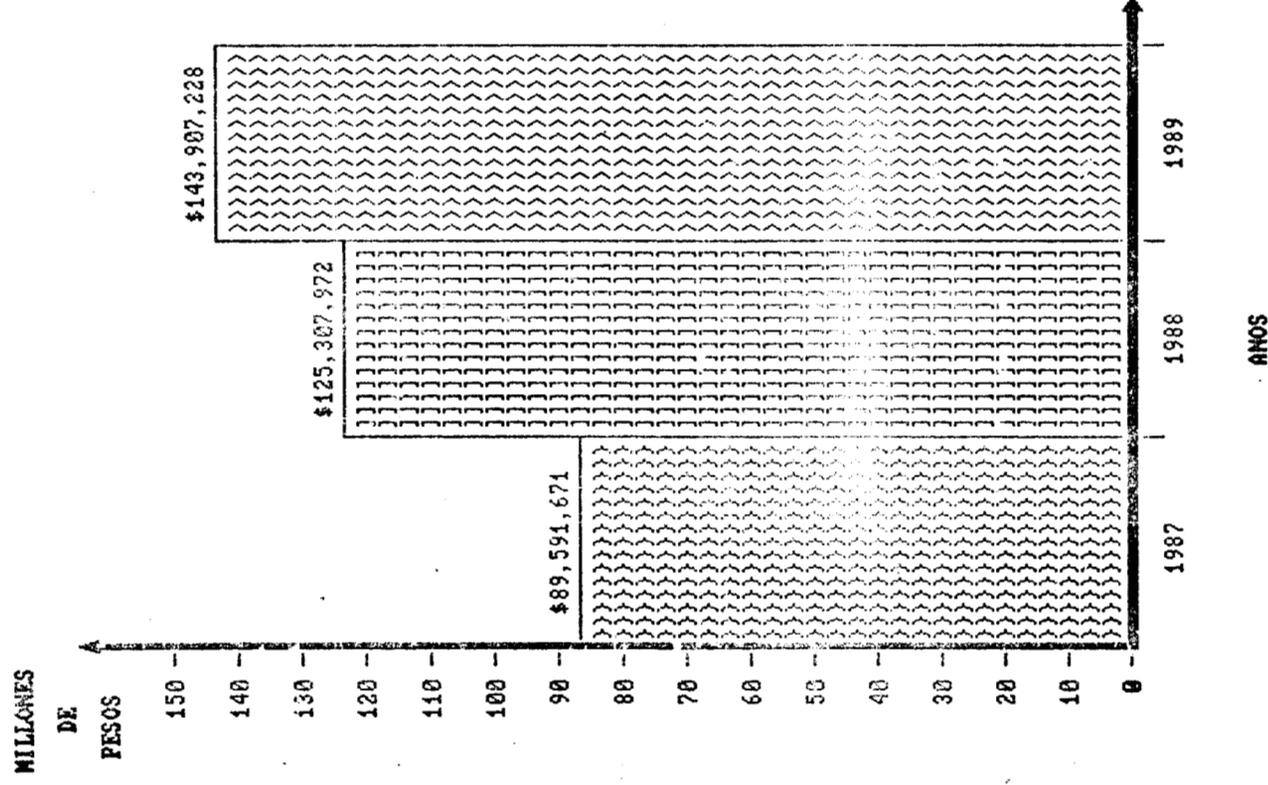
El desarrollo se notó más de 1987 a 1988 y de 1988 a 1989 disminuyó debido a las medidas tomadas contra la inflación que repercutieron directamente en las empresas.

# CAPITAL CONTABLE



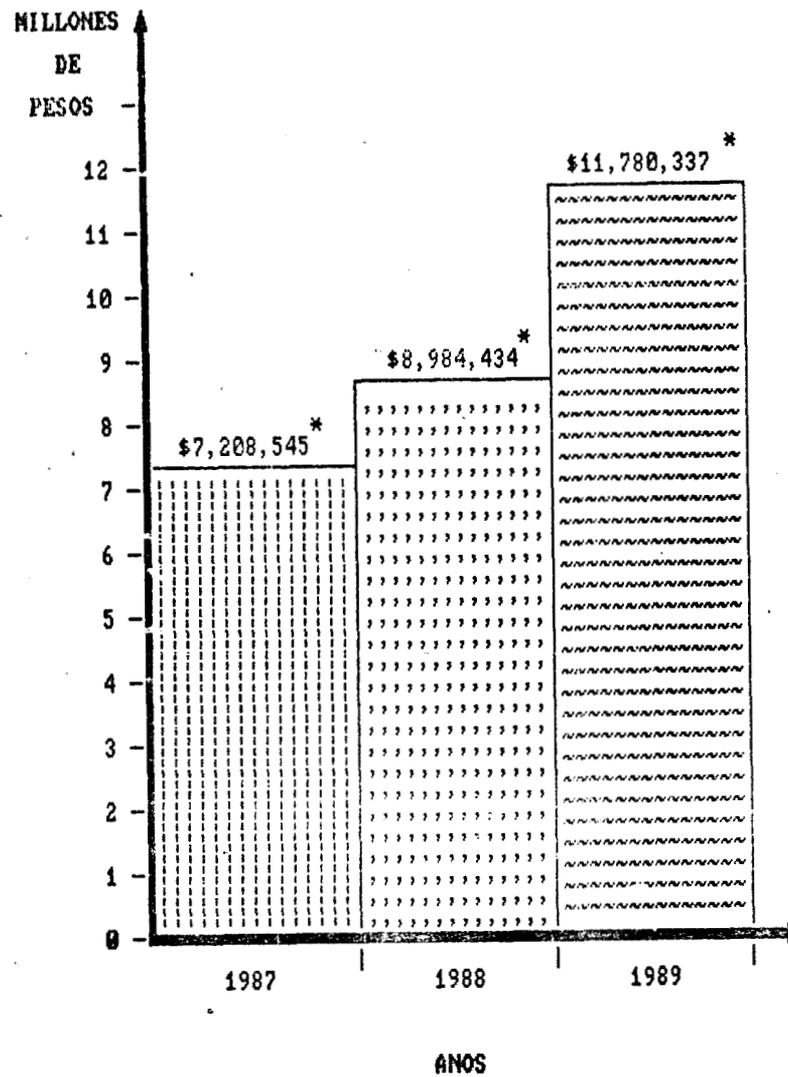
Casi todos los rubros tuvieron un mayor incremento del 86 al 87 y el Capital Contable no es la excepción. En este período las cinco primeras casi lograron duplicarlo.

# ACTIVO TOTAL



El activo también es un indicador del desarrollo de los entes estudiados. Nuestras empresas tuvieron un mayor incremento de activos en el período 87-88. La disminución del crecimiento en el 88-89 se debió principalmente a la implementación del FECE.

## DEUDA TOTAL

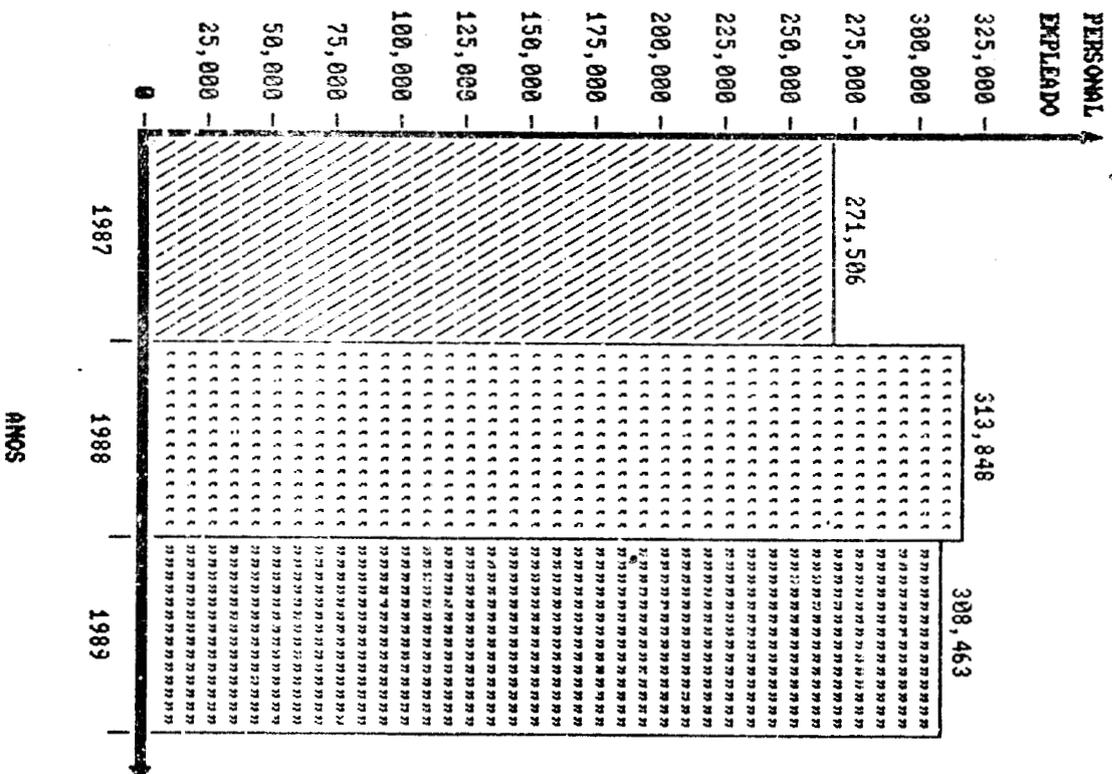


\* EL TOTAL NO  
INCLUYE A PEMEX

Como ya sabemos Pemex se negó a proporcionar información de haber incluido el monto de su deuda las cifras se habrían disparado a más de \$44 mil millones de pesos.

Por otro lado aunque las empresas hicieron esfuerzos por no aumentar muchos sus pasivos, estos se incrementaron más en el periodo 88-89.

PERSONAL TOTAL



Para 1989 los aspectos negativos de la economía obligaron a muchas empresas a replegarse y a disminuir su personal. Sin embargo las cinco principales en su conjunto siguen dando trabajo a un número considerable de la población. Ellas solas generan la tercera parte del empleo en México (35.2% del total).

### *2.3 Dirección de las principales empresas agrupadas en ramas en los próximos años.*

En base a los resultados obtenidos en estos tres años, intentaremos hacer un pronóstico a corto plazo de su posible actuación; para tal fin se les ha concentrado en su rama correspondiente.

Sus manifestaciones nos han hecho inferir en posibles estrategias que no se exhiben abiertamente. ellas han reflejado la dirección de la economía, porque en buena medida sus reacciones son producto de su entorno ambiental.

Hay que destacar aquí la doble característica de las empresas, por un lado son capaces de influir en el desarrollo de la economía, y por el otro ese mismo desarrollo puede afectarlas. Esto es tan complejo que muchas veces no sabemos cual hecho ocurre primero.

Tomando en cuenta los comportamientos, tanto macroeconómicos (TLC y PECE), como microeconómicos (actuación interna de las organizaciones), deduciremos la posible actuación del petróleo, las automotrices y las comunicaciones en un lapso no mayor de 20 años.

#### *2.3.1 Petróleo.*

Los resultados arrojados por los cuadros nos revelan que estamos en comienzo de la decadencia del auge petrolero.

Petróleos Mexicanos, en últimas fechas ha sido sometido a un proceso de desinversión que ha ocasionado un paulatino adelgazamiento de sus funciones, su estructura productiva da muestras ya de un peligroso deterioro.

La perforación, reservas y extracción se encuentran en franco declive.

Las reservas se han reducido significativamente, de los 432 pozos que había en 1980, sólo quedan 123 en la actualidad; y de ellos sólo 77 se consideran productivos, en tanto que en 1980 había 321 en plena producción.

Recordemos las elevadas ventas observadas por Petróleos Mexicanos. Ellas son el resultado de un prolongado período de explotación intensiva de los principales yacimientos del país.

Por si fuera poco ha habido una contracción de la perforación porque el petróleo se encuentra cada vez a mayor profundidad. Por ende los costos de extracción de yacimientos petrolíferos se han incrementado enormemente.

Sin embargo el principal problema de Pemex es, como se apreció en los cuadros la caída de la inversión, pues desde antes de 1986 sus aportaciones de capital social han sido de 6,300, cantidad ridícula para una empresa de sus dimensiones.

En los últimos diez años, el monto de la inversión ejercida anualmente por Pemex se ha reducido en más de un 70% en términos reales.

La situación es crítica hasta el punto en que, según algunas estimaciones, se requiere en los próximos años un desembolso por más de 40 billones de pesos, tan sólo para superar algunos de los problemas más graves que enfrenta hoy Pemex.

El comportamiento de Petróleos ha influido y a la vez ha sido afectado por el impacto de la crisis económica, pues como ya apuntamos todo el entorno fuera de la organización repercute directamente en ella.

Pero aún cuando las condiciones económicas del país han mejorado (debido principalmente a la implementación del PECE), y el saneamiento de las finanzas públicas ha arrojado resultados muy favorables, el costo de la caída de la inversión es tan elevado, que difícilmente, según los expertos, podrá ser cubierto solamente con los recursos públicos.

Ahora bien, si la capacidad productiva de Pemex ha disminuido como consecuencia de la reducción de la perforación de pozos, por ende las exportaciones también se han achicado. Esto es un factor preocupante si consideramos que las exportaciones petroleras son extratérgicas para el equilibrio de las finanzas públicas.

Por lo tanto Pemex debe mover mecanismos que lo lleven a incrementar su capacidad de exportación (inyecciones de inversiones en tecnología, personal especializado, etc.), y aprovecha así la demanda que se visualiza en el mercado mundial para los próximos años. De lo contrario su decadencia seguirá repercutiendo negativamente en la economía nacional: empleos, ventas, producción, etc. .

Por otro lado Estados Unidos está presionando a México para que le abra totalmente su mercado petrolero, apoyándose en el Tratado de Libre Comercio; de lograrlo no sólo afectaría a la economía nacional, sino al país en general.

Dado que los acuerdos todavía están en la mesa de negociaciones sólo podemos afirmar que el gobierno hace y seguirá haciendo el mayor esfuerzo posible para evitar ceder a los requerimientos de norteamérica, y así evitar agrandar el poder que tiene sobre nosotros.

### *2.3.2 Automotriz*

La rama automotriz ha puesto de manifiesto su tendencia a la vanguardia en el ámbito económico. Su deseo es seguir conservándose en ese lugar, por eso, ante el inminente acuerdo de libre comercio deben prepararse para el cambio.

Las automotrices próximamente tendrán que producir, distribuir y consumir, como parte de un todo, por que

el Tratado de Libre Comercio implica entre ver otros horizontes, otra manera de hacer las cosas, otros objetivos y distintos métodos de operación.

Para General, Ford, Chrysler y Volkswagen el TLC significa abrir a la competencia un mercado que prácticamente tenían cautivo, motivo por el cual tendrán que incrementar la calidad, con normas internacionales, pero con precios accesibles, a fin de no ser barridos por sus competidores estadounidenses y canadienses.

Sin embargo hoy en día la industria automotriz mexicana, dado los resultados obtenidos, puede considerarse preparada para la competencia, y de seguir así se le augura un cuarto lugar mundial en jerarquía productiva y de calidad.

Actualmente produce vehículos de la más alta calidad, debido a su tendencia presente y futura de sustituir la tecnología obsoleta por la de punta. Las plantas adecuadas para hacerle frente a la competencia son las del Distrito Federal, Puebla, Sonora y Chihuahua, las cuales se encuentran trabajando a toda su capacidad, debido al alza de las exportaciones.

"Las ventas al exterior han sido abastecidas en cien por ciento con la producción interna que en automóviles reportan un crecimiento del orden del 74.14% respecto al primer semestre del año anterior, y un sensible decremento del 58.43% en lo

referente a camiones; aun así las ventas globales a los mercados internacionales por parte de la industria automotriz rama arrojan un saldo favorable"(13).

El apogeo del giro de autos en nuestro país, resulta a simple vista incomprensible, dado que los últimos años se ha reducido el poder adquisitivo del dinero mexicano, debido a la instauración del PECE. No obstante es esta medida la que ha logrado controlar la inflación y permitir la recuperación de la economía.

Sin embargo las grandes transnacionales han sabido implementar atractivos programas de comercialización, en los últimos años. Como grandes campañas de ventas, estrategias de autofinanciamiento, etc., son estas últimas las que les arrojan mejores resultados. El financiamiento dió la posibilidad a muchas personas de adquirir un auto, que de otra manera jamás hubieran soñado comprar. Esto fue factor decisivo para el incremento en las ventas.

Después de conocer la excelencia de la industria automotriz en México, pasemos a analizar un punto que es de suma importancia en su próximo futuro.

La idea central es que, debido al TLC, las filiales de los consorcios estadounidenses: General, Ford y Chrysler se encaminan a desaparecer para dar paso directo a las enormes

corporaciones. Esto puede suceder cuando ya se haya llegado a un acuerdo en la reducción o desaparición de tarifas por exportación o importación.

Es así como a dichas automotrices se les pronostica un excelente futuro en los próximos años.

### 2.3.3 Comunicaciones

Se habla de una rama de comunicaciones, sin embargo aquí no podemos generalizar como en los giros anteriores, por lo que nos ubicaremos específicamente en Teléfonos de México.

La característica principal de Telmex es que se encuentra en un proceso de recomposición interna, dada su desincorporación del Estado acaesida en diciembre del año anterior.

Al pasar a ser parte de la iniciativa privada nacional e internacional (Grupo Carso asociado con Francia), se le auguran muchos cambios positivos, entre ellos un mejoramiento total del sistema.

El Plan Trienal 1991-1993 presentado por sus nuevos propietarios es el siguiente:

"- Instalaremos 2 millones 300 mil nuevas líneas, lo cual representa casi la mitad de todos los teléfonos instalados desde hace más de medio siglo.

- Reemplazaremos 470,000 líneas obsoletas, por modernas centrales, digitales que facilitarán la atención inmediata del tono de marcar y un paso más rápido de las llamadas.

- Incorporaremos 1,400 posiciones computarizadas de operadoras, mediante 33 nuevos centros digitales de tecnología ultra avanzada, que harán posible brindar una mejor atención a los servicios manuales de operadora: 02, 05, 09, etc

- Para una atención más rápida y eficiente las 288 oficinas de atención que tenemos en el país, serán automatizadas con sistemas computarizados, que permitirán, entre otras cosas, agilizar el pago de recibos y la recepción de solicitudes y quejas.

- Conforme avance la digitalización acelerada de la red aumentaremos los servicios especiales que proporcionará la nueva tecnología, tales como llamada en espera, marcación, abreviada, etc.

- Dotaremos de servicio telefónico a 8,00 nuevas comunidades rurales incrementándose a 18,200 el número de poblados comunicados.

- Facilitaremos la comunicación a hospitales, bancos, etc., cuadruplicando con 165,00 accesos adicionales la red digital integrada.

- Están comprometidos 24 billones de pesos para dar cumplimiento a los objetivos del programa.

- Como resultado del incremento de líneas para 1993, una de cada tres familias tendrá teléfono.

- Instalaremos más de 100,00 Teléfonos Públicos con los cuales en sólo 3 años tendremos más de 2 Teléfonos Públicos por cada 1,000, habitantes.

- Mejoraremos sensiblemente las redes que conectan las centrales con los usuarios al acelerar al máximo su digitalización, dando lugar a que la reparación de líneas se realice en un menor tiempo.

- Construiremos 13,500 km. de red de fibra óptica, tecnología que está revolucionando la telefonía en los países industrializados para ofrecer confiabilidad y calidad en comunicación notablemente superior a todo lo conocido.

- Aumentaremos la oferta de telefonía celular de 35,000 a 200,000 usuarios.

- Intensificaremos el servicio de Lada 800, número que permite el acceso telefónico gratuito a los productos y servicios de un gran número de empresas a nivel nacional e internacional.

- Telmex inicia una etapa de transformación al poner en marcha un Programa que prevé medidas fundamentales para alcanzar niveles internacionales de modernización, crecimiento y calidad de servicio telefónico."

Todos estos cambios ocurrirán en un plazo no mayor de tres años, según lo previsto, lo que llevará a Teléfonos a elevar o cuando menos a mantener su posición actual dentro de las 500.

Sin embargo el proceso de transición puede ser más largo, debido a que casi a un año de la reprivatización aún no se han visto muchos cambios.

El servicio sigue siendo tan ineficiente como cuando Telmex era un monopolio gubernamental.

En este momento Teléfonos puede tomar cualquiera de las siguientes rutas: Convertirse en un monopolio privado. Seguir siendo una empresa con marcadas deficiencias y además con altos costos. O bien cumplir todo lo que ha prometido y convertirse así en una empresa altamente competitiva

Dado el momento de transición por el que atraviesa nos es difícil opinar sobre su posible futuro, no obstante nos inclinamos por situarla como a una de las posibles empresas de México que puede ofrecer óptimos servicios.

III

DETERMINACION DE LAS TENDENCIAS DE LA ECONOMIA

MEXICO-MUNDIAL A LARGO PLAZO

Se ha analizado a las cinco principales empresas de México porque son ellas las piezas claves del motor económico.

Ha quedado claro, que nuestra economía la industria más importante es la del petróleo. Petróleos Mexicanos con su primer lugar en ventas desde hace muchos años habla del tremendo uso que los demás sectores de la producción hacen de él. Igualmente nos hemos percatado de la cuantía que se ha ganado la rama automotriz. General Motors de México, Ford Motor Company, Chrysler de México y Volkswagen de México, nos lo confirman al ocupar los primeros sitios en ventas en los últimos cuatro años. También se ha destacado el giro de las comunicaciones, (elemento vital para el desarrollo de un país). Teléfonos de México ha crecido tanto, que ha llegado a ocupar el tercer sitio de las quinientas.

Sin embargo, para determinar las tendencias a largo plazo de la economía Mexicana y Mundial, tomaremos sólo las ramas del petrolera y automotriz, porque ambas coinciden en destacarse a nivel nacional e internacional al mismo tiempo.

Es patente que no somos un país aislado del mundo, sino por el contrario estamos fuertemente interrelacionados con muchas naciones. Por esta razón nuestra actualidad económica se deriva de una sustancialidad mundial. Según el informe de la revista Forbes (1), puesto a la luz pública el 30 de julio de 1990, la economía nacional es petrolera y automotriz.

INDUSTRIA	PAIS	RAMA	VENTAS EN MLLNS DE DLS	BENEFICIOS EN MLLNS DE DLS
1. GENERAL MOTORS	E.U.A.	AUTOMOTRIZ	126,974	4,224
2. FORD MOTOR	E.U.A.	AUTOMOTRIZ	96,932	3,835
3. EXXON	E.U.A.	PETROLEO	86,656	3,510
4. ROYAL DULCH/SHEL	INGLESA/HOLANDE	PETROLEO	85,527	6,482
5. IBM	E.U.A.	COMPUTO	63,438	3,758
6. TOYOTA	JAPON	AUTOMOTRIZ	60,443	2,631
7. GENERAL ELECTRIC	E.U.A.	ELECTRONICA	55,264	3,939
8. MOBIL	E.U.A.	PETROLEO	50,976	1,809
9. HITACHI	JAPON	ELECTRONICA	50,894	1,446
10. BRITISH PETROLEUM	INGLATERRA	PETROLEO	49,484	3,498

CUADRO 1

FUENTE: FORBES

FECHA: JULIO 30 DE 1990

Notése que cuatro de las diez corporaciones más prominentes del mundo existen gracias al petróleo; en tanto que tres están vinculadas indirectamente a él, las automotrices. El resto se concentra en la electrónica y el cómputo<sup>(2)</sup>; ellas son ramas que seguramente, en un futuro no muy lejano, llegarán a ser las más importantes de la Tierra.

Vamos ahora a determinar las posibles inclinaciones de la economía mundial, pues como ya vimos en gran medida vienen a ser las mismas de nuestro país.

Ellas son resultado de acontecimientos políticos, sociales y económicos.

#### *4.1 Petróleo*

El petróleo se ha convertido en la palabra más sustancial, casi mágica, del desarrollo económico. La necesidad que la gente se ha hecho de él, ha creado una industria fenomenal que actualmente produce, y casi consume, más de 50 millones de barriles diarios. Cifra que seguramente irá creciendo a un ritmo similar al crecimiento de la población.

Sin embargo muchas veces parecemos no estar concientes u olvidar el decreciente futuro del petróleo.

Nosotros vamos a analizar las dos causas principales que aceleran la erradicación del oro negro. La primera se refiere a la repercusión de las guerras sobre el petróleo, y la segunda al disparado crecimiento demográfico de los países no desarrollados.

Empecemos con la primera.

Para junio de 1990 las reservas mundiales de crudo eran las siguientes:

PAIS	1979	1989	RESERVAS PROBADAS DE CRUDO (MILLONES DE BARRILES)
ORIENTE MEDIO	21.9	16.5	
IRAN (OPEP)	3.1	2.8	92,900
IRAK (OPEP)	3.4	2.8	100,000
KUWAIT (OPEP)	2.2	2.6	94,500
ARABIA SAUDITA (OPEP)	9.5	5.2	255,000
TOTAL ORIENTE MEDIO	1.9	16.2	660,300
TOTAL OPEP (INCLUIDO OM)	31.4	23.5	767,000
PRODUCCION MUNDIAL	65.7	63.5	927,700

CUADRO 2 FUENTE: BRITIST. PETROLEUM ESTADISTICA  
WORLD  
FECHA: JUNIO 1990

Como se ve hace un año el mundo contaba con un total de reservas probadas de 927,700 millones de barriles, cifra achicada por conflictos bélicos.

Hasta 1979 los países con reservas extraían un determinado número de millones de barriles diarios. A raíz de la revolución iraní acaecida en ese mismo año, hubo un decremento en la succión de petróleo, la cual se prolongó en forma

paulatina durante diez años, hasta reducir la producción mundial en un -26 % .

En enero de 1991 surge un hecho que va a adelgazar aún más las cifras citadas: estalla la guerra entre las fuerzas multinacionales ( E.U.A.) e Irak. Se argumenta un motivo político: E.U. pretende defender la soberanía de Kuwait, país invadido por Irak. Sin embargo, lo que realmente se persigue, es evitar que Irak se apodere de los pozos petroleros de Kuwait. Es así como se desata la llamada guerra del petróleo, cuyo escenario es el Golfo Pérsico; una lucha netamente económica en la cual se disputan el mineral más importante del siglo.

Irónicamente lo único que se logra es reducir las reservas mundiales de este recurso natural no renovable.

Después de innumerables ataques, en los cuales se puso de manifiesto el adelanto tecnológico en materia de armas de los norteamericanos. Ellos consiguen derrotar a Irak. Desgraciadamente a lo largo de la contienda muchos pozos resultaron dañados; pero lo más grave surge cuando Saddam Hussein, dirigente de Irak, al saberse vencido, manda a incendiar muchas de las reservas kuwaitianas.

Esta acción desesperada de Hussein dañó gravemente el equilibrio ecológico y económico del mundo. Todavía cuatro

meses después de haber sido desocupado Kuwait por las tropas de Irak, los pozos seguían ardiendo, consumiendo un total de 1,000,000 de toneladas de petróleo diario.

El segundo motivo que está precipitando la extinción del petróleo es el crecimiento desmedido de la población. Fenómeno más notorio en los países subdesarrollados.

Uno de los mayores problemas que los países en desarrollo deberán enfrentar en los próximos años será el incremento de su demanda de energéticos, por la simple razón de su crecimiento poblacional. Una perspectiva general del comportamiento demográfico predice que la expansión global de estos países tendrá un carácter único en los años que restan para llegar al año dos mil.

"Entre 1975 y el último año del siglo, América Latina pasará de 325 millones de habitantes a 637; Africa de 399 a 814 millones; Asia y Oceanía de 2274 a 3630 millones. Esto es que respectivamente tendrán un aumento de 96,104 y 60 por ciento; mientras tanto los países industrializados de Europa, E.U., Canadá y la U.R.S.S. tendrán un incremento de sólo 20 por ciento; y Japón, Australia y Nueva Zelandia, un 14 por ciento"<sup>(3)</sup>.

Este incremento demográfico, al margen de los problemas económicos y estructurales por los que atraviesan estos países se traducirá en una mayor requerimiento de energéticos.

La relación humanidad, petróleo es inversamente proporcional, porque al aumentar la población crece con ella el consumo del petróleo, pero no así la cantidad del mismo. Recordemos su característica esencial, casi trágica: recurso natural NO RENOVABLE.

Queda claro entonces que los países periféricos (el nuestro entre ellos), serán de alguna forma los causantes indirectos, del ocaso del petróleo.

Mientras los países industrializados han tendido a reducir en los últimos años su consumo, los países no desarrollados parecen impotentes en este sentido. Este hecho tiene al menos un significado: aparte del incremento obvio por razón demográfica, los países en desarrollo se han quedado al margen de la tecnologías para racionalizar el consumo y cargan todavía, consecuentemente, con un acusado nivel de desperdicio.

Es así como el crecimiento de la población, tecnologías obsoletas y conflictos bélicos agotan día a día a este energético en decadencia.

Sin embargo como ya se apuntó los factores anteriores solamente apresuran el final de la era del petróleo, pues como todos sabemos está condenado a desaparecer.

Vamos a suponer que la extracción petrolera mundial de los próximos 40 años es la misma de 1989, 63.5 millones de barriles diarios. Multiplicando este dato por 365 obtenemos la producción anual: 23,177.5 millones de barriles, ahora por las inmediatas cuatro décadas. El resultado: 927,100 millones de barriles, nos revela que al cabo de este tiempo ya habremos agotado la reserva mundial(4); así que seguramente para el año 2031 (años antes, años después) estaremos viviendo una crisis de energéticos, la cual tendrá que ser sofocada con el descubrimiento de nuevas fuentes de energía.

De esta manera nos percatamos que el mundo se encauza hacia una recomposición energética. Se modificarán todos los sectores mundiales económico, político y sociales.

El planeta dejará de ser petróleo y por lo tanto las principales empresas de México y del mundo serán otras que no dependan ni estén relacionadas directamente con él, (ni petroleras ni automotrices).

La tendencia mundial y nacional se dirige a encontrar un sustituto del petróleo.

Se busca en la madera, en los desechos de plantas y animales, en el carbón, en el gas natural, en la energía hidroeléctrica, en la energía nuclear, etc. pero hasta ahora ninguno responde a las exigencias mundiales.

#### 4.2 Automotriz

Como ya demostramos anteriormente pertenecemos a una realidad mundial automotriz y petrolera, de donde esta última está en franco declive.

Ahora bien, como todos los fenómenos de la economía no son hechos aislados, la decadencia del petróleo va a dañar severamente a muchas otras industrias, entre ellas la automotriz.

Si bien es cierto que actualmente ha alcanzado un lugar privilegiado, también es cierto que esta posición no puede ser eterna bajo posiciones diferentes.

La rama de autos debe ir contemplando las alternativas que usará cuando se hayan agotado las reservas petroleras. En nuestros días ella ya se encamina a producir medios de transporte que no requieran gasolina. El país más industrializado del mundo ya está trabajando sobre este punto.

Uno de los proyectos de la administración Bush es generar los estímulos para que en la segunda mitad del decenio se produzcan en E.U.A. automoviles que funcionen sóloamente con metanol. En esta nación ya se estan buscando combustibles alternativos como el gas natural compresado o el metanol.

Sin duda esta tendencia norteamericana muy pronto será imitada por otras potencias, de manera tal que antes de que extingamos el petróleo ya estaremos usando automoviles con otro tipo de energía.

Por otro lado la industria de autos mundial (corporaciones estadounidenses y japonesas) seguirán innovando la tecnología e introduciéndola en sus plantas. Se aumentará la automatización, la cual será responsable directamente de la reducción de personal.

Se modificarán constantemente los materiales a la vez que se introducen más sistemas de cómputo para seguir asegurando su existencia en el mercado.

En cuanto a la tendencia por potencias, Japón y E.U.A. van a seguir pugnando por no dejarse desbancar por su adversario.

De esta manera, como nuestra economía es liderada por las automotrices norteamericanas, en un largo plazo se dirigirá hacia donde lo indique E.U.A.; a la fabricación de un nuevo tipo de automóviles que no necesiten gasolina y una disminución del personal debido a la introducción de procesos de automatización.

## CONCLUSIONES

## CONCLUSIONES

Como resultado del análisis realizado en este estudio hemos llegado a las siguientes conclusiones:

1 No se puede determinar en un cien por ciento las características de la economía nacional, a partir de la actuación de las cinco empresas principales. Al menos se deben tomar las cien primeras para obtener datos más globales tendientes a la realidad.

2 Las empresas tienen una doble característica: ellas influyen en gran medida en el desarrollo de la economía ; como agentes generadores de la riqueza nacional; pero el desarrollo nacional también influye en ellas con sus alti-bajos.

3 Las políticas económicas externas e internas (TLC y PECE) son determinantes para su actuación

4. El Tratado de Libre Comercio prácticamente las coloca, no solo a las cinco principales, sino a todas en general, en una posición desventajosa con respecto a las empresas de Estados Unidos y Canadá.

5 El Pacto para la Estabilidad y Crecimiento Económico las sitúa en un punto estable, con pocas ganancias y pocas pérdidas.

6 Sus posiciones como las principales de México se reafirmarán, al demostrar su fortaleza, para resistir los embates de la economía.

7 Su agrupación en las ramas petrolera y automotriz nos demuestran que nuestra economía es el reflejo de una realidad mundial, donde, cuatro de las diez corporaciones más importantes del mundo son petroleras y tres son automotrices.

8 La industria petrolera nacional está en franca decadencia debido a la desinversión sufrida desde hace varios años.

9 Por lo anterior, podemos afirmar que la economía nacional a largo plazo, va a ir a la par con los cambios de la economía mundial. El mundo va a sufrir un total reajuste en un plazo no mayor de 50 años.

10 El mundo ya está buscando un nuevo tipo de energía que sustituya a la petrolera y por consiguiente un nuevo tipo de combustible que le permita a la industria automotriz seguir colocada entre las principales.

11. La empresa telefónica promete ser una de las más eficientes del país.

12 Tanto las empresas automotrices como la telefónica van a tener una constante y marcada revolución tecnológica.

13 El que las empresas oculten información a veces nos revela más datos sobre su composición.

NOTAS A PIE DE PAGINA POR CAPITULOS

## NOTAS A PIE DE PAGINA POR CAPITULOS

### CAPITULO II.

- (1) EXPANSION. Las 500 empresas más importantes de México.  
Agosto 17 de 1988, pág. 96.
- (2) LARA Flores, Elías. Primer curso de contabilidad.  
Ed. Trillas, México, 1987, pág. 13
- (3) IBID.
- (4) IBID.
- (5) EXPANSION. Op. cit. pág. 147.
- (6) IBID. pág. 145.
- (7) IBID. pág. 497.
- (8) EXPANSION. Op. cit. Agosto 16 de 1989, pág. 96.
- (9) IBID. pág. 149.
- (10) IBID. pág. 75.
- (11) IBID. pág. 160.
- (11A) EXPANSION. Op. cit. Agosto 15 de 1990, pág. 144.
- (12) IBID. págs. 144 y 145.
- (13) EL FINANCIERO (Diario Nacional), julio 30 de 1991,  
pág. 10.

### CAPITULO III.

- (1) Forbes es la Revista que asigna una posición a las empresas más importantes del mundo de acuerdo a sus ventas.
- (2) Observese la consolidación que tiene Estados Unidos como primera potencia mundial; 6 de las 10 empresas más importantes del mundo le pertenecen, y de ellas 2 son automotrices y 2 petroleras.
- (3) PEMEX. El Petróleo. Gerencia de información y relaciones públicas de Petróleos Mexicanos. México 1984, pág.125.
- (4) Véase el cuadro 1 de este capítulo.

**FUENTES DE CONSULTA**

## FUENTES DE CONSULTA

- ACTIVIDAD ECONOMICA. Panorama económico mundial. Centro de estudios económicos del sector privado A.C. No.131, México 1990.
- ALVAREZ Maldonado, Elsa. "Apuntes de Administración Financiera", México 1990.
- AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz) Boletín 22. México 1990.
- CONCAMIN (Organo Informativo de la Confederación de Cámaras Industriales) No. 809, México 1988.
- EL FINANCIERO. (Diario Capitalino) Números 2105, 2300, 2480 y 2499, México 1990 y 1991.
- EL UNIVERSAL (Diario Capitalino) Edición especial "Auto Universal" México 1990.
- EXCELSIOR (Diario Capitalino) Magazine Internacional, Números 139 y 141, México 1990 y 1991.
- EXPANSION. Las 500 empresas más importantes de México. Números 497, 522 y 613, México 1988, 1989 y 1990.

GARDUNO Valero, Guillermo. "Apuntes de Seminario de Administración Superior", México 1991.

INDUSTRIA (Organo Informativo de la Confederación de Cámaras Industriales) No. 809, México 1988.

LARA Flores, Elías. Primer Curso de Contabilidad. Edit. Trillas, México 1987.

PEMEX. El Petróleo. Gerencia de información y relaciones públicas de Petróleos Mexicanos, México 1984.

SCT. Publicación conmemorativa de Expo Centenario "100 años de Comunicación en México", México, 1991.