

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA

TESINA

ANALISIS ESTRATEGICO DE LAS DIEZ EMPRESAS
MAS IMPORTANTES EN ALIMENTOS EN MEXICO
DE 1987 A 1989

DIVISION: CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA.
COORDINACION DE ADMINISTRACION
CARRERA: LIC.EN ADMINISTRACION.
ASESOR: DR. EN SOCIOLOGIA GUILLERMO GARDUÑO
VALERO.
GENERACION "1987-1991".
AUTOR: CRISTOBAL ESTRADA ACOSTA.
MATRICULA: 87337635.
GRUPO: HK-71 CLAVE: 221133.

2 DE SEPTIEMBRE DE 1991.

INDICE

	Página
INTRODUCCION	I
CAPITULO I.	
DEFINIENDO EL TEMA (ANALISIS ESTRATEGICO DE LAS EMPRE <u>SAS MEXICANAS EN LA RAMA ALIMENTICIA DE 1987 A 1989.</u>	1
CAPITULO II.	
MARCO TEORICO	3
CAPITULO III.	
ANALISIS DE RUBROS FINANCIEROS BASICOS DE LAS EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO	9
CAPITULO IV.	
ANALISIS DE LA POSICION DENTRO DE LA INDUSTRIA ALIMEN <u>TICIA EN MEXICO DE 1987 A 1989</u>	10
CAPITULO V.	
ANALISIS DE VENTAS DE LAS EMPRESAS ALIMENTICIAS EN ME <u>XICO DE 1987 A 1989</u>	13
CAPITULO VI.	
ANALISIS DEL CAPITAL CONTABLE DE LAS EMPRESAS ALIMEN <u>TICIAS EN MEXICO DE 1987 A 1989</u>	24

CAPITULO XIII.

ANALISIS POR TIPO DE ALIMENTO DE LAS 10 EMPRESAS MAS IMPORTANTES EN LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN MEXICO ..	60
. Ventas	61
. Capital Contable	64
. Activos Totales	65
. Pasivos Totales	66

CAPITULO XIV.

BENEFICIOS, OPORTUNIDADES, PELIGROS Y DEBILIDADES DE LAS EMPRESAS MAS IMPORTANTES ALIMENTICIAS EN MEXICO, EN EL T.L.C.	70
. El Tratado de Libre Comercio (T.L.C.)	70
. Debilidades de la Industria en Exportaciones y el T.L.C.	76
. El Gobierno de México	89
. En cuanto a Competitividad	90
. En cuanto a problemas de acceso a Estados Unidos ..	90

CAPITULO XV.

POSIBLES ESTRATEGIAS QUE SEGUIRAN LAS EMPRESAS DE ALIMENTOS EN MEXICO	93
. Las alianzas estratégicas	93
. El Control Total de la Calidad	98

CAPITULO VII.

ANALISIS DEL ACTIVO DE LAS 10 EMPRESAS ALIMENTICIAS EN MEXICO DE 1987 A 1989	32
---	----

CAPITULO VIII.

ANALISIS DEL ACTIVO FIJO DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN MEXICO DE 1987 A 1989	38
---	----

CAPITULO IX.

ANALISIS DEL PASIVO TOTAL DE LAS EMPRESAS DE ALIMEN- TOS EN MEXICO DE 1987 A 1989	43
--	----

CAPITULO X.

ANALISIS DEL PASIVO INTERNO DE LA INDUSTRIA ALIMENTI- CIA EN MEXICO	49
--	----

CAPITULO XI.

ANALISIS DEL PASIVO EXTERNO DE LA INDUSTRIA ALIMENTI- CIA EN MEXICO	52
--	----

CAPITULO XII.

ANALISIS DEL PERSONAL EMPLEADO EN LA INDUSTRIA ALIMEN- TICIA EN MEXICO DE 1987 A 1989	55
--	----

	Página
CONCLUSIONES	102
CITAS	107
GLOSARIO	109
BIBLIOGRAFIA	112
HEMEROGRAFIA	113

INTRODUCCION

El presente trabajo titulado (Análisis Estratégico de las 10 empresas más importantes en alimentos en México de 1987 a 1989) es un estudio realizado a las corporaciones más importantes en alimentos en México en un período de 3 años, este trabajo tiene como fin el mostrar qué rumbo estratégico está tomando la industria de alimentos de México en cuanto a su crecimiento, competencia y productividad, para posteriormente definir las posibilidades competitivas y estructurales que tiene la industria de alimentos nacional con el Tratado de Libre Comercio, el cual representa la apertura comercial a nivel mundial con lo cual se llegará a conocer si realmente, representa una oportunidad de Expansión y crecimiento para la industria de alimentos en México

Este trabajo está estructurado en tres fases; en la primera fase de este trabajo se encontrará lo que he titulado - Marco Teórico, en el cual se describirá el concepto de estrategia, corporación y empresa ya que precisamente son las empresas y corporaciones el motivo de nuestro estudio desde un punto de vista estratégico con este punto se persigue que usted estimado lector tenga una idea clara de estos conceptos y se pueda familiarizar al tipo de estudio que se está realizando, lo cual servirá para dar continuación y entrar a la segunda fase de este trabajo que es el análisis de los rubros

financieros de las 10 empresas en alimentos más importantes de 1987 a 1989, empezando en primer lugar con el análisis de las posiciones de las empresas en el rango de las 500 más importantes en México, de acuerdo a la revista de negocios Expansión, así como sus posiciones respecto a la industria de alimentos de Estados Unidos, posteriormente seguirá el análisis de las ventas de las empresas en alimentos como elemento clave que indica la comercialización de sus productos y su comparación en ventas con la industria de alimentos americana, seguiremos con el análisis de rubros que muestran la estructura financiera de las organizaciones, empezando con el Capital Contable que muestra el patrimonio de la empresa después el activo que representan los bienes y propiedades de las organizaciones, el activo fijo que muestran las propiedades en infraestructura o planta productiva de la organización, y el pasivo que representa por un lado, las deudas de la empresa y al mismo tiempo las fuentes y posibilidades de financiamiento o adquisición de préstamos que pueden obtener las empresas y por último el análisis del personal empleado por las empresas que nos permitirá definir de alguna forma el tamaño de las organizaciones mexicanas con las de Estados Unidos. Este análisis de rubros de comercialización, financieros y de personal nos permitirán tener datos y pruebas que respaldarán el análisis y determinación de la posición financiera de las organizaciones tanto en México y en comparación con la industria de alimentos de Estados Unidos y a nivel in

ternacional, ahora ya definida cuál es la situación que guardan las empresas de alimentos de México en cuanto a comercialización, estructura financiera y personal, se entrará a la tercera fase de este trabajo que es el estudio de las debilidades, peligros, beneficios y oportunidades de la industria de alimentos de México con el Tratado de Libre Comercio, en el cual se tratará de definir con los datos e información elaborada en la segunda fase y con información de la tercera fase, si realmente conviene o no en estos momentos este acuerdo de Libre Comercio y como parte de esta última fase se incluye una posibilidad y propuesta del tipo de estrategias comerciales que tenderá o deberá seguir la industria de alimentos en México para poder seguir creciendo y tener la posibilidad de competir con otras naciones en los acuerdos comerciales que se produzcan (Alianzas Estratégicas y Control Total de Calidad). Por último, se presentan las conclusiones de este estudio, los elementos claves que a mi punto de vista considero de suma importancia en este trabajo.

Es importante señalar que en este trabajo se maneja un glosario de términos, el cual usted puede consultar en caso de duda en algún concepto, y también la utilización de cierta simbología para algún término, los cuales son los siguientes:

1. M = Empresa con capital mayoritario extranjero.

2. IP = Empresas con capital mayoritario privado nacional.
3. E = Empresas con capital mayoritario estatal
4. ND = Datos no disponibles
5. S/Cap/Ext. = Sin capital extranjero
6. TLC = Tratado de Libre Comercio
7. CEE = Comunidad Económica Europea.

Lo que se pretende lograr con este trabajo es que usted amigo lector, al finalizar de leer este trabajo pueda tener un panorama de la situación que presenta la industria de alimentos en México y el futuro que puede llegar a tener esta industria con el nuevo orden comercial que está en puerta y así usted pueda tener de alguna forma un punto de vista o un criterio, que le sirva para posibles inversiones que pretenda hacer en esta rama o en algunas empresas de dicha industria, espero que este trabajo le brinde la información que usted busca, sobre la industria de alimentos en México y le permita resolver alguna interrogante que se le haya presentado sobre este tema; de antemano le doy las gracias por el interés que presente por la lectura de esta obra.

Atte.

Cristóbal Estrada Acosta.

I. DEFINIENDO EL TEMA (ANÁLISIS ESTRATEGICO DE LAS EMPRESAS MEXICANAS EN LA RAMA ALIMENTICIA DE 1987 A 1989.

El presente trabajo titulado "Análisis Estratégico de las Empresas Mexicanas en la rama alimenticia de 1987 a 1989", pretende dar a conocer la situación actual de la industria alimenticia en México, esto se hará a través de un estudio de ciertos parámetros de orden financiero, tales como ventas, capital contable, activos, pasivos internos y externos, inversiones, etc. Los cuales permitirán conocer la estructura financiera de las organizaciones más importantes de la industria alimenticia en México, partiendo de este análisis de tipo financiero, se podrá determinar la posición de las empresas en este ramo; posteriormente se compararán elementos como son: ventas y personal empleado de las empresas mexicanas en alimentos, con el nivel de Estados Unidos y de empresas líderes a nivel internacional, ya que observando su secuencia histórica, el giro de dichas empresas y sus niveles de crecimiento o decrecimiento, permitirán ir determinando las posibles estrategias que siguen estas organizaciones en México y pronosticar de alguna forma el futuro de dichas organizaciones de acuerdo a la tendencia que se observó de 1987 a 1989, además de entrelazar todos estos elementos con la situación que viven las economías internacionales en estos momentos y las estrategias que están utilizando como las alianzas económicas multinacionales, con esto se podrá definir un

posible panorama futuro de las acciones y la tendencia de crecimiento de la industria alimenticia en México, que es casi el objetivo que pretende alcanzar este trabajo.

Esto permitirá de alguna manera dar un panorama de la situación de las industrias alimenticias en México, que proporcionará al lector, interesado en esta rama, conocer la situación y fuerza que tiene esta industria a nivel nacional e internacional.

II. MARCO TEORICO

El análisis estratégico de las empresas alimenticias en México, es un trabajo que estudia a corporaciones, empresas y estrategias, por lo cual es importante el definir estos conceptos, con el fin de unificar criterios y hacer más comprensible dichos términos.

La corporación, según Bruce Henderson: "Es portafolio de negocios, cada uno de los cuales tiene distintas necesidades de efectivo y diferentes capacidades para generar dinero. Como un todo la corporación debe ser consistente en su manejo del efectivo y no sobrepasar determinados límites". (1)

Otra definición nos indica lo siguiente: Persona jurídica de interés público ideada o reconocida por la ley especial; puede organizarse con fines políticos, administrativos o militares. Las corporaciones se distinguen de las asociaciones, porque éstas tienen como base real un patrimonio, una actividad económica y su fin no es común; difieren de las fundaciones porque éstas están sometidas a una voluntad ajena, al fundador. En las corporaciones hay miembros, en las fundaciones beneficiarios. La unión corporativa puede ser necesaria si obedeciera a exigencias políticas o sociales (estado), es legal si aparece por voluntad de la ley (colegios profe-

(1) Henderson, Bruce D. "El concepto de estrategia", p. 26. José R. Morales Calderón. "Antología de Auditoría Administrativa". Ed. U.A.M.

sionales) y voluntario, si depende de los propios interesados". (2) Kuhler, también nos da una definición de corporación, diciendo: "Que es una traducción de la palabra inglesa CORPORATION, que significa sociedad formada necesariamente - según las leyes norteamericanas por tres o más personas con fines de lucro que equivale más o menos al tipo de Sociedades Anónimas, cuya abreviatura en inglés es Inc. que es igual a S.A.". (3)

De esto, podemos deducir que las corporaciones son grupos que tienen como fin crear algo y dar algo para obtener un bien o beneficio económico y que se constituyen bajo cierto régimen legal que les permite tener algunas ventajas, éstas son sometidas y existen en un régimen y una sociedad competitiva, por lo cual deben crear y usar formas de defensa - estratégica que les permita subsistir en el mercado y a la vez buscar el crecimiento.

También es importante definir a la empresa ya que son - éstas gran parte de nuestro análisis. Kuhler la define diciendo: "Es una forma de producción por medio de la que en el seno de un mismo patrimonio se combinan los factores de la producción, aportados por sujetos distintos al propietario de la empresa con vistas a vender una producción en el mercado, un bien o un servicio y obtener una venta monetaria igual a la

(2) Gran Diccionario Enciclopédico. Ed. Durvan. España, Auspiciada por Don Ramón Menéndez Pédau, p. 847.

(3) Earl R. Kuhler. "Diccionario de Términos Económicos y Contables". Trad. del inglés. - Editorial Corporación Editora Continental. Perú, 1980, p. 150.

diferencia entre las series de precios y que existe con cierto patrimonio, donde hay combinación económica de factores, distinción entre sujetos que aportan factores de producción al empresario". (4) Esto nos define a la empresa, pero también es importante señalar que éstas pueden alcanzar sus objetivos a través de la coordinación de sus recursos técnicos humanos y financieros y además la empresa es en sí el organismo que se mueve y que se encarga de producir satisfactores y que debe crear todo un sistema de vida y competencia, esto lo hace a través de medios estratégicos y tácticos, los cuales les permitirán seguir existiendo como Corporaciones - ya que éstas son las que forman dicho concepto económico-legal, en cuanto al concepto de estrategia para estudiarlo empezaré por explicar por qué se comienza a relacionar con las organizaciones, George Steiner señala lo siguiente: "la palabra ingreso a la literatura de la dirección de empresas para significar aquellas acciones que toda empresa realiza como respuesta a la acción o posible acción de un competidor. Esta terminología fue la misma que se usaba en el campo de la milicia y es, por supuesto, una copia de dicho uso [...] En el campo académico se utiliza más el origen etimológico de la palabra que viene del griego - Strategos, que quiere decir general. Literalmente la palabra estrategia significa el arte de los generales. O en su significado actual estrategia es aquella acción que la alta dirección de una empresa reali

(4) Ibidem, p. 36.

za y que es fundamental para la empresa". (5) Esto nos muestra una tendencia a entender a la estrategia como la acción clave de las organizaciones para luchar contra la competencia, Steiner señala que:

"Algunos utilizan la palabra estrategia como la respuesta a la siguiente pregunta: "Qué es lo que la organización debería estar haciendo? [...] ¿Cuáles son los objetivos finales que deseamos, y cómo los vamos a alcanzar". (6) En sí para entender la estrategia debemos analizar el camino que han seguido las organizaciones para lograr su supervivencia y cómo han evaluado las posibles alternativas de acción a seguir, es importante señalar la opinión de Bruce Henderson, - que indica los requisitos básicos para el desarrollo de una estrategia.

"Un núcleo vital de conocimientos, la capacidad para integrar todos estos conocimientos y examinarlos como un sistema dinámico interactivo, suficiente pericia en el análisis de sistemas para comprender su racionalidad, su periodicidad y las posibles consecuencias inmediatas y futuras, imaginación y lógica para elegir entre alternativas específicas, control sobre los recursos más allá de las necesidades inmediatas, - la voluntad para privarse o renunciar a los beneficios actuales con objeto de invertir en el potencial futuro". (7)

(5) Steiner George. "Planeación Estratégica". Edit. Continental, p. 338.

(6) Ibidem, p. 338.

(7) Henderson Bruce. "Op. Cit.", p. 18.

Esto de alguna manera indica algunas características que se deben tomar en cuenta al tratar de hacer o desarrollar una estrategia. Henderson también señala la relación de las estrategias con las acciones militares, encontrando las siguientes similitudes: "Los recursos limitados, incertidumbre respecto de la capacidad e intenciones del adversario, compromiso irreversible de los recursos, necesidad de coordinar las acciones a distancia y en el tiempo, incertidumbre acerca del control de la iniciativa y la naturaleza fundamental de las percepciones recíprocas entre los adversarios". (8) Con esto puedo encontrar otro elemento dentro de la estrategia que es el uso adecuado de los recursos que es clave en su análisis. Henderson señala que: "La estrategia implica la asignación y concentración de recursos, la necesidad de comunicación y movilidad, el elemento sorpresa y la ventaja de la defensa" (9), lo cual también marca otro elemento importante, el cual es el siguiente: La estrategia es oculta y es algo que no se da a conocer, pero si el fin de la estrategia es lograr una estabilidad organizacional que lleve al equilibrio entre las organizaciones y permita alcanzar los objetivos de las mismas. Es importante señalar que de la estrategia se derivan otras como la gran estrategia como señala Henderson. "Hart introdujo el concepto gran estrategia como un plan para asegurar y mantener la paz, por la cual se libra esa guerra" (10), otros estudiosos como Porter Michel nos habla de

(8) Ibidem, p. 18.

(9) Ibidem, p. 19.

(10) Ibidem, p. 19.

otro tipo de estrategias como lo es la estrategia competitiva y la describe "Como el emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas (Competencia del sector industrial, amenaza de posible competencia, amenaza de posibles productos sustitutos, fuerza de compradores y fuerza de proveedores) y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa".
(11)

Se puede ver a la estrategia desde varios puntos de vista y se encontrará que siempre está enfocado su uso a las organizaciones, ya sea militares, comerciales e incluso deportivas y políticas, pero siempre se tendrá que entender como un elemento que permite a las organizaciones crear una serie de acciones tácticas que le permitirán asignar y utilizar adecuadamente sus recursos lógicamente y que le permitirán sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo y complejo permitiéndole proyectarse a futuro". Este panorama acerca de corporación y estrategia tiene como fin hacer más entendible este estudio de las corporaciones en alimentos y el justificar la importancia que tiene el hacer un análisis de tipo estratégico.

(11) Porter, Michel E. "Estrategias Competitivas Genéricas", p. 30.

III. ANALISIS DE RUBROS FINANCIEROS BASICOS DE LAS EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO

A continuación se presenta un análisis de las diez empresas de la rama alimenticia más importantes de México, se utiliza una muestra de las diez primeras empresas, porque se considera que las que figuran en este intervalo son suficientemente representativas para el estudio de la industria alimenticia, debido al lugar donde han llegado y el prestigio que han alcanzado, y por tanto, nos podrán mostrar el camino y las estrategias que han seguido para llegar y mantenerse en la posición donde están dentro de la industria nacional y alimenticia, el análisis que se presenta se hace en base a términos cuantitativos extraídos de la revista Expansión y es un análisis de términos cuantitativos porque nos describirán la estructura financiera y los bienes económicos de las organizaciones alimenticias que permitirán ver su crecimiento y lo que han alcanzado gracias a sus estrategias y movimientos de inversión para lograr su expansión, también se comparan algunos rubros de las empresas alimenticias de Estados Unidos de América, con el fin de ver de alguna forma cómo se encuentra la industria alimenticia mexicana competitivamente esto se hará en base a la revista Forbes y en menor medida a las revistas Fortune y América para observar la industria de alimentos de México a nivel internacional, todos estos estudios se hacen únicamente en un intervalo de tres años 1987, 1988 y 1989, que nos permitirán proyectarnos a futuro.

IV. ANALISIS DE LA POSICION DENTRO DE LA INDUSTRIA
ALIMENTICIA EN MEXICO DE 1987 A 1989

El siguiente análisis lo comenzaré estudiando las posiciones que han tenido las empresas en alimentos mexicanas de 1987 a 1989 según la revista Expansión.

A continuación se muestra en el cuadro 1 las empresas - que han tenido estabilidad en el sentido de que aparecieron en los tres años del análisis dentro de los primeros diez lugares, así como su posición dentro de las 500 más importantes en México.

CUADRO No. 1 ELABORACION PROPIA DEL AUTOR DE EXPANSION AGOSTO 15 1990 pag. 146 A 158
EXPANSION AGOSTO 16 1989 pag. 98 A 134

POSICION DE LAS 10 PRIMERAS EN ALIMENTOS EN MEXICO
QUE HAN APARECIDO EN 1987, 1988, 1989

TIPO	ORGANIZACION	1987		1988		1989		PROMEDIO DE MOVIMIENTO DE ASCENSO Y/O DESCENSO	
		Posición en 500	alim.	Posición en 500	alim.	Posición en 500	alim.	Posición en 500	alim.
M	Cía. Nestlé, S.A.	18	1	13	1	11	1	+7	0
IP	Gamesa, S.A. C.V.	36	2	37	2	63	4	-27	-2
M	Anderson Clayton y CO. S.A.	43	3	38	3	32	2	11	1
IP	Ganaderos y Productores de Leche Pura	61	4	58	4	50	3	11	1
IP	Nabisco Famosa, S.A.	<u>117</u>	<u>8</u>	<u>105</u>	<u>8</u>	<u>142</u>	<u>7</u>	<u>-25</u>	<u>1</u>
								-4.6	0.2

Si observamos el cuadro No. (ver cuadros de complementación) encontramos que la que lleva el liderato a nivel nacional en alimentos es Nestlé con la posición número 1 y dentro de la rama alimentos.

También lo es dicha empresa, está conformada por capital mayoritario extranjero (M), también se puede observar que son 2 de las 5 empresas las que tienen capital mayoritario extranjero (M), lo que representa un 40% de las 5 empresas estables en México, otro punto que podemos observar es el movimiento de descenso que han tenido estas empresas a nivel de la industria mexicana que es de -4.6 posición, lo que puede indicar la pérdida de competitividad a nivel industria y se observa un ligero ascenso de 0.2 de posición dentro de su rama, se puede decir que tratan de conservar su liderato nacional en alimentos, pero se observa un gran descuido en su posición a nivel industria nacional, ya que se están perdiendo posiciones, pero también es importante observar a las demás empresas que figuraron dentro de las 10 en alimentos en alguno de los años del 87 al 89. (Ver cuadro No. 2)

CUADRO No. 2

POSICION DE LAS EMPRESAS QUE HAN APARECIDO EN ALGUN AÑO DEL 87, 88, 89, PERO NO HAN FIGURADO DENTRO DE LAS 10 PRIMERAS EN ALIMENTOS EN ALGUNO DE ESTOS AÑOS

ORGANIZACION	1987		1988		1989		PROMEDIO DE MOVIMIENTO DE ASCENSO Y DESCENSO.	
	Posición en 500	Posición en 500	alim.	Posición en 500	alim.	Posición en 500	alim.	
Purina, S.A. de C.V.	105	79	5	NF	NF	+26	0	
Univasa, S.A. de C.V.	96	86	6	NF	NF	+10	0	
General Foods México S.A. C.V.	94	102	7	NF	NF	-8	0	
Lechera Guadalajara S.A. C.V.	NF	154	9	NF	NF		0	
Harinera Santos S.A. C.V.	180	182	10	247	16	-2	-6	
Sigma Alimentos S.A. C.V.	NF	NF	NF	73	5			
Helados Holanda S.A. C.V.	NF	184	11	138	6	+46	5	
Ingenio 3 Valles S.A.	NF	202	16	155	8	+47	8	
Ingenio Tamazula S.A. C.V.	217	193	14	167	9	45	5	
Cía. Azucarera del Río Guayalejo	<u>NF</u>	<u>208</u>	<u>18</u>	<u>186</u>	<u>10</u>	<u>22</u>	<u>2</u>	

ELABORACION PROPIA DEL AUTOR DE EXPANSION AGOSTO 15 1990 PAG 146 A 158
EXPANSION AGOSTO 16 1989 PAG 98 A 114

En él se observan varias cosas, en primer lugar las em-

presas Purina, Univasa, General Foods y Lechera Guadalajara, dejan de mandar reportes a la revista Expansión, por lo que se observa su desaparición en 1989, probablemente para ocultar de alguna forma su crecimiento y atacar por sorpresa otra empresa como es Sigma Alimentos no había mandado reportes a Expansión, es por eso que no apareció y es hasta 1989 donde se introduce colocándose en la posición número 73 en la industria nacional y la número 5 en la rama alimentos, se observa algo muy importante la aparición de ingenios 3 Valles y Tamazula, junto con la azucarera del Río Guayalejo en las posiciones 8, 9 y 10 respectivamente para 1989, lo cual es un elemento importante para la agricultura de México a la Harinera Santos, se nota un descenso promedio de -2 posiciones a nivel industrial y -6 en la rama alimentos, lo que indica que puede encontrarse en algunos problemas, estas empresas que han figurado en algún año del análisis en términos generales se encuentran en un promedio de ascenso de 18.6 posiciones y de 2 posiciones en su rama, lo que es síntoma de crecimiento para éstas, pero si vemos los promedios de las empresas del cuadro 1 que son -7.4 en la industria nacional y 0.2 en la rama, esto respalda el crecimiento, aunque lento de la rama alimenticia a nivel nacional, pero sostenido y un intento de sobresalir dentro de la industria nacional por parte de empresas que no aparecían y un descuido por parte de las empresas con estabilidad dentro de las 10 más importantes para conservar sus posiciones en la industria nacional en general.

V. ANALISIS DE LAS VENTAS DE LAS EMPRESAS
ALIMENTICIAS EN MEXICO DE 1987 A 1989.

El análisis que se hace es de las diez primeras empresas de México en rama alimentos de 1987 a 1989, el concepto Ventas representó la cantidad monetaria que han logrado vender las empresas en un período anual, este elemento es importante ya que muestra de alguna forma el grado de comercialización que han alcanzado estas compañías y la importancia de sus productos en el mercado nacional e internacional (Ver cuadro No. 3). Nos muestra las 10 empresas líderes en alimentos en México.

Comparando sus cambios de 1987 a 1988 para analizar el aumento o disminuciones que han tenido.

CUADRO No. 3

		CANTIDAD DE VENTAS DE LAS EMPRESAS DE ALIMENTOS EN MEXICO (MILLONES DE PESOS)							
Posición de las 500 más importantes	Posición en alimentos	NOMBRE DE LA EMPRESA	CANTIDAD DE VENTAS (MILLONES)					TIPO	
			1988	1987	DIFERENCIA	% DIFEREN.			
88	87								
13	18	1	Cía. Nestlé, S.A. C.V.	1'246,392	572,240	674,152	117.8	%+	M
31	36	2	Gamesa S.A. C.V.	432,982	215,401	217,581	101	%+	IP
38	43	3	Anderson Clayton y CO. S.A.	432,594	184,503	248,091	134.5	%+	M
58	61	4	Ganaderos Productores de Leche Pura	271,097	129,831	141,266	108.8	%+	IP
79	105	5	Purina S.A. C.V. (IP	195,062	75,350	119,712	158.9	%+	M
86	96	6	Univasa S.A. C.V.	185,803	81,311	104,492	128.5	%+	IP
102	94	7	General Foods de México S.A. C.V.	149,265	84,984	64,281	75.6	%+	M
105	117	8	Nabisco Famosa S.A. C.V.	146,302	67,799	78,503	115.8	%+	IP
154	NF	9	Lechera Guadalajara S.A. C.V.	91,475	45,909	45,566	99.3	%+	IP
182	180	10	Harinera Santos S.A. C.V.	72,407	39,602	32,805	82.8	%+	IP
			Sumas	<u>3'223,379</u>	<u>1'496,930</u>	<u>1'726,449</u>	<u>115.3</u>	<u>%</u>	

Elaborado por autor de Expansión Agosto 16 1989 pag. 98 a 114.

Se nota un incremento de 115.3% de 1987 a 1988, lo que es muy significativo porque en términos generales estas empresas se encuentran en gran crecimiento, lo que indica que las estrategias que están utilizando en ventas son muy adecuadas de 1987 a 1988, ahora compararé las ventas de estas 10 primeras empresas con las 22 empresas del ramo alimenticio que aparecieron en la revista Expansión 1989.

CUADRO No. 4

Posición de las 500 más importantes 88	Posición en alimentos 87	NOMBRE DE LA EMPRESA	CANTIDAD DE VENTAS (MILLONES)				TIPO
			1988	1987	DIFERENCIA	% DIFEREN.	
184	NF	11 Helados Holanda S.A. C.V.	71,800	24,318	47,482	195.3% +	IP
189	234	12 Fab. de Pastas Alim. la Moderna S.A. C.V.	27,632	41,078	41,078	148.7% +	IP
192	190	13 Alim. del Fuerte S.A. C.V.	67,605	37,849	29,756	78.6% +	IP
195	212	14 Ingenio Tamazula S.A. C.V.	67,333	32,256	35,077	108.7% +	IP
200	196	15 Clemente Jacques y Cía. S.A. C.V.	65,113	36,419	28,694	78.8% +	IP
202	NF	16 Ingenio 3 Valles S.A.	63,736	36,244	27,492	75.9% +	IP
205	200	17 Productos Gerber S.A. C.V.	62,768	35,255	27,513	78.0% +	IP
208	NF	18 Cía. Azucarera del Río Guayalejo	61,161	23,097	38,064	164.8% +	IP
254	300	19 Laboratorios y Agencias Unidas, S.A.	43,528	19,036	24,496	128.7% +	M
262	NF	20 Ingenio Adolfo López Mateos, S.A.	42,678	27,964	14,714	52.6% +	IP
267	355	21 Oleaginosas del Sureste S.A. C.V.	41,843.7	12,98.2	27,935.5	200.9% +	IP
283	343	22 Chocolatera Jalisco S.A. C.V.	37,989	24,946	23,043	154.2% +	IP
344	NF	23 Ingenio La Gloria S.A. C.V.	37,605	9,850	17,755	180.3% +	IP
349	413	24 Cía. Nacional de Harinas S.A. C.V.	26,760	10,524	16,236	154.3% +	IP
376	439	25 Prod. Indust. del Fuerte S.A.	23,976	9,412.4	14,563.6	154.7% +	IP
423	478	26 Galletera Palma S.A. C.V.	18,574	7,951	10,623	133.6% +	IP
428	433	27 Dist. Ininal de Prod. Agric. S.A.	18,220	9,170	9,050	98.7% +	IP
437	500	28 Fábrica Galletas la Moderna	17,478	6,898	10,580	153.4% +	IP
450	397	29 Ind. Alim. Nacionales S.A. C.V.	16,663.1	11,090.8	5,572.3	50.2% +	IP
461	463	30 Marcas Alimenticias Internat. S.A.	15,963	8,631	7,332	84.9% +	IP
474	472	31 Cía. Dulcera Lady Baltimore S.A. C.V.	14,698	8,094	6,604	81.6% +	IP
476	543	32 Purina del Pacífico S.A. C.V.	14,663	5,280	9,383	177.7% +	M
Sumas			888,864.8	415,821.4	473,043.4	113.0%	
Sumas Totales incluyendo las 10 primeras			4'112,243.8	1'912,751.4	2,199,491.6	115.0%	

Elaborado por autor de Expansión Agosto 16 1989 pa. 114 a 137.

Se observa que las primeras 10 empresas tienen un porcentaje de crecimiento de 115.3% del 87 al 88, mientras que las 22 empresas restantes también están en crecimiento, un poco menor de 113%, lo que representa una diferencia del 2%.

En términos generales se observa un crecimiento de 1987 a 1988 de la industria alimenticia mexicana de 115% en Ventas que se observó de 1988 a 1989 del promedio de las 10 empresas en alimentos que aparecieron como líderes en 1989 comparado con sus ventas de 1988.

CUADRO No. 5

Posición de las 500 más importantes		Posición en alimentos	CANTIDAD DE VENTAS DE LAS EMPRESAS DE ALIMENTOS EN MEXICO					TIPO
89	88		NOMBRE DE LA EMPRESA	1989	1988	DIFERENCIA	% DIFEREN.	
11	13	1	Cía. Nestlé S.A. de C.V.	1'655,810	1'246,392	409,418	32.64%	M
32	38	2	Anderson Clayton S.A. de C.V.	617,251	432,594	184,657	42.68%	M
50	58	3	Ganaderos y Productores de Leche Pura	416,781	271,097	145,684	53.73%	IP
63	37	4	Gamesa S.A. C.V.	333,069	432,982	99,913	23.98%	IP
73	NF	5	Sigma Alimentos S.A. C.V.	293,301	211,823	81,478	38.46%	IP
138	184	6	Helados Holanda S.A. de C.V.	121,618	67,437	54,181	80.34%	IP
142	105	7	Nabisco Famosa S.A. C.V.	109,228	146,302	-37,074	-25.35%	IP
155	202	8	Ingenio 3 Valles S.A.	98,452	63,736	34,716	54.46%	IP
167	193	9	Ingenio Tamazula S.A. C.V.	85,994	67,333	18,661	27.71%	IP
186	208	10	Cía. Azucarera Río Guayalejo	75,348	61,161	14,187	23.19%	IP
Sumas				<u>3'806,852</u>	<u>3'000,857</u>	<u>805,995</u>	<u>26.8 %</u>	

Elaborado por autor de Expansión Agosto 15 de 1990 pag. 146 a 161.

En este cuadro, se observa un incremento de términos porcentuales del volumen de ventas, menor al de las 10 primeras empresas de 1987 a 1988 ya que en dicho período se observó un crecimiento de 115.3% (Cuadro 3) y ahora en el período de 1988 a 1989 sólo un incremento de 26.8% que difiere en un 88.5%, lo que es muy significativo, pues el volumen de comer

cialización baja algunas de las causas de esta baja son la introducción de nuevas empresas al rango de 10 que anteriormente no habían figurado como son: Sigma Alimentos, que no figuró en 1988 dentro de las 32 empresas de alimentos, Helados Holanda que poseía el local número 11 en 1988, Ingenio 3 Valles que poseía el lugar 16, Ingenio Tamazula con el lugar 14, la Azucarera Río Guayalejo con el lugar 18 en 1988 y la desaparición de empresas fuertes en el listado de Expansión que figuraron dentro de las 10 primeras en 1988 y desaparecen en 1989 de la publicación de la revista, lo cual fue motivo del que no mandaron sus reportes en éstas se encuentra Purina, S.A., Univasa, S.A., General Foods de México, S.A. - Nabisco Famosa, S.A., Lechera Guadalajara y con una excepción de Harinera Santos, S.A. de C.V., que aparece en 1989 con la posición 16 dentro de las más importantes en alimentos como lo muestra el cuadro 6.

CUADRO No. 6

Posición en 500 más importantes		Posición en alimentos	Compañía	CANTIDAD EN VENTAS (MILLONES DE PESOS)			Tipo
89	88			1989	1988	% Dif.	
188	189	11	Fábrica de Pastas y Alimentos la Moderna	74,625	68,710	8.6%	IP
190	262	12	Ingenio Adolfo López Mateos S.A.	73,015	42,678	71.08%	IP
197	259	13	Laboratorios y Agencias Unidas S.A. C.V.	43,524	43,524	60.92%	IP
207	205	14	Productos Gerber S.A.	64,899	62,768	3.39%	IP
229	NF	15	Alimentos de Veracruz	58,094	46,709	24.37%	IP
247	182	16	Harinera Santos S.A. C.V.	51,492	72,407	-28.89%	IP
274	NF	17	Citro México S.A. C.V.	41,721	67,562	-38.25%	IP
285	344	18	Ingenio Gloria S.A.	39,039	27,605	41.42%	IP
292	283	19	Chocolatera de Jalisco S.A. C.V.	37,832	37,989	- 0.42%	IP
333	428	20	Distribuidora Internacional de Prod. Agrícolas S.A.	29,274	18,220	60.66%	IP
357	349	21	Cía. Nacional de Harinas S.A. C.V.	25,468	26,760	- 4.83%	IP
392	NF	22	Zano Alimentos S.A. C.V.	20,958	12,642	65.78%	IP
411	582	23	Harinera los Pirineos S.A. C.V.	18,923	6,947	172.39%	IP
439	437	24	Fábrica de Galletas la Moderna S.A.	16,815	17,478	- 3.80%	IP
482	423	25	Galletera Palma S.A. C.V.	12,182	18,574	-34.42%	IP
486	474	26	Cía. Dulcera Lady Baltimore S.A. C.V.	11,935	14,698	-18.80%	IP
487	546	27	Panificadora Marne Capellania S.A. C.V.	11,868	9,592	23.72%	IP
498	NF	28	La Moderna de Occ. S.A. C.V.	10,938	--	--	IP
Sumas				669,121	594,863	12.4 %	
Sumas incluyendo las 10 primeras				4'475,973	3'595,720	29.48%	

Elaborado por autor de Expansión Agosto 15 1990 pag. 161 a 185.

Por otra parte, se observa que las 10 primeras empresas en 1989, tienen un incremento superior en ventas que las otras 28 empresas restantes de 1989, ya que estas últimas tienen un incremento general de 12.4% debido a la ineficiencia en ventas de algunas empresas que tienen movimiento descendente en comparación del año anterior en ellas; está la Harinera Santos, Citro de México, Chocolatera de Jalisco, Cía. Nacional de Harinas, Fábrica de Galletas la Moderna, Galletera Palma y Dulcera Lady Baltimore.

Se observa que son varias las dedicadas al giro de ven-

ta de dulce, este descenso pudo ser provocado por la entrada de chocolates y dulces en general de compañías norteamericanas, lo que representa una fuerte competencia para estas empresas, al igual se observa una baja en harineras que presentaron un descenso considerable como es la Harinera Santos ya que en 1988 tenía la posición 10 en la rama alimentos a la posición 16 en 1989, el porcentaje de crecimiento en 1989 de la industria alimenticia en general como lo muestra el cuadro 6, es de 24.48%, lo que marca un movimiento similar al de las 10 empresas que fue de 26.8% con una diferencia de 2.32% aunque el incremento en el volumen de ventas del año anterior fue extremadamente superior a este año, por lo que marca una disminución considerable en la comercialización o ventas de la industria alimenticia en México.

Ahora, es importante comparar el nivel de las ventas de la industria mexicana con el nivel y la posición que guardan las empresas en alimentos de Estados Unidos, por la cercanía como vecino comercial y por la fuerza que tiene en esta rama primero se presenta el Cuadro 7 de las 10 más importantes en Estados Unidos de 1987 y 1988, obteniendo sus diferencias.

CUADRO No. 7

VENTAS DE LAS 10 EMPRESAS ESTADOUNIDENSES MAS IMPORTANTES EN LA
RAMA ALIMENTICIA (MILLONES DE DOLARES)
1987 Y 1988

Posición en las 500 em- presas más importantes	Posición en alimentos	NOMBRE DE LA EMPRESA	1987 Y 1988			
			1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
14	15	1 Philip Morris Cos.	25,860	22,764.0	3,095.9	13.6%
50	60	2 Sara lee	11,206	9,795.45	1,410.55	14.4%
60	66	3 Con Agra	10,295	10,295	---	0
119	125	4 Ralston Purina	6,046	5,869.9	176.1	3.0%
137	131	5 Quaker Oats	5,616	4,870.7	745.3	15.3%
142	133	6 General Mills	5,557	5,222.7	334.3	6.4%
152	160	7 Campbells Soup	5,269	4,642.2	626.8	13.5%
170	148	8 CPC International	4,700	4,514.8	185.2	4.1%
180	196	9 Kellogg	4,349	3,791.6	557.4	14.7%
206	260	10 Food Lion	<u>3,815</u>	<u>2,943.6</u>	<u>871.4</u>	<u>29.6%</u>
		Sumas	83,713	74,709.9	8,003.1	10.7%

Forbes Mayo 1^a de 1989 pag. 296 a 316.

Se observa un incremento en términos generales de 10.7% en el parámetro ventas de las 10 empresas estadounidenses más importantes en alimentos, si se compara con el porcentaje de aumento de las 10 primeras en México de 1987 a 1988 que fue de 115.3%, lo que marca una diferencia de 104.6%, que permite ver el intenso incremento en la comercialización de ventas que se dio en la rama alimentos de 1987 a 1988, ahora observemos el cuadro 8 que muestra el movimiento de la industria de alimentos de E.U.A. de 1988 a 1989.

CUADRO No. 8

VENTAS DE LAS 10 EMPRESAS ESTADOUNIDENSES MAS IMPORTANTES EN LA
RAMA ALIMENTICIA (MILLONES DE DOLARES)
1988 Y 1989

Posición en las 500 em- presas más importantes	Posición en alimentos	NOMBRE DE LA EMPRESA			DIFERENCIA	% DIFERENCIA
			1989	1988		
89	88					
8	14	Philip Morris Cos.	39,011	25,860	13,151	50.9%
37	60	1 Con Agra	14,467	10,295	4,172	32.3%
53	50	2 Sara Lee	11,746	11,206	540	4.8%
119	119	3 Ralston Purina	6,858	6,046	812	13.4%
135	142	4 General Mills	6,180	5,557	623	12.6%
145	152	5 Campbells Soup	6,003	5,269	734	13.9%
152	137	6 Quaker Oats	5,729	5,616	113	2.0%
176	170	7 CPC International	5,103	4,700	403	8.6%
186	206	8 Food Lion	4,717	3,815	902	23.6%
188	180	9 Kellogg	4,652	4,349	303	7.0%
210	218	10 Whitman	3,956	3,583	403	11.3%
		Sumas	108,452	86,296	22,156	25.6%

Elaborado por autor de Forbes Abril 30 1990 pag. 296 a 326.

Aquí se produjo una recuperación de incremento porcentual de la industria alimenticia de E.U.A. de ser de 10.7%, en el período de 87 a 88 y de 25.6% del 88 al 89, cuya diferencia es de 14.9% que es muy representativo para la recuperación en la comercialización de empresas norteamericanas, ahora comparando el porcentaje de las 10 empresas en alimentos mexicanos de 1988 a 1989, se observa un incremento de 26.8% que supera al de las 10 empresas norteamericanas de 1.2%, lo que marca que la industria alimenticia en México, superó relativamente a la de E.U. en términos porcentuales de 1987 a 1988, pero de 1988 a 1989 la industria Mexicana en alimentos bajo su crecimiento en ventas fuertemente mas sin embargo, - porcentualmente, superó a las 10 primeras de E.U. de América otra de las cosas que es importante analizar.

CUADRO No. 9

VENTAS DE INDUSTRIA ALIMENTOS DE MEXICO DE EMPRESAS CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO
(M) Y DE EMPRESAS CON CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Total de IP de las 10 primeras	1'200,066	579,853	620,213	106%
Total de M de las 10 primeras	<u>2'023,313</u>	<u>917,077</u>	<u>1'106,236</u>	<u>120%</u>
Diferencia	823,247	337,224	486,023	144%
% Dif. a favor de (M)	<u>68%</u>	(M) <u>58%</u>	(M) <u>78.3%</u>	

Elaborado por autor de Expansión Agosto 16 1989 pag 98 a 114.

En este cuadro, se observa claramente que las empresas de capital mayoritario extranjero superaron a las de capital mayoritario nacional (Ver cuadro 9) en este cuadro se observa un porcentaje superior en 1987 del 58% y en 1988 de un 68% ahora si observamos en forma horizontal el crecimiento en ventas de las (M) en comparación de las (IP) de 1987 a 1988 se supera en un 14%, ahora veamos el cuadro 10 para ver el comportamiento de 1988 a 1989.

CUADRO No. 10

VENTAS DE LA INDUSTRIA EN ALIMENTOS DE EMPRESAS DE CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO
(M) Y DE CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Total de IP de las 10 primeras	1'533,791	1'754,465	220,674	-12.5%
Total de M de las 10 primeras	<u>2'273,061</u>	<u>1'346,392</u>	<u>102,666.9</u>	<u>82.3%</u>
Diferencia (M)	739,270	508,073	231,197	45.5%
% Dif. a favor (M)	48%			

Elaborado por el autor de Expansión Agosto 15 de 1990 pag. 146 a 161.

Para 1989 se observa las (M) superaron fuertemente el crecimiento de las (IP) en un 48% y se vio un descenso de cre

cimiento del 88 al 89 de las (IP) de -12.5% que aunque se cambiaron algunas empresas, éstas presentaron descenso en crecimiento de sus ventas, mientras que las (M) siempre han observado índices porcentuales de crecimiento, aunque para 1989 disminuyó un poco debido a la salida de 2 empresas del listado; Purina y General Foods que no mandaron reportes para este año, sin embargo se observó que el crecimiento de las (M) es muy grande, lo que es prueba de que su fuerza de comercialización es más poderosa, como muestra se puede mencionar a Nestlé que tiene una gran variedad de productos, su fuerza publicitaria que se ha observado es mejor que las demás empresas en alimentos que descuidan mucho ese aspecto que es una estrategia de promoción, de ahí que Nestlé ocupe el primer lugar en ventas y en alimentos en México, debido a la fuerza que tiene esta empresa y esto se respalda no sólo aquí ya que en América Latina según la revista América 1991 publicó que Nestlé de Brasil ocupa el primer lugar en la industria alimenticia, vendiendo \$ 1776.8 millones de dólares, aunque no ha podido alcanzar el liderato mundial como lo muestra la revista Fortune de 1990, con los datos de las mejores en alimentos en 1989.

CUADRO No. 11

		LAS 10 EMPRESAS MAS IMPORTANTES EN VENTAS EN MILLONES DE DOLARES A NIVEL MUNDIAL			DATOS DE 1989
Posición de em- presas en ali- mentos	Compañía	Posición den	Posición den	Ventas (Millones Dls)	Nacionalidad
		tro de las ind. alim. más import. mundial.	tro de las ind. alim. más import. mundial.		
1	Philip Morris	14	1	39,069	U.S.A.
2	Unilevel	18	2	35,284	Bretan Therlands
3	Nestlé	26	3	29,365	Suiza
4	RJR Nabisco Holdings	66	5	15,224	U.S.A.
5	Grand Metropolitan	73	6	14,275	Gran Bretaña
6	Ferruzzi Finanziaria	85	7	12,047	Italia
7	Sara Lee	93	8	11,738	U.S.A.
8	Con Agra	97	9	11,340	U.S.A.
9	Barlow Rand	108	10	10,418	Sud-Africa
10	Elders IXL	112	11	10,339	Australia

Fortune Julio 30 de 1990, pag. 92.

La Nestlé ocupa el lugar número tres abajo de Philip Morris y Unilevel (Ver Cuadro 11), mas sin embargo, está dentro de los primeros lugares, gracias a sus estrategias de expansión y las estrategias de creación de nuevos productos, - esto se puede respaldar con lo que dice la revista Business Week International "La grande mundialmente compañía en alimentos, con operación en 60 países, alienta sus productos.- Planea vender café congelado globulmente a través de una - aventurada coyuntura con Coca Cola y hacer promoción de la - "marca mundial" (12). Esto muestra el por qué Nestlé ha estado en 1987, 1988 y 1989 en liderato de empresas de alimentos en México y cómo las inversiones extranjeras superan y - son bien manejadas estratégicamente para alcanzar los lideratos.

(12) Business Week. "Marketing Globally Thinking lo cally", mayo 13 de 1991, p. 21.

VI. ANALISIS DEL CAPITAL CONTABLE DE LAS EMPRESAS
ALIMENTICIAS EN MEXICO DE 1987 A 1989

Para empezar el Capital Contable es la diferencia aritmética entre el total de los bienes de la empresa y las deudas de la empresa (para más detalle se puede ver el glosario) seguiré analizando a las 10 primeras empresas en alimentos - en México, en el siguiente cuadro 12, muestra las cantidades de capital contable en cantidades y porcentajes de 1987 y - 1988.

CUADRO No. 12

CAPITAL CONTABLE DE LAS EMPRESAS ALIMENTICIAS MEXICANAS 1987 y 1988 (MILLONES DE PESOS)

Posición en las empr. alim.	EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
1	Cía. Nestlé, S.A. C.V.	446,924	235,843	211,081	89.5%	M
2	Gamesa, S.A.	365,651	228,247	137,404	60.2%	IP
3	Anderson Clayton y Co. S.A.	259,572	118,241	141,331	119.5%	M
4	Ganad. y Prod. de Leche	33,082	18,658	14,424	77.5%	IP
5	Purina, S.A. C.V.	111,037	46,982	64,055	136.3%	M
6	Univasa, S.A. C.V.	205,512	125,207	80,305	64.1%	IP
7	General Foods de México, S.A. C.V.	38,305	25,754	2,551	9.9%	M
8	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	103,381	59,604	43,777	73.4%	IP
9	Lechera Guadalajara, S.A. C.V.	7,371	3,620	3,751	103.6%	IP
10	Harinera Santos, S.A. C.V.	36,844	28,551	8,293	29.0%	IP
	Sumas	1'597,679	890,707	706,972	79.37%	

Elaborado por autor de Expansión, Agosto 16 de 1989, pag. 99 a 115.

Lo que se observa en este cuadro, es un representativo incremento en el capital contable de las empresas de 1987 a 1988 que va desde un 136.3% (Purina) hasta un 29% (Harinera Santos) en términos generales un incremento de 79.37% que equivale a 706,972 millones de pesos de incremento en comparación con 1987, ahora en el Cuadro 13, se presenta el incremento de 1988 a 1989, que servirá para ver el incremento o cambios que se han tenido en este período.

CUADRO No. 13

Posición de las 500 más importantes		Posición en alimentos	CAPITAL CONTABLE DE LAS EMPRESAS ALIMENTICIAS MEXICANAS 1988, 1989 (MILLONES DE PESOS)					
89	88		NOMBRE DE LA EMPRESA	1989	1988	CANTIDAD DE VENTAS (MILLONES)		
					DIFERENCIA	% DIFEREN.	TIPO	
11	13	1	Cía. Nestlé S.A. C.V.	482,183	446,924	35,259	7.88%	M
32	38	2	Anderson Clayton y CO.	241,729	259,572	17,843	-6.88%	M
50	58	3	Ganaderos y Productores de Leche	45,632	33,082	12,550	37.95%	IP
63	37	4	Gamesa S.A.	439,511	365,651	73,860	20.19%	IP
73	NF	5	Sigma Alimentos S.A. C.V.	93,578	75,748	17,830	23.53%	IP
138	184	6	Helados Holanda S.A. C.V.	ND	ND	ND	ND	
142	105	7	Nabisco Famosa S.A. C.V.	114,289	53,381	60,908	10.54%	IP
155	202	8	Ingenio 3 Valles S.A.	211,293	122,074	89,219	73.09%	IP
167	193	9	Ingenio Tamazula	94,258	68,494	25,764	37.61%	IP
181	208	10	Cía. Azucarera del Río Guayalejo	82,136	57,823	24,313	42.04%	
			Sumas	1'804,609	1'482,749	321,860	21.7 %	

Elaborado por autor de Expansión Agosto 15 1990, pa. 147 a 159.

En el Cuadro 13 se observa que hay un incremento en el capital contable de las empresas de 21.7% y éste disminuye - en comparación con el período de 1987 a 1988 que fue de 79.37% que muestra una diferencia de 57.67%, esto puede demostrar, que las utilidades o el superávit ha disminuido para la industria alimenticia ya que un incremento en el capital contable se debe al aumento en el superávit agregado al capital - social (aportaciones de los socios) y con lo que se ve en este cuadro se puede decir que se disminuyó el margen de utilidad como se puede observar con el capital contable y esto - puede ser provocado por la disminución en el margen de ventas de 1988 a 1989 en comparación con 1987 a 1988 que como se

vio anteriormente se observó un decremento de 104.6% que definitivamente produce un decremento en las utilidades, y por tanto en el capital contable de la industria, como muestra, podemos comentar a Anderson Clayton, S.A. de C.V. una empresa que de 1987 a 1988 presentó un incremento en el capital en un 119.5% y para el período de 1988 a 1989 disminuyó drásticamente a -6.8%, esto se puede explicar por el cambio en la composición del capital de la empresa en cuanto a su origen, ya que en 1988 su capital estaba constituido por un 39% de capital mayoritario privado nacional (IP) y un 61% de capital mayoritario extranjero (M), pero para 1989 sólo un 6% era capital mayoritario privado nacional (IP) y el 94% se convirtió en capital mayoritario extranjero (M) de Estados Unidos la baja en el capital contable no sólo puede ser por la baja en ventas, si no también por la transformación en la composición de capital en el caso de esta empresa es por esto de suma importancia observar la composición del capital de las empresas que han figurado dentro de las 10 primeras en alimentos de 1987 a 1989 (Ver cuadro 14).

CUADRO No. 14

COMPOSICION DEL CAPITAL DE LAS 10 EMPRESAS MEXICANAS EN ALIMENTOS MAS IMPORTANTES

Posición de las empresas en ali- mentos	(CAPITAL MAYORITARIO) ESTATAL			(CAPITAL MAYORITARIO) PRIVADO NACIONAL			(CAPITAL MAYORITARIO) EXTRANJERO			DIFERENCIA			
	EMPRESA	ORIGEN	1987 (%)			1988 (%)			1989 (%)				
			E	IP	M	E	IP	M	E	IP	M		
1	Nestlé S.A. C.V.	Suiza			100%			100%			100%		
2	Gamesa S.A.	S/cap/ext	100%			100%			100%				
3	Anderson Clay- ton y CO.	E.U.A.	39%	61%		39%	61%		61%	94%			
4	Ganad. y Prod. de Leche S.A.	S/cap/ext	100%			100%			100%				
5	Purina S.A. C.V.	E.U.A.	1%	99%		1%	99%						
6	Univasa S.A. C.V.	S/cap/ext	100%			100%							
7	General Foods S.A.	E.U.A.		100%			100%						
8	Nabisco Famo- sa S.A. C.V.		100%			100%							
9	Lechera Guada- lajara S.A.	S/cap/ext	100%			100%							
10	Harinera San- tos S.A.	S/cap/ext	100%			100%							
1989													
5	Sigma Alimen- tos								100%				
6	Helados Holan- da S.A. C.V.	S/cap/ext							100%				
7	Nabisco Famo- sa S.A. C.V.	S/cap/ext							100%				
8	Ingenio Tres Valles S.A.	S/cap/ext							100%				
9	Ingenio Tama- zula S.A.	S/cap/ext							100%				
10	Cía. Azucare- ra del Río - Guayaljo S.A.	S/cap/ext							100%				
			<u>640/10</u>	<u>360/10</u>		<u>640/10</u>	<u>360/10</u>		<u>806/10</u>	<u>194/10</u>			
			64%	36%		64%	36%		80.6%	19.4%			

Elaborado por autor de Expansión Agosto 15 1990, pag. 147 a 159
Expansión Agosto 16 1989, pag. 99 a 115

Es importante aclarar que este cuadro sólo muestra en -
qué porcentaje está distribuido el capital en cuanto a ori-
gen, ya sea:

(E) Capital mayoritario estatal.

(IP) Capital mayoritario privado nacional.

(M) Capital mayoritario extranjero.

Y de ninguna manera nos dice en términos monetarios dón de hay mayores capitales si en (E), (IP) o (M).

En este cuadro se observa que en 1987 y 1988 que de las diez empresas que figuraron en los primeros lugares en alimentos, el 64% de las empresas tenían capital procedente de (IP) y el 36% era procedente de capital (M) y para 1989 el 36% era procedente de capital (M) y para 1989 los capitales (IP) se incrementaron a un 80.6%; es decir, un 16.6% más que en los años anteriores y que los capitales (M) de las diez primeras disminuyeron a 19.4%, se deduce que en la industria alimenticia ha progresado en cuanto sus posiciones en la industria alimenticia nacional con los inversionistas privados nacionales donde las empresas con capital privado nacional están obteniendo los lideratos pero sin embargo su crecimiento en términos reales ha disminuido como lo muestra el parámetro ventas y crecimiento en capital contable.

CUADRO No. 15

CAPITAL CONTABLE DE INDUSTRIA DE ALIMENTOS DE MEXICO CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO (M) Y CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.
Capital	Total de IP de 10 primeras	751,841	463,887	287,954	62 %
Contable	Total de M de 10 primeras	<u>845,838</u>	<u>426,820</u>	<u>419,018</u>	<u>50 %</u>
	Diferencia	93,997	37,067	56,930	39.4%

Elaborado por el autor de la Revista Expansión Agosto 16 de 1989
pag. 98 a 115

Volviendo al análisis de los capitales, aunque el número de empresas que destacan en las 10 primeras de capital privado nacional (IP) superan a las de capital privado extranjero (M) en cuanto a número, pero en cantidad monetaria de capital contable se observan cosas distintas, en el cuadro 15 se observa que las (M), superan monetariamente el capital contable de las (IP) en un 39.4% que representa una diferencia de \$56,930 millones de pesos para el período de 1987 a 1988, con un crecimiento de las (IP) de un 62% y de las (M) de 50.4%.

Por otra parte, si analizamos el Cuadro 16, observamos:

CUADRO No. 16

CAPITAL CONTABLE DE INDUSTRIA DE ALIMENTOS DE MEXICO CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO (M) Y CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1989	1988	DIFERENCIA	% DIF.
Capital	Total de IP de 10 primeras	1'080,697	776,253	304,444	39.2%
Contable	Total de M de 10 primeras	<u>723,912</u>	<u>706,456</u>	<u>17,456</u>	<u>2.4%</u>
	Diferencia	356,785	69,797	286,988	411%

Elaborado por el autor de Expansión Agosto 15 de 1990, pag. 147 a 159

que en el período de 1988 a 1989 las (IP) superan en un 411% a las (M), esto se puede explicar por la entrada al rubro de las 10 más importantes en 1989 de 5 nuevas empresas (IP) Sigma Alimentos, Helados Holanda, Nabisco Famosa, Ingenio Tres Valles, Ingenio Tamazula y Cía. Azucarera Río Guayalejo y la desaparición de Purina, Univasa, General Foods, Nabisco, Lechera Guadalajara y Harinera Santos, de las cuales Purina y General Foods son de capital extranjero estadounidense.

Lo que se observa es que las empresas (IP) están tenien

do un repunte en 2 sentidos; por un lado en cuanto a posiciones dentro de los 10 primeros lugares y de 1988 a 1989 en cuanto a cantidades de capital contable que en cierta forma representa un incremento en el capital social por parte de inversionistas mexicanos y una falta de interés por inversionistas extranjeros en la industria Alimentos de México.

Ahora, es importante señalar a qué países pertenecen en capitales las 16 empresas que han aparecido de 1987 a 1989.

México	= 12 empresas	(Ver cuadro 14)
Estados Unidos	= 3 empresas	
Suiza	= 1 empresa	

Esto muestra de alguna forma la importancia de las empresas estadounidenses en la rama alimentos en México ya que realmente éstas representan de las empresas fuertes en la industria alimenticia de lo cual es muy raro el por qué General Foods sale del listado de las 10 primeras en el período de 1988 a 1989, ya que ésta es parte de Philip Morris como lo marca la revista Business-Week: "Una unidad de Philip Morris, Kraft es No. 1 en comida en Estados Unidos y Número 3 en Europa" (13), puesto que General Foods es tan fuerte, se puede decir que su desaparición del listado se debe a la falta de información de ésta a la revista Expansión, ya que desaparece de un período a otro, siendo anteriormente muy fuer-

(13) Revista International Business Week. "Marketing-Globally, Thinking Locally". Mayo 13 de 1991, p. 20.

te. Para continuar con el análisis del capital contable, se seguirá analizando tanto los activos y pasivos (bienes y deudas) de las empresas en alimentos, ya que de esta forma se irá descubriendo la estructura financiera e infraestructura con la que realmente cuenta la industria alimenticia nacional.

VII. ANALISIS DEL ACTIVO DE LAS 10 EMPRESAS
ALIMENTICIAS EN MEXICO DE 1987 A 1989

A continuación se seguirán analizando rubros financieros como es el ACTIVO, dicho elemento se le considera por los contadores como el total de los bienes y derechos propiedad de un negocio u organización, ahora los financieros consideran a los activos como inversiones, de las dos formas son un enfoque correcto por un lado los activos son todas las pertenencias de la empresa y al mismo tiempo representan las inversiones que hacen las empresas de sus recursos, existen tres clases de activos, los cuales los contadores los clasifican en tres rubros; los activos circulantes, fijos y diferidos.

Los circulantes, son los bienes de fácil conversión en dinero en efectivo.

Los fijos, son los bienes que se compran con el fin de usarlos y no de venderlos.

Y los diferidos son todos los gastos pagados por anticipado.

Los financieros a los activos (inversiones) los consideran en dos clases: inversiones a corto plazo y a largo plazo.

Para el análisis de la industria alimenticia se analiza

rán dos términos, el total de los activos para ver las inversiones de las empresas y los activos fijos o inversiones a largo plazo datos obtenidos de expansión, el total de los activos nos proporcionará en cierta forma lo invertido en la industria de alimentos de México y el incremento que se ha dado en este aspecto del período de 1987 a 1989, además nos marcará la infraestructura y los bienes con los que cuenta la industria en alimentos.

En el cuadro 17, con los totales de activos de las 10 primeras empresas de 1987 a 1988.

CUADRO No. 17

COMPARACION DE INCREMENTO EN ACTIVO DE LAS EMPRESAS DE ALIMENTOS DE MEXICO 1987, 1988
(MILLONES DE PESOS)

Posición de las emp. en alim.	EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
1	Cía. Nestlé, S.A. de C.V.	623,297	358,946	264,351	76.20%	M
2	Gamesa S.A. de C.V.	481,867	336,839	145,028	36 %	IP
3	Anderson Clayton y Co. S.A.	343,030	143,835	199,195	65.9 %	M
4	Ganad. y Prod. de Leche	51,848	34,167	17,641	51.7 %	IP
5	Purina S.A. de C.V.	15,050	62,862	- 47,812	-76.4 %	M
6	Univasa	249,663	159,301	90,362	56.7 %	IP
7	General Foods, S.A.	127,935	110,806	17,129	15.5 %	M
8	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	132,767	85,230	50,537	55.8 %	IP
9	Lechera Guadalajara, S.A.	10,499	6,592	3,907	59.3 %	IP
10	Harinera Santos, S.A.	63,352	41,475	21,877	52.7 %	IP
	Sumas	2'099,308	1'340,053	759,255	56.65%	

Elaborado por el autor de Expansión Agosto 16 de 1989, pag. 99 a 115.

(Ver cuadro 17), se observa que de 1987 a 1988 se han incrementado en \$759,255 millones de pesos de las 10 empresas en alimentos más importantes que representa un incremento en 1988 del 56.65% en comparación con 1987, lo que indica que en este período la industria alimenticia y los inversio-

nistas optaron por incrementar sus capitales como ya lo vimos en los cuadros anteriores y se incrementaron más los bienes de las empresas en un promedio del 56.6%, ahora hay una excepción que es la empresa PURINA, en la cual se observa un decremento en sus inversiones muy fuerte de un -76.4% ya que en 1987 tenía \$62,862 millones y para 1988 sólo \$15,050 millones de pesos, lo que puede indicar falta de interés en el mercado de alimentos de animales en México, lo cual puede ser debido a la disminución del mercado de estos productos que puede ser explicado por el bajo poder adquisitivo del salario en México, donde se prefiere alimentar al sector humano, lo que hace que los animales queden en segundo término, esto también se puede respaldar por la contraparte que es Nestlé, S.A. y la Lechera Guadalajara como ejemplos, los que han incrementado sus activos en un 76.2% y 59.3% respectivamente, lo que muestra que la gente se va por adquirir productos que satisfagan su necesidad alimenticia primeramente; como es en este caso los lácteos.

Ahora comparemos el crecimiento de 1988 a 1989.

CUADRO No. 18

Posición de las empresas en alimentos	COMPARACION DE INCREMENTO EN ACTIVO DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS MAS IMPORTANTES DE 1988 Y 1989					
	EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
1	Cía. Nestlé S.A. de C.V.	728,220	632,297	95,923	15.17%	M
2	Anderson Clayton y Co.	390,945	343,030	47,915	12.96%	M
3	Ganad. y Prod. de Leche	75,753	51,848	23,905	46.1 %	IP
4	Gamesa, S.A. de C.V.	626,953	481,867	145,086	30.1 %	IP
5	Sigma Alimentos, S.A. C.V.	116,064	181,278	-65,214	-35.98%	IP
6	Helados Holanda, S.A. C.V.	ND	ND	ND	ND	IP
7	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	146,416	132,767	13,649	10.28%	IP
8	Ingenio Tres Valles, S.A.	248,511	134,911	113,600	84.2 %	IP
9	Ingenio Tamazula	104,795	104,071	724	0.69%	IP
10	Cía. Azucarera del Río Guayalejo	<u>118,510</u>	<u>96,023</u>	<u>22,487</u>	<u>23.41%</u>	
	Sumas	2'556,167	2'158,092	398,075	18.44%	

Elaborado por el autor de Expansión Agosto 15 de 1990, pag. 147 a 159.

El cuadro 18 muestra un incremento en términos generales de las 10 primeras en alimentos del 18.44%, en cuanto al total activo, lo que muestra una disminución considerable en cuanto al período de 1987 a 1988 en un 38.21%, otro aspecto que se observa es que de las 10 empresas, 8 son de capital de origen privado nacional, para este período, esta disminución del 38.21% se debe a la salida de empresas de capital extranjero como ya lo vimos con Purina que sale para este período totalmente y General Foods que en el período anterior sus activos se habían incrementado en un 15.5% (Cuadro 17).

Se muestra un incremento en las inversiones de los ingenios azucareros y lácteos, lo que puede significar que el mercado alimenticio se esté encaminando a productos de primera necesidad, por lo que los inversionistas en las industrias alimenticias mexicanas por la incertidumbre en cuanto a las ventas de sus artículos como se observó anteriormente, ahora compararé los activos de inversionistas extranjeros y de inversionistas mexicanos.

CUADRO No. 19

ACTIVOS TOTALES DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO (M) Y CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Activo	Total de IP de 10 primeras	989,996	663,604	326,392	67%
Fijo	Total de M de 10 primeras	<u>1'109,312</u>	<u>676,449</u>	<u>432,863</u>	<u>64%</u>
	Diferencia	119,316	12,845	106,471	828%

Elaborado por autor de expansión Agosto 16 de 1989, pag. 99 a 115.

En el Cuadro 19 se observa una gran diferencia en cuan-

to a inversiones de capital mayoritario extranjero, pues como lo muestra el cuadro, aunque son menores en cuanto a número, las empresas de capital extranjero sus inversiones rebasan en un 828% a las de capital privado nacional, lo cual realmente marca una gran diferencia en cuanto a confiabilidad en el mercado de alimentos en este período, esto también muestra de alguna forma la gran diferencia en cuanto a la infraestructura con la que cuentan las industrias extranjeras en alimentos en México, en comparación con las industrias de alimentos de capital privado nacional, que demuestra que sus instalaciones son superiores a las mexicanas, ahora observemos qué sucede en el período de 1988 a 1989.

CUADRO No. 20

ACTIVOS TOTALES DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO (M) Y CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

TIPO DE EMPRESA		1989	1988	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Activo	Total de IP de 10 primeras	1'437,002	975,327	461,675	47 %
Fijo	Total de M de 10 primeras	<u>1'119,165</u>	<u>1'182,765</u>	<u>63,600</u>	<u>-5 %</u>
	Diferencia	317,837	207,438	110,399	53.2%

Elaborado por autor de Expansión Agosto 15 de 1990, pag. 147 a 159.

En el Cuadro 20, se nota un cambio donde las (IP) están incrementando sus activos en un 47%, lo que logra ser muy significativo y las (M) como ya se había visto, con el capital contable están disminuyendo sus inversiones y esto lo demuestra esta muestra de empresas (M) del período 88 a 89 que presentan una disminución en sus activos totales de -5%, como ya se vio con la desaparición de Purina y General Foods, y que

permite que las (IP) superen a las (M) en un 53.2%, lo que se puede sacar es que mientras que los inversionistas mexicanos en la industria alimentos se preocupan por incrementar la infraestructura e inversiones los inversionistas extranjeros para este período lo descuidan fuertemente en términos generales debido tal vez a la falta de mercado con más capacidad de compra, la falta de interés de algunas empresas (M) en mandar sus informes. Ahora es importante señalar la gran diferencia que existe entre (M) como Nestlé y una (IP) como Gamesa, lo que da a conocer la mayor capacidad en cuanto a recursos de las (M) en comparación a las (IP).

período de 1987 a 1988 en un 113%, lo cual indica que se deja y descuida para este período la infraestructura de la organización. Se puede ver que el líder Nestlé que de 1987 a 1988 fue de 82%, lo cual no es muy confiable, ya que en la revista Expansión se contradice en cuanto al dato de activos fijos de 1988 (ver cuadros 21 y 22). Pero en términos generales se observa un decremento en la inversión de activo fijo, tal como se muestra con los Ganaderos y Productores de Leche, S.A. de C.V., que de 1987 a 1988 incrementan en un 483% y para el período 1988 a 1989 disminuye a un 173%.

Para mi forma de ver, esta disminución en las inversiones en activo fijo son muy graves, ya que van en deterioro de la industria alimenticia, pues producirá que en un futuro no muy lejano no puedan competir a nivel internacional y dada la apertura comercial que se acerca, esto puede ser muy peligroso por la posibilidad de aumento en inversiones que harán las empresas extranjeras en México, tanto las ya radicadas como las nuevas que se introducirán debido a la ampliación del mercado que hasta 1989 como se vio con las ventas ha sido un problema, ahora es importante ver cómo se han comportado tanto los inversionistas de México como los extranjeros.

CUADRO No. 23

ACTIVOS FIJOS DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS MAS IMPORTANTES EN MEXICO CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO (M) Y CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Activo	Total de IP de 10 primeras	22,433	4,932	219,501	354%
Fijo	Total de M de 10 primeras	<u>47,055</u>	<u>20,010</u>	<u>27,045</u>	<u>135%</u>
	Diferencia	24,622	15,078	9,544	63%

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 16 de 1989, pag. 148 a 160.

En el cuadro 23, se observa que el capital extranjero (M) en cuanto a incremento de activo fijo para el período de 1987 a 1988 superó a los inversionistas nacionales (IP) en un 63%, lo cual es muy representativo, ya que aunque las (IP) eran mayores en número a las (M), estas últimas superaron las inversiones en infraestructura de activo fijo, en este período se observa que es importantísimo para las (M) tener una infraestructura superior a las empresas de inversionistas nacionales para poder en un futuro competir y ganar mercado.

CUADRO No. 24

ACTIVOS FIJOS DE EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO DE LAS EMPRESAS CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO Y CAPITAL MAYORITARIO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1989	1988	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Activo	Total de IP de 10 primeras	18,390	16,235	2,155	13%
Fijo	Total de M de 10 primeras	<u>76,046</u>	<u>41,026</u>	<u>35,020</u>	<u>85%</u>
	Diferencia	57,656	24,791	32,865	132%

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 15 de 1990, pag. 148 a 160.

Nuevamente para este período se observa que los inversionistas toman muy en cuenta la infraestructura de sus organizaciones, ya que para el período de 1988 a 1989 el crecimiento en inversiones de activo fijo, superó en un 132% a las empresas de capital privado nacional, esto nos sirve para recalcar que los inversionistas extranjeros se están preparando en cuanto a infraestructura de sus organizaciones, con el fin de tener la capacidad productiva que requieran para abastecer eficaz y eficientemente al mercado amplio que se abrirá mientras que lo que se observa con las empresas de capital privado nacional (IP) se observa una disminución muy fuerte, si observamos el cuadro 23 en el período de 1987 a 1988 se incrementó el activo fijo en un 354% y para el período de 1988 a 1989 sólo fue un incremento en activo fijo de 13%, lo que marca una fuerte diferencia en cuanto al período anterior de 341%, lo cual es fuertemente significativo ya que se debe recordar que la tecnología actualmente es muy dinámica y ésta también se considera como activo fijo, lo que puede significar que si los inversionistas mexicanos no invierten más en activos fijos no tendrán la capacidad tecnológica e infraestructura y bienes de capital suficientes, eficientes y capaces para enfrentar la apertura comercial y la ampliación del mercado, ya que no podrán tener la capacidad productiva que se requiere, lo que le da un punto arriba a los inversionistas extranjeros ya que se observa que éstos sí están invirtiendo en activos fijos.

IX. ANÁLISIS DEL PASIVO TOTAL DE LAS EMPRESAS DE
ALIMENTOS EN MEXICO DE 1987 A 1989

Ya se analizaron los rubros; capital contable, el activo y el activo fijo, ahora corresponde el análisis no de los bienes (activo), si no del pasivo que para los contadores representa las deudas y obligaciones a cargo del negocio y para los financieros representan FINANCIAMIENTOS, es decir una fuente de donde la empresa se puede hacer de préstamos para invertirlos en activos para aumentar su productividad y lo clasifican en dos grupos; los pasivos internos que son los financiamientos que se obtienen dentro de la empresa y por operaciones internas de la empresa dentro de ellas se encuentran los accionistas y el otro tipo de pasivo que es el externo, que son los préstamos o financiamientos que se obtienen del exterior de la empresa como préstamos de proveedores de bancos, etc.

El análisis del pasivo es de suma importancia, ya que con el análisis de éste, se completa el estudio de la ecuación siguiente: $CC = A - P$, que nos permitirá definir cuánto de los bienes o inversiones de la empresa (activos) fueron posibles gracias a los préstamos o financiamientos hechos a las empresas alimenticias, además, es importante observar el grado de financiamiento que obtienen las empresas en alimentos, tanto de inversionistas nacionales y extranjeros ya que

esto de alguna forma muestra la confiabilidad financiera y el prestigio que tienen los tipos de empresa ya que sólo se obtienen financiamientos, dependiendo de la confiabilidad económica que se tenga de las empresas o del tipo de empresas.

CUADRO No. 25

COMPOSICION DEL PASIVO TOTAL DE LAS EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO 1987, 1988.
(MILLONES DE PESOS)

Posición de las empresas en alimentos	EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
1	Nestlé	185,373	123,103	62,270	50.0%	M
2	Gamesa	116,217	108,592	7,625	7.0%	IP
3	Anderson Clayton	28,359	547	27,812	-98.0%	M
4	Ganaderos y Prod. de Leche	18,776	15,509	3,267	21.0%	IP
5	Purina, S.A.	39,053	16,880	22,173	31.0%	M
6	Univasa	44,151	34,094	10,057	29.4%	IP
7	General Foods	100,730	84,957	15,773	-15.0%	M
8	Nabisco Famosa	29,386	25,626	3,760	14.6%	IP
9	Lechera Guadalajara	106,942	6,327.5	4,366.7	69.0%	IP
10	Harinera Santos	26,509	12,924	13,585	105.0%	IP
		599,248.2	428,559.5	170,688.7	39.0%	

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 15 de 1989, pag. 100 a 116.

El cuadro 25, muestra un incremento en el pasivo en términos generales de la muestra de las 10 empresas de la industria alimenticia del período de 1987 a 1988 en un 39%, y si observamos el cuadro 26.

CUADRO No. 26

TOTAL DE CAPITAL CONTABLE ACTIVO Y PASIVO DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS 1987 - 1988 (MILLONES DE PESOS)

TOTALES	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.
Pasivo Total	599,248.2	428,559.5	170,688.7	39%
Activo Total	1'099,308	1'340,053	759,255	56.65%
Capital Contable	1'597,679	890,707	706,972	79.37%
%				
Pasivo respecto Activo	24.5%	33.6%	-9.1%	
Capital respecto Activo	76.1%	66.4%	9.7%	

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 15 1989, pag. 99 a 116.

Se ve que este 39% en el análisis horizontal marca un incremento del pasivo o del financiamiento de 1988 respecto a 1987, ahora si se analiza el cuadro 26 verticalmente se ve que en 1987, los pasivos o financiamientos representaron del total de los activos (bienes) un 33.6% y en 1988 un 24.5% esto muestra que el capital o las inversiones de la industria alimenticia por parte de los empresarios representaron un aumento en términos generales del 9.7% y una disminución del pasivo en -9.1%, lo cual puede ser muy significativo, ya que indica que se está manejando cada vez más con capital netamente de los dueños de las empresas, esto no quiere decir que se esté completamente en crecimiento, ya que existe el peligro de pérdida de fuentes de financiamiento, tal vez por la inestabilidad de la industria y es perjudicial debido a que con la apertura comercial se necesitarán grandemente de los financiamientos para ampliar la planta productiva e infraestructura general que como se vio con los activos fijos se ha descuidado y propiciaría no contar con capacidad productiva, es por esto la importancia de contar con financiamientos que son representados por los pasivos, ahora observemos que en el cuadro 27, se muestra cómo del período de 1987 a 1988 se observa una considerable diferencia en cuanto a Pasivos totales de las empresas con inversión extranjera (M) - con respecto a las (IP), ya que el pasivo total de las (M) - representa el 30% de los activos totales de las mismas, pode

CUADRO No. 27

PASIVOS TOTALES DE LAS EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO CON CAPITAL MAYORITARIO
EXTRANJERO (M) Y CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Pasivo	Total de IP de 10 primeras	245,733	203,072.5	42,660.5	21 %
Total	Total de M de 10 primeras	<u>353,515</u>	<u>225,487</u>	<u>128,028</u>	<u>56 %</u>
	Diferencia	107,782	22,414.5	85,367.5	380%

Elaborado por autor de Expansión, Agosto 15 de 1989, pag. 100 a 116.

mos decir que este porcentaje es aceptable, lo que a mi punto de vista significa que las (M) tienen mejores financiamientos y préstamos que las empresas de inversionistas nacionales (IP) ya que superaron las (M) a las (IP) del período 1989 a 1988 en un 380%, que muestra que en este período las facilidades de préstamo se dieran más a empresas de inversionistas extranjeros (M), pues éstas tienen más prestigio que las (IP), ahora veamos lo que sucedió de 1988 a 1989 (Ver Cuadro 28).

CUADRO No. 28

Posición de las empresas en alimentos	COMPOSICION DEL PASIVO TOTAL DE LAS EMPRESAS DE ALIMENTOS EN MEXICO DE 1988 A 1989 (MILLONES DE PESOS)					
	EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
1	Nestlé	ND	ND	ND	ND	
2	Anderson Clayton y Co. S.A.	ND	ND	ND	ND	M
3	Ganad. y Prod. de Leche	66,872	28,359	38,513	135%	M
4	Gamesa, S.A. C.V.	187,442	116,217	71,225	61%	IP
5	Sigma Alimentos, S.A.	17,186	103,200	-86,014	-83%	IP
6	Helados Holanda, S.A. C.V.	ND	ND	ND	ND	IP
7	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	32,136	29,386	2,750	9%	IP
8	Ingenio Tres Valles, S.A.	37,213	12,837	24,376	189%	IP
9	Ingenio Tamazula	ND	ND	ND	ND	IP
10	Cía. Azucarera del Río Guayalejo	ND	ND	ND	ND	IP
	Sumas	<u>340,849</u>	<u>289,999</u>	<u>50,850</u>	<u>17.5%</u>	

NOTA: ND; No Disponible. Elaborado por autor de Expansión, Agosto 15, 1990, pag. 148 a 160

La lista de las 10 empresas más importantes en alimentos para el período de 1988 a 1989, muestra un incremento en los pasivos totales de 17.5%, lo cual es menor al período anterior de 21.5%, lo cual puede significar a mi punto de vista dos cosas:

- 1) Que la industria alimenticia está optando por utilizar recursos propios, es decir su capital contable.
- 2) Estar perdiendo la capacidad de financiamiento.

Debido a la situación actual que se vive con la apertura comercial y la necesidad de contar con más recursos por parte de la mayoría de las industrias y por tal la necesidad de ampliar sus fuentes de financiamiento se puede eliminar la opción 1, quedándonos la opción 2, es decir la pérdida de la capacidad de financiamiento, lo que puede ser muy grave, ya que como se ha estado repitiendo no se tendrán los recursos necesarios para poder competir y satisfacer el mercado. Veamos el siguiente cuadro (Cuadro 29).

CUADRO No. 29

TOTAL DE CAPITAL CONTABLE, ACTIVO Y PASIVO DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS
MAS IMPORTANTES DE 1988 A 1988 (MILLONES DE PESOS)

TOTALES	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.
Pasivo Total	340,849	389,999	50,850	17.5 %
Activo Total	2'556,167	2'158,092	398,075	18.44%
Capital Contable	1'804,609	1'482,749	321,860	21.7%
%	APROXIMADO	APROXIMADO		
Pasivo respecto Activo	21.4%	22.3 %	-0.9%	
Capital respecto Activo	78.6%	77.65%	0.95%	

Elaborado por autor de Expansión, Agosto 15 de 1990, pag. 146 a 160.

En este cuadro nuevamente se observa que la industria - en alimentos toma para 1989 una actitud más conservadora, es decir, utiliza más su capital propio en vez de utilizar sus posibles financiamientos, esto en cuanto a lo que se observa en términos generales, ya que para 1989 se observa que mientras el capital representa el 78.6% de los activos, los pasivos sólo el 21.4%, lo que reafirma la posición conservadora, tal vez debido a la falta de apoyo por parte del estado y la pérdida de interés y de valor comercial de estas empresas y falta de rentabilidad que propicien que no sean tan aptas para ampliar su financiamiento, un ejemplo de esto es como se vio con el activo fijo la disminución de la inversión en bienes de capital que forman parte de activo fijo que también - esto puede significar falta de modernización en equipo e infraestructura, lo que puede hacerlas poco competitivas y por tanto un futuro no muy fructífero.

X. ANALISIS DEL PASIVO INTERNO DE LA INDUSTRIA
ALIMENTICIA EN MEXICO DE 1987 A 1989

El pasivo interno son los medios de financiamiento de los que se allegan las empresas para la obtención de recursos los de tipo interno a la organización, es decir deudas que se contraen dentro de la organización. (Ver cuadro 30).

CUADRO No. 30

COMPOSICION DEL PASIVO INTERNO DE LAS 10 EMPRESAS ALIMENTOS MEXICANOS, 1987 Y 1988
(MILLONES DE PESOS)

Posición de las 500 más importantes		NOMBRE DE LA EMPRESA	P. INTERNO	P. INTERNO	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
88	87						
13	18	1 Cía. Nestlé, S.A. C.V.	185,373	107,005		73.2%+	M
31	36	2 Gamesa, S.A. C.V.	116,217	87,994		32.1%+	IP
38	43	3 Anderson Clayton y Co. S.A.	28,359	358		7,851.5%+	M
58	61	4 Ganad. y Prod. de Leche Pura	18,776	15,509		21.0%+	IP
79	105	5 Purina, S.A. C.V.	37,787	16,623		127.3%+	M
86	96	6 Univasa, S.A. C.V.	22,669	6,437		252.2%+	IP
102	94	7 General Foods de México, S.A. C.V.	99,445	82,791		20.1%+	M
105	117	8 Nabisco Famosa, S.A. C.V.	29,386	17,326		69.6%+	IP
154	NF	9 Lechera Guadalajara, S.A. C.V.	3,238	2,972		5.2%+	IP
182	180	10 Harinera Santos, S.A. C.V.	26,509	12,924		105.1%+	IP
		Sumas	567,649	349,939	217,710	62.2%	

Elaborado por autor de Expansión, Agosto 16 de 1989, pag. 100 a 116

Se observa que las deudas dentro de la organización superaron de 1987 a 1988 en un 62.2% que indica que la industria alimenticia utiliza financiamiento interno de tal forma que le permite no entrar tanto en riesgo con sus acreedores.

CUADRO No. 31

PASIVOS INTERNOS DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS EN 1987 Y 1988
(MILLONES DE PESOS)

TIPO DE EMPRESA		1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Pasivo	Total de IP de 10 primeras	216,685	143,162	73,523	51.3%
Total	Total de M de 10 primeras	<u>350,964</u>	<u>296,777</u>	<u>144,187</u>	<u>69.7%</u>
	Diferencia	134,279	63,615	70,664	111.0%

Elaborado por autor de Expansión, Agosto 16, 1989, pag. 100 a 116.

(IP) Empresas con Capital Mayor Privado Nacional y (M) Empresas con capital mayoritario extranjero.

El cuadro 31 contiene datos de las empresas (M) que utilizan sus pasivos internos en un 111%, más que las (IP), para mi forma de ver este tipo de financiamiento puede ser más conveniente debido al menor riesgo que se obtiene en vez de utilizar pasivo externo.

CUADRO No. 32

Posición de las empresas en alimentos	COMPOSICION DEL PASIVO INTERNO DE LAS 10 EMPRESAS ALIMENTICIAS MEXICANAS DE 1988 Y 1989 (MILLONES DE PESOS)					
	EMPRESA	1989	1988	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
		P-INTERNO	P-INTERNO			
1	Cía. Nestlé	ND	ND		ND	M
2	Anderson Clayton y Co. S.A.	66,872	ND		135.8 %	M
3	Ganad. y Prod. de Leche	29,621	38,359		57.81%	IP
4	Gamesa, S.A. C.V.	187,442	116,217		61.28%	IP
5	Sigma Alimentos, S.A. C.V.	17,186	103,200		83.35%	IP
6	Helados Holanda, S.A. C.V.	ND	ND		ND	IP
7	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	32,136	29,386		9.35%	IP
8	Ingenio Tres Valles, S.A.	37,213	12,837		189.88%	IP
9	Ingenio Tamazula	ND	ND		ND	IP
10	Cía. Azucarera del Río Guayalejo	ND	ND		ND	IP
	Sumas	<u>370,470</u>	<u>308,765</u>		<u>19.9 %</u>	

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 15 de 1990, pag. 148 a 160.

En la muestra de las 10 empresas que aparecen de 1988 a 1989 (Ver Cuadro 32) se observa que el uso de este tipo de financiamiento baja en este período hasta un 19.9%, lo cual considero poco adecuado debido a que el uso de un pasivo externo es más riesgoso.

CUADRO No. 33

PASIVOS INTERNOS DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS DE 1988 A 1989
(MILLONES DE PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
Pasivo	Total de IP de 10 primeras	273,977	308,765	34,788	-11%
Interno	Total de M de 10 primeras	<u>96,493</u>	<u>47,125</u>	<u>49,368</u>	<u>104%</u>
	Diferencia	177,484	261,640	84,156	32%

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 15 de 1990, pag. 148 a 160.

En el cuadro 33, se observa que en cuanto a los inversionistas extranjeros (M) no es muy confiable, debido a que sólo se tienen datos de Anderson Clayton, como empresa de este grupo, pero sí puedo mencionar a los inversionistas privados nacionales (IP) donde se observa un decremento en el uso del pasivo interno de 1988 a 1989 en un -11%, lo que puede ser riesgoso, aunque tal vez no quede otra opción, debido a que como se observó con el pasivo total se está perdiendo la capacidad de financiamiento.

XI. ANALISIS DEL PASIVO EXTERNO DE LA INDUSTRIA
ALIMENTICIA EN MEXICO DE 1987 A 1989

El análisis del pasivo externo, así como el hecho del pasivo interno, servirá para reforzar lo observado en el análisis del pasivo total respecto al activo y el capital contable, el pasivo externo son fuentes de financiamiento representados por lo regular por los documentos y pagarés a corto plazo, los proveedores a corto plazo y los préstamos proporcionados por Sociedades Nacionales de Crédito.

CUADRO No. 34

Posición de las empresas en alimentos	EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
		P. EXTERNO	P. EXTERNO			
1	Cía. Nestlé, S.A. C.V.	0	16,098	0	0	M
2	Gamesa, S.A. C.V.	0	20,598	20,598		IP
3	Anderson Clayton y Co. S.A.	0	189	189		M
4	Ganad. y Prod. de Leche S.A. C.V.	--	--	--	--	IP
5	Purina, S.A. C.V.	1,266	257		377.0%	M
6	Univasa, S.A. C.V.	21,482	27,657		22.3%	IP
7	General Foods, S.A. C.V.	1,285	2,166		40.7%	M
8	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	0	8,300		--	IP
9	Lechera Guadalajara, S.A. C.V.	7,566.2	3,355.5		125.5%	IP
10	Harinera Santos, S.A. C.V.	--	--		--	IP
	Sumas	31,599.2	78,620	-470,208	-40.1%	

Elaborado por autor de Expansión, Agosto 16, 1989, pag. 100 a 116.

En el cuadro 34 se observa que algunas empresas como Nestlé, Anderson Clayton de inversionistas extranjeros y Ga-

mesa de inversionistas nacionales, no utilizan el pasivo externo y se enfocan como se vio anteriormente al uso de pasivo interno, lo cual es muy positivo debido a que el grado de riesgo por utilizar financiamiento se reduce ahora veamos el siguiente cuadro.

CUADRO No. 35

COMPOSICION DEL PASIVO EXTERNO DE LAS 10 EMPRESAS ALIMENTICIAS MEXICANAS
DE 1988 Y 1989 (MILLONES DE PESOS)

Posición en ali- mentos	EMPRESA	1989 P. EXT.	1988 P. EXT.	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
1	Cía. Nestlé, S.A.	ND	ND	ND	ND
2	Anderson Clayton, y Co. S.A.	ND	ND	ND	ND
3	Ganaderos y Productores de Leche, S.A.	495	--	--	--
4	Gamesa, S.A.	--	--	--	--
5	Sigma Alimentos, S.A. C.V.	5,300	2,330		
6	Helados Holanda, S.A. C.V.	ND	ND	ND	ND
7	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	--	--	--	--
8	Ingenio Tres Valles, S.A.	--	--	--	--
9	Ingenio Tamazula	ND	ND	ND	ND
10	Cía. Azucarera del Río Guayalejo	ND	ND	ND	ND
	Sumas	5,795	2,330	3,465	148%

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 15 de 1990, pag. 148 a 160.

Debido a la falta de datos no disponibles (ND), pero según los datos encontrados se observa un incremento en el uso de pasivo externo de 1988 a 1989 de las (IP) específicamente Sigma y Ganaderos y Productores de un 148% más que difiere - al período anterior en un 107%, lo cual posiblemente sea para equilibrarse en algún proyecto de inversión de estas empresas. En general estos rubros permiten confirmar lo expuesto respecto al pasivo total en donde se observó la pérdida de

financiamiento y la utilización en mayor cantidad del capital contable de la empresa en las inversiones (activo) en la industria alimenticia, tomando una posición conservadora que les impide formar una infraestructura fuerte que les permita competir en aperturas comerciales.

XII. ANALISIS DEL PERSONAL EMPLEADO EN LA INDUSTRIA
ALIMENTICIA EN MEXICO DE 1987 A 1989

El recurso humano representa para cualquier empresa el elemento que permite mover a todos los demás recursos y que permite alcanzar la productividad de las organizaciones, el crecimiento y la calidad en la empresa por tales situaciones el recurso humano es de vital importancia, es por esto el motivo del estudio de dicho elemento dentro de la industria alimenticia y específicamente en las 10 primeras empresas del ramo alimentos.

CUADRO No. 36

COMPOSICION DEL PERSONAL EMPLEADO EN LAS EMPRESAS EN ALIMENTOS DE MEXICO
DE 1987 Y 1988 (MILLONES DE PESOS)

Posición de las empresas en alimentos	EMPRESA	1988	1987	% DIFERENCIA	TIPO
1	Cía. Nestlé, S.A. C.V.	5,500	5,500	0%	M
2	Gamesa, S.A. C.V.	6,682	6,387	4.6%	IP
3	Anderson Clayton, S.A.	2,529	3,401	-25.6%	M
4	Ganad. y Prod. de Leche	956	1,039	- 8.0%	IP
5	Purina, S.A.	917	1,069	-14.2%	M
6	Univasa	2,598	2,466	5.4%	IP
7	General Foods	735	886	-17.1%	M
8	Nabisco Famosa	2,822	2,809	.5%	IP
9	Lechera Guadalajara	601	581	3.4%	IP
10	Harinera Santos	147	154	- 4.6%	IP
	Sumas	23,487	24,292	- 3.0%	

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 16 de 1989, pag. 101 a 117.

Lo importante del análisis de este Cuadro 36, es el estudio de la estabilidad del personal dentro de las organiza-

ciones, así como de su incremento o decremento, ya que este estudio puede mostrar la necesidad de incrementar el recurso humano debido a la complejidad de las empresas en la industria de alimentos en el cuadro se muestra que el personal empleado de 1987 a 1988 disminuyó en términos generales en -3% y sólo algunas empresas (Gamesa, Univasa, Lechera Guadalajara y Nabisco) incrementaron su personal en bajo grado.

CUADRO No. 37

TOTAL DE PERSONAL EMPLEADO POR LAS 10 EMPRESAS DE ALIMENTOS DE MEXICO DE LAS EMPRESAS CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO (M) Y PRIVADO NACIONAL (IP)
(MILLONES DE PESOS)

TIPO DE EMPRESA		1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.
Personal	Total de IP de 10 primeras	13,806	13,436	370	2.75%
Empleado	Total de M de 10 primeras	<u>9,681</u>	<u>10,856</u>	<u>-1,175</u>	<u>-10.0%</u>
	Diferencia	(IP) 4,125	(IP) 2,580	1,545	59.8%

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 16 de 1989, pag. 101 a 117.

Otro aspecto que se puede observar es que esta disminución en el personal se debe a las empresas extranjeras ya que las (IP) presentaron en este período un incremento reducido en personal, que fue de 2.75%, mientras que las empresas de inversionistas extranjeras (M) redujeron su personal en un -10%, lo que propició que se diera la reducción del personal en este período, esto puede ser un síntoma del empiezo en la pérdida de la estabilidad para la conservación de personal lo que también puede propiciar la desmotivación del personal en la industria, lo que puede repercutir en la productividad.

CUADRO No. 38

COMPOSICION DEL PERSONAL EMPLEADO DE LAS EMPRESAS EN ALIMENTOS DE
MEXICO DE 1988 Y 1989 (MILLONES DE PESOS)

Posición de las empresas en alimentos	EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.	TIPO
1	Cía. Nestlé, S.A. C.V.	5,800	5,500	300	5.45%	M
2	Anderson Clayton y Co. S.A.	2,687	2,529	158	6.04%	M
3	Ganaderos y Productores de Leche	1,426	1,296	130	9.86%	IP
4	Gamesa, S.A. C.V.	5,851	6,682	-831	-12.44%	IP
5	Sigma Alimentos, S.A.	1,530	1,449	81	5.59%	IP
6	Helados Holanda, S.A. C.V.	1,412	1,023	389	38.02%	IP
7	Nabisco Famosa, S.A. C.V.	2,970	2,822	148	5.24%	IP
8	Ingenio Tres Valles, S.A.	763	902	-139	-15.42%	IP
9	Ingenio Tamazula	1,200	1,200	S/Variación	0 %	IP
10	Cía. Azucarera del Río Guayalejo	<u>1,054</u>	<u>1,054</u>	<u>S/Variación</u>	<u>0.00%</u>	IP
		24,693	24,457	236	0.9 %	

Expansión, Agosto 15 de 1990, pag. 149 a 161.

Para el período de 1988 a 1989 se observa una recuperación en la industria alimenticia y se observa un crecimiento en el personal empleado de 0.9% donde Gamesa al contrario del período anterior, disminuyó su personal en -12.44% y el Ingenio Tres Valles en -15.42%, mientras que las demás presentaron un incremento en su personal, se puede decir que en términos generales se conservó la estabilidad del personal en la industria alimenticia de México. Esto puede ser debido al no necesario uso de mayor personal debido a lo que se observó con el activo fijo.

CUADRO No. 39

TOTAL DE PERSONAL EMPLEADO DE LAS 10 EMPRESAS EN ALIMENTOS EN MEXICO CON CAPITAL MAYORITARIO EXTRANJERO (M) Y CAPITAL MAYORITARIO PRIVADO NACIONAL (IP) (MILLONES DE PESOS)

	TIPO DE EMPRESA	1988	1987	DIFERENCIA	% DIF.
Personal	Total de IP de 10 primeras	16,206	16,428	222	1.0%
	Total de M de 10 primeras	<u>8,487</u>	<u>8,029</u>	<u>458</u>	<u>5.7%</u>
	Diferencia	7,719	8,399	-680	-8 %

Elaborado por el autor de Expansión, Agosto 15 de 1990, pag. 149 a 161.

Respecto al Cuadro 39 se observa que las (M) de la muestra de 10 empresas utilizan para 1989 un personal menor a las (IP) en un 91%, debido a la introducción de mayor número de empresas (IP) en la industria en alimentos. Ahora es importante comparar cómo se encuentra la industria alimenticia en cuanto a utilización de personal con Estados Unidos de América.

CUADRO No. 40

TOTAL DE EMPLEADOS DE LAS 10 EMPRESAS ESTADOUNIDENSES MAS IMPORTANTES EN ALIMENTOS DE 1988 Y 1989 (MILES DE PESOS)

		EMPLEADOS			
	TOTAL DE EMPLEADOS	1988	1989	DIFERENCIA	% DIFERENCIA
1	Philips Morris	116.5	156	39.5	33.9%
2	Sara Lee	89.1	93.8	4.7	5.2%
3	Con Agra	42.6	49.1	6.5	15.2%
4	Ralston Purina	57.5	56.5	-1	-1.0%
5	Quaker Oats	31.1	31.5	0	1.2%
6	General Mills	70.0	79.1	9.1	13.0%
7	Cambells Soup	48.4	51.9	3.5	7.0%
8	CPS International	31.8	32.8	1	3.1%
9	Kellog	17.6	17.4	-0.2	-1.0%
10	Food Lion	<u>31.3</u>	<u>28.1</u>	<u>6.8</u>	<u>21.0%</u>
	Sumas	535.9	606.2	70.3	13.1%

Elaborado por el autor de Forbes, Abril 30 de 1989, pag. 296 a 326.

Si observamos el cuadro 38 y el cuadro 40, se verá que en 1988, las 10 empresas más importantes en alimentos en México, el total de su personal llegó a 24,457 personas, mientras que el de las 10 empresas estadounidenses fue de 535,900 lo que marca una diferencia de 2091.1% y para 1989, la muestra de las 10 empresas en alimentos en México fue de 24,693 y la de Estados Unidos de 606,200 cuya diferencia es de 2354.9% estos grandes porcentajes de diferencia; a mi parecer muestran la infraestructura tan grande y el tamaño de las empresas de alimentos de Estados Unidos, ya que utilizan tanto personal es lógico que sus instalaciones sean sumamente grandes mientras que las de la industria de alimentos de México, en cuanto a personal en 1988 representa el 4.5% y en 1989 de 4.07%, lo que realmente representa una cantidad pequeñísima esto puede mostrar que realmente la industria de alimentos de México no tiene la capacidad para competir con la industria de alimentos de Estados Unidos, dado que según los datos que se muestran en cuanto a personal y seguramente en cuanto a infraestructura, así como en ventas como se vio en el respectivo capítulo; México en cuanto a industria en alimentos no puede competir con la de Estados Unidos, lo cual para mi punto de vista pone en gran desventaja a México desde el punto de vista de estructura y financiero y capacidad productiva e infraestructura, pues no podría competir ni satisfacer adecuadamente al mercado en condiciones semejantes, que los Estados Unidos de América.

XIII. ANALISIS POR TIPO DE ALIMENTO DE LAS 10 EMPRESAS MAS IMPORTANTES EN LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN MEXICO DE 1987 A 1989

A continuación se presenta un análisis de las 10 empresas más importantes en alimentos en México, pero ahora clasificadas de acuerdo al tipo de alimentos que producen, con el fin de determinar qué tipos de alimentos son los que son más rentables o convenientes en México, esto se observará analizando los totales de ventas, capital contable, activos totales y pasivos totales. (Ver el cuadro 41) nos muestra las empresas que se analizan y el giro al cual se dedican, así como los años de análisis en que aparecen y se encuentra que de las 15 empresas que se analizan; 4 se dedican al giro de helados, dulces y mermeladas; 3 al giro de la leche; 3 al giro de los ingenios; 2 al giro de la harina; 1 al de galletas; y 1 al de alimentos para animal; y 1 al de la mayonesa, por tal motivo el giro de dulces, helados y mermeladas son las empresas que superan en cuanto al número y por tal hay más competencia empresarial entre ellas; las lecheras y las azucareras son las que le siguen en cuanto a competencia por giro y las galleteras y mayonesas, se observa que no han tenido competencia que realmente les signifique un riesgo fuerte, eso en cuanto al producto que realizan.

CUADRO NO. 41

EMPRESAS DE LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS MAS IMPORTANTES DE 1987 A 1989

AÑOS	EMPRESA	Leche ras	Galle tera	Dulces y mer.	Hari nas	Hela dos	Azuca rera, ing.	Otros alim. p/ani.	Mayo- nesas
87 88 89	Cía. Nestlé	•							
87 88 89	Gamesa, S.A.		•						
87 88 89	Anderson Clayton y Co. S.A.			•					
87 88 89	Ganaderos y Productores de Leche.	•							
87 88	Purina, S.A. C.V.							•	
87 88	Univasa, S.A. C.V.			•					
87 88	General Foods de México							•	
87 88 89	Nabisco Famosa, S.A. C.V.			•					
87 88	Lechera Guadalajara, S.A. C.V.	•							
87 88	Harinera Santos				•				
89	Sigma Alimentos, S.A. C.V.				•				
89	Helados Holanda, S.A. C.V.			•		=			
89	Ingenio 3 Valles, S.A.						•		
89	Ingenio Tamazula, S.A.						•		
89	Cía Azucarera del Río Guayalejo.						•		
	TOTAL DE EMPRESAS	3	1	4	2		3	1	

Elaborado por el autor de Expansión, 16 Agosto de 1989, pag.
Expansión, 15 Agosto de 1988, pag.

VENTAS

Ahora empezaré a analizar rubros tales como es las ventas por giro o tipo de alimento que se produce, si observamos el Cuadro 42, se observa un repunte de la industria lechera en el aspecto ventas en millones de pesos en suma de las ventas de los tres años analizados; 1987, 1988 y 1989.

CUADRO No. 42

VENTAS DE LAS COMPAÑIAS		1987 a 1988					(MILLONES DE PESOS)	
	Lechera	Galletera	Dulces y Mermeladas	Harinera	Ingenios	Alim. p/ animales	Mayonesas	
87	747,980	215,401	333,613	39,602		75,350	84,984	
88	1'608,964	432,982	764,699	72,407		195,062	149,265	
89	<u>2'072,591</u>	<u>333,069</u>	<u>848,097</u>	<u>293,301</u>	<u>259,794</u>			
TOTAL	4'429,535	981,452	1'946,409	405,310	259,794	270,412	234,249	

CUADRO No. 43

CAPITAL CONTABLE

	Lechera	Galletera	Dulces y Mermeladas	Harinera	Ingenios	Alim. p/ animales	Mayonesas
87	258,121	228,247	303,052	28,551		46,982	25,754
88	487,377	365,651	568,465	36,844		111,037	28,305
89	<u>527,815</u>	<u>439,511</u>	<u>356,018</u>	<u>93,578</u>	<u>387,687</u>		
TOTAL	1'273,313	1'033,409	1'227,535	159,073	387,687	158,019	57,059

CUADRO No. 44

ACTIVOS TOTALES

	Lechera	Galletera	Dulces y Mermeladas	Harinera	Ingenios	Alim. p/ animales	Mayonesas
87	399,705	336,839	388,366	41,475		62,862	110,806
88	685,644	481,867	725,460	63,352		15,050	127,935
89	<u>803,973</u>	<u>626,953</u>	<u>537,361</u>	<u>116,064</u>	<u>471,816</u>		
TOTAL	1'889,322	1'445,659	1'651,187	220,891	471,816	77,912	238,741

CUADROS 17 Y 18

CUADRO No. 45

PASIVOS TOTALES

	Lechera	Galletera	Dulces y Mermeladas	Harinera	Ingenios	Alim. p/ animales	Mayonesas
87	144,939.5	108,592	60,267	12,924		16,880	84,957
88	214,843.2	116,217	101,896	26,509		39,053	100,730
89	<u>66,872</u>	<u>187,442</u>	<u>32,136</u>	<u>17,186</u>	<u>37,213</u>		
TOTAL	426,654.7	412,251	194,299	56,619	37,213	55,933	185,687

A continuación se presentan en orden descendente las posiciones respecto a ventas totales de los tres años en México.

Ventas por Tipo de Alimento	No. Empresas
1er. lugar ... Empresas Lecheras	3
2do. lugar ... Empresas de dulces, helados y mermeladas	4
3er. lugar ... Empresas galleteras	1
4to. lugar ... Empresas harineras	1
5to. lugar ... Empresas de alimentos para animales	1
6to. lugar ... Ingenios	3
7o. lugar ... Empresas de producción de mayonesa	1

Aquí podemos observar un liderato de empresas lecheras, en cuanto a ventas, esto puede ser debido al rango de necesidades alimenticias de la población y mercado mexicano, debido a que la leche y sus derivados representan para el mercado mexicano productos de primera necesidad por lo cual prefieren consumir este tipo de alimento que otros, por lo cual compran más estos alimentos, después se encuentran las empresas de dulces, helados y mermeladas, las cuales son consideradas como golosinas y obtienen la segunda posición debido a la diversidad de productos (golosinas) y empresas que entran en esta clasificación, lo cual da más posibilidades de ampliar su mercado y por esto incrementar sus ventas, posteriormente en el 3er y 4o. lugar, están las galletas y harinas - respectivamente que aunque en cuanto a número de empresas son pocas; presentan ventas muy considerables, por lo cual las posicionan en esos lugares, esto es debido a la demanda que

éstos tienen, las galletas pueden ser debido a que para una gran parte del mercado de alimentos demanda mucho este producto y lo consume como un alimento para su nutrición diaria en cuanto a las harinas, es un producto muy utilizado en la cocina mexicana, por lo cual su demanda alcanza esa posición ahora respecto al 5o. lugar, los ingenios llegan al 6o. lugar, debido a que es 1989 su primer año de aparición en el listado de las 10 empresas de alimentos para animales se ubican en el 5o. lugar y desaparecen en 1989 y los productores de mayonesa en el 7o. lugar, lo cual los ubica en última posición.

En cuanto al tipo de alimentos producidos, esto puede ser debido al tipo de consumo de alimentos del mercado mexicano que en el caso de la mayonesa no es tan demandado como sería el caso de la leche, por lo cual aunque sus ventas son fuertes no llegan a tener las dimensiones de la industria lechera.

CAPITAL CONTABLE

Es importante ver el capital como patrimonio o conjunto de bienes que se invierten en las organizaciones, y por tal lo que verdaderamente le pertenece a las empresas si observamos el cuadro 43, encontramos el monto total de capital contable por tipo de producto que se produce y se encuentran las siguientes posiciones (Ver cuadro 43).

CAPITAL CONTABLE POR TIPO DE ALIMENTO DE LAS EMPRESAS (MILLONES)

1er. lugar ...	Empresas lecheras	(3)
2do. lugar ...	Empresas, dulces, helados y mermeladas	(4)
3er. lugar ...	Empresas galleteras	(1)
4to. lugar ...	Ingenios	(3)
5to. lugar ...	Empresas Harineras	(2)
6to. lugar ...	Empresas de alimentos para animales	(1)
7o. lugar ...	Empresas de producción de mayonesa	(1)

Aquí se observa una correlación de las primeras tres posiciones, ya que las lecheras, las dulceras y las galleteras conservan sus tres primeras posiciones en donde dependiendo de las ventas, es el capital que se invierte en estas empresas y se observa que aunque los ingenios invierten mayor capital se observan mayores ventas en las empresas harineras, los capitales menores se encuentran en las empresas de comida para animales y productoras de mayonesa que aunque sus inversiones de capital sean menores logran ventas muy fuertes. Es importante señalar que las cantidades que aparecen en los cuadros 42, 43, 44 y 45; es la suma de los 3 años del análisis y se hizo con el fin de determinar sus posiciones. Y no representan cantidades alcanzadas de inversión en un año sino que son la suma de todo lo alcanzado en el período de los tres años del análisis de 1987 a 1989.

ACTIVOS TOTALES

Ahora procedemos al análisis de los bienes que se encuentran dentro de las empresas, dependiendo del tipo de producto

que realizan las posiciones que se encuentran son las siguientes. (Ver cuadro 44).

Activos Totales por tipo de Alimento de las Empresas	No. Empresas
1er. lugar ... Empresas lecheras	(3)
2do. lugar ... Empresas de dulces, helados y mermeladas	(4)
3er. lugar ... Empresas de galletas	(1)
4to. lugar ... Ingenios	(3)
5to. lugar ... Empresas de producción de mayonesa	(1)
6to. lugar ... Empresas harineras	(1)
7o. lugar ... Empresas de alimentos para animales	(1)

Nuevamente las empresas lecheras adquieren el liderato, también en cuanto a utilización y total de bienes e inversiones, siguiéndole las empresas de dulces, helados y mermeladas y tercer lugar, las galleteras, estas tres siguen conservando sus posiciones y son las que presentan mayores inversiones; por tal son las que poseen mayor infraestructura en México, después le siguen los ingenios en cuanto a infraestructura, las de mayonesa, harineras; las cuales necesitan también una fuerte inversión para producir sus artículos, y por último las empresas de alimentos para animales que aunque sus ventas presentadas de 1987 a 1989 alcanzan la posición número 5, sus activos para alcanzar estas ventas fueron las menores de los tipos de empresas que estamos analizando, y por último analizaremos a los pasivos totales.

PASIVOS TOTALES

Los pasivos totales, nos permitirán observar las posibi

lidades de financiamiento que se han tenido respecto al tipo de productos que realizan; esto será debido a la confiabilidad y por supuesto la rentabilidad de ellas, los lugares son (Ver cuadro 45).

Pasivos Totales por tipo de alimento de las Empresas	No. Empresas
1er. lugar ... Empresas lecheras	
2do. lugar ... Empresas galleteras	
3er. lugar ... Empresas de dulces, helados y mermeladas	
4to. lugar ... Empresas que producen mayonesa	
5to. lugar ... Empresas harineras	
6to. lugar ... Empresas de alimentos para animales	
7o. lugar ... Ingenios	

Nuevamente los primeros tres lugares los tienen las empresas lecheras, galleteras y dulceras; las cuales tienen el mejor financiamiento, esto debido lógicamente por la gran rentabilidad que tienen sus productos y por tal el financiamiento que se les otorga produce que adquieran esos lugares, y se observa en último lugar a los ingenios, los cuales tienen débil o menor financiamiento debido a que sólo se les ha visto destacar en el año de 1989.

Todo lo anterior muestra que las empresas más rentables de 1987 a 1989 han sido las dedicadas a la producción de la leche, esto debido principalmente a su demanda por vender productos que para el mercado mexicano son de primera necesidad y de alto consumo, lo cual propicia que sus inversiones deban ser las más altas y más rentables, por lo cual llegan

a adquirir grandes financiamientos que les permitan ir creciendo y obtener los lideratos, después le siguen las empresas de dulces, helados y mermeladas, las cuales poseen el segundo sitio de las más productivas y rentables y con gran infraestructura gracias por un lado a la gran diversidad de productos que ofrecen en cuanto a golosinas, lo cual como se observa es para el mercado mexicano un alimento indispensable en su dieta, por lo cual éstas se posicionan en el segundo lugar, además es importante señalar las grandes campañas publicitarias que éstas hacen; por lo cual hacen que se consuma en mayor medida estos productos, después siguen las empresas galleteras que logran la tercera posición debido a situaciones semejantes a las del segundo lugar.

Posteriormente, les siguen los ingenios, empresas harineras, las empresas que producen mayonesa y las dedicadas a la venta de alimentos para animales, las cuales ya se analizó la posición que tienen en la industria de alimentos en México. En términos reales las empresas líderes en alimentos, son las de la industria de la leche y derivados, lo que a mi punto de vista seguirán teniendo el liderato debido a que la población o el mercado de alimentos en México tiene un poder adquisitivo bajo lo cual propicia que destinen sus ingresos a el consumo de artículos de primera necesidad como es el caso de la leche y derivados.

Ahora con el anterior análisis se ha podido determinar

la estructura financiera en cuanto a sus activos, pasivos y capital contable; además, de analizar la cantidad de ventas que ha obtenido la industria de alimentos en México, comparada a la de Estados Unidos y a nivel mundial, así como el personal empleado, ya conocida la capacidad y estructura de la industria alimenticia a lo largo de tres años y teniendo un respaldo que nos permita hablar y definir la realidad económica de la industria de alimentos en México, ahora lo que prosigue será el estudio de la industria de alimentos en México con la perspectiva de apertura comercial a nivel mundial, y ahora en México con el Tratado de Libre Comercio, por lo cual es importante ver el presente y futuro de la industria de alimentos en México.

XIV. BENEFICIOS, OPORTUNIDADES, PELIGROS Y DEBILIDADES DE
LAS EMPRESAS MAS IMPORTANTES ALIMENTICIAS EN
MEXICO CON EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO.

EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO (T.L.C.)

Actualmente, la economía mexicana está en una etapa de interdependencia económica mundial, la cual le permitirá tener un desarrollo económico. La industria mexicana en todo ramo tendrá que someterse a una serie de cambios a los que debe adaptarse, de ahí, la importancia de analizar el llamado Tratado de Libre Comercio y ver los beneficios y repercusiones que le puede traer a la industria alimenticia.

Uno de los elementos que caracterizan la política comercial seguida por el gobierno de México en los últimos años, es el ampliar la participación en las negociaciones y relaciones comerciales internacionales, tanto multilaterales como bilaterales.

México se puede ver en dos dimensiones:

En primer lugar, la política exterior en donde México tiene disposición de cambiar su imagen y estructura y por otra parte la dimensión económica donde surgió la decisión de reformar la economía interna para hacerla más abierta a la inversión extranjera y competencia.

Lo que explica la política de privatización, revisión -

de las reglas de inversión y un genuino giro en las actitudes ante la inversión extranjera en la mayor parte de los sectores económicos de México.

El factor fundamental que llevó a estos cambios, fue la necesidad de crear confianza empresarial y crecimiento económico.

Al comprender estas dos tendencias reformistas que comenzaron a mitad de los ochentas, siendo aceleradas por Salinas de Gortari, al tomar el poder en 1988, se podrá entender la importancia del TLC.

En la década de los 80's, así como en la presente, México ha mantenido un nivel creciente de intercambio comercial con Estados Unidos a tal punto que en 1989 el 70% de las exportaciones fueron dirigidas al mercado norteamericano y en 1990 disminuyeron únicamente en un 1%. (14)

México pasó a ser de un país monoexportador concentrado sólo en la venta de petróleo; a un país proveedor de una amplia gama de mercancías, convirtiéndose en uno de los tres principales abastecedores del mercado estadounidense.

En cuanto a la política de negociaciones comerciales internacionales, el gobierno del presidente Carlos Salinas de Gortari, siguió la línea trazada en la administración anterior. Mismo que ha venido fortaleciendo su participación en

(14) Las importaciones mexicanas ante la reestructuración económica.

el Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT). En octubre de 1989 firmó el acuerdo Marco en materia de comercio de inversión entre México y E.U. que tiene como antecedente el acuerdo firmado en 1987.

En marzo de 1990, se firmó un acuerdo similar en Canadá. En la última semana de agosto del mismo año, se le presentó al gobierno estadounidense la petición formal para iniciar negociaciones orientadas al establecimiento de un acuerdo de Libre Comercio entre México y E.U. (ver órgano informativo - UAM mayo 1990).

En las negociaciones preliminares celebradas desde el 5 de febrero, exploraron varios de los campos del complejo programa que busca el libre tránsito de mercancías exentas de aranceles entre estas dos naciones.

Así, el presidente de E.U. George Bush fijó tentativamente la fecha del 11 de junio para el arranque de dichas negociaciones. Esta sesión fue el inicio de contactos de tres direcciones con negociaciones de E.U., México y Canadá:

"Las tres naciones desean formar un mercado de 360 millones de personas y *6000 billones de dólares de producción total, lo que también permitirá aprovechar las oportunidades de especialización económica hacia ese mercado.

El acuerdo comercial entre Canadá y E.U. servirá como modelo y/o como base en el acuerdo entre México y E.U. Este modelo tiene objetivos que coinciden con los perseguidos por

México, y son:

- 1) Eliminar de manera gradual en un plazo máximo de diez años todas las barreras arancelarias y no arancelarias.
- 2) Establecer un régimen comercial previsible.
- 3) Asegurar el acceso al mercado del otro país.
- 4) Reducir obstáculos y liberalizar las condiciones de la inversión.
- 5) Facilitar las condiciones de una competencia sana.
- 6) Establecer procedimientos efectivos para administración conjunta del acuerdo y resolución de disputas.
- 7) Permitir cooperaciones bilaterales y multilaterales adicionales que expandan y mejoren los beneficios del acuerdo". (15)

El jueves 23 de mayo se aprobó la extensión de la vía rápida (Fast/Track) para negociar el tratado de libre comercio. Con ésta el congreso renunció a su poder de introducir enmiendas al tratado y sólo participa en la etapa final del voto.

La agenda de negociación del TLC toca temas básicos como la eliminación de aranceles, similar a las de Canadá y E.U., restricciones cuantitativas, medidas de salvaguarda, mecanismos para resolución de disputas, el principio del Tra

(15) El Financiero, 3 de junio de 1991.

tado Nacional para los proveedores de la mayoría de los servicios, con excepción del transporte, telecomunicaciones básicas, servicios médicos y profesionales y los que presta directamente el gobierno, tratado nacional para la inversión - extranjera y acuerdos específicos en los renglones de productos del agro, vino, bebidas alcohólicas destiladas y energía.

Los puntos a negociar en el TLC, según Serra Puche son:

- 1) Estricto apego a lo establecido en la Constitución.
- 2) Gradualidad en la eliminación de aranceles.
- 3) Supresión de las barreras no arancelarias.
- 4) Claridad en las reglas de origen.
- 5) Previsión en disposiciones para evitar el uso de subsídios.
- 6) Especificidad en las normas.
- 7) Mecanismos en la solución de diferencias". (16)

Puche afirmó que se tomarán en cuenta los intereses de todos los sectores sociales, empresarios y el gobierno.

Respecto a lo establecido en la Constitución, toda negociación bilateral de este tipo entraña riesgos, México quiere lograr acceso a otros mercados en aquellos productos donde tiene ventajas comparativas; sin embargo todo acuerdo comercial implica reducir los márgenes del Estado/Nación para

(16) Véase el *Financiero*, 20 de marzo de 1991.

autodeterminarse, el gobierno mexicano está dispuesto a ceder espacios, existe un rubro desde el punto de vista legal y nacionalista, se presentó como innegociable para nuestro país el petróleo, el problema que existe es si se podrá llegar a un acuerdo trilateral de comercio compatible con el GATT, dejando fuera el petróleo.

En cuanto a legislación laboral de México se va en contra del derecho al trabajo y la dignidad del ser humano, es un medio de los empresarios para eliminar la estabilidad en el empleo, uno de los logros de los trabajadores en la Constitución de 1917.

Algunas de las características de la nueva normatividad son: "productividad, contra lo que fue Justicia Social, tutela de la empresa y ya no al trabajador, fin del derecho del trabajo y nace un nuevo valor jurídico, generalización de contratos temporales con flexibilidad predominante poniendo en riesgo la relación laboral como es conocida; pérdida de la estabilidad en el empleo; destrucción de la idea de puestos únicos o rígidos; salario mínimo, en lugar de salario remunerador.

La flexibilidad a la que se refiere comprende el aspecto numérico que indica que el volumen de empleo tiene que depender de la demanda de la compañía: Si aumenta ésta, la empresa tendrá que hacer nuevas contrataciones para sostener determinado nivel de producción y a la inversa, si es neces

rio reducir el monto de sus productos, también se podrá hacer con el número de empleados.

En México se da el empleo de las plazas permanentes y en la empresa flexible, se caracteriza por un número reducido de trabajadores definitivos y un segmento grande de trabajadores temporales.

Entonces esta estrategia de flexibilidad está relacionada con la necesidad de crear incentivos para la inversión extranjera. Con el TLC se acelerará su instauración, ya que el flujo de capital internacional exigirá nuevas condiciones de relación sindicato/empresa.

Otro de los puntos que se negociarán según Serra Puche es la gradualidad en la eliminación de aranceles, con la firma del TLC se pretende reducir las barreras constitutivas a la exportación y barreras tarifarias de manera gradual buscando prolongar los sectores de México que pueden resultar más afectados.

DEBILIDADES DE LA INDUSTRIA EN EXPORTACIONES Y EL TLC

Una de las debilidades que tiene la industria mexicana, son las barreras que existen e impiden el acceso de mercancías a Estados Unidos, las cuales son:

1) Barreras Arancelarias.- El arancel ponderado de las exportaciones mexicanas es en promedio del 3.8%, sin embargo existen productos sometidos a tasas arancelarias de hasta el

80%.

2) Barreras no arancelarias.- Se refiere a todas las me didas sanitarias cuyo objetivo es proteger la salud y el medio ambiente.

3) Operaciones prácticas desleales:

a) Otorgamiento de subsidios.

b) Fenómeno DUMPING, es decir, vender a precio inferior que en el mercado nacional.

4) Cuotas a la exportación.- Industria textil, siderúrgica, entre otras están sujetas a cuotas en E.U.

5) Incertidumbre de los productos.- Sistema generalizado de preferencias.

6) Legislaciones comerciales.- No compra a otros países extranjeros más que a Estados Unidos.

7) Legislaciones no comerciales.

Una de las formas para que México obtenga mayor ventaja del TLC, es el tratar que el acuerdo sea global, incluyendo en los sectores donde se tienen ventajas tales como:

Textiles, confecciones, cemento, hierro, etc. Al lado de ello, es necesario ganar acceso a los mercados norteameri canos eliminando barreras arancelarias y no arancelarias y negociando un límite de proteccionismo de los E.U.

La claridad de las reglas de origen se refiere a normas y reglas específicas de los puntos negociados en TLC delimi-

tando la flexibilidad de otros aspectos fuera del mismo.

Para abordar el asunto de las reglas de origen en el TLC se establecen tres condiciones:

a) Elaborar una lista de productos enteramente originarios de Canadá, E.U. y México.

b) Que se estructure otra lista de productos que los componentes e insumos extrazonales, califiquen como originarios según reglas claramente definidas.

c) Productos que hayan sido producidos en la zona y que el valor de los materiales importados desde terceros países o de origen indeterminado, empleados en cualquier etapa de la manufactura de las mercancías, sean inferior al 50% del precio de importación de ellos.

El porcentaje del que se habla en el inciso anterior, tiene por objeto lograr que las mercancías beneficiadas por el régimen de tarifa zonal contengan una proporción razonable de materiales originarios de los tres países o que el valor agregado en la zona no sea inferior al 50% del precio de venta de tales mercancías.

La definición de estas políticas será importante para determinar las características que asumirá la dinámica del sector industrial, así como la del sector AGRICOLA y las posibilidades de crecimiento para la economía mexicana en su conjunto.

Se parte de la premisa de que México no deberá recibir un trato preferencial, y se debe negociar como si nuestro país tuviese igualdad de condiciones económicas. Si se plantea un trato de igualdad y reciprocidad entre los países a negociar, esto perjudicará a México, debido al rezago económico respecto a esas economías y propiciará que los resultados del tratado beneficien más a E.U. y Canadá. Por esto se deben crear políticas discriminatorias en favor de nuestro país para que realmente México pueda enfrentarse a los problemas y aprovechar las ventajas del TLC.

Los aspectos que se manejen en el TLC deben ser consistentes con el GATT, e incluir no sólo el libre acceso a los mercados si no también a la inversión, propiedad intelectual servicios, normas y especificaciones, transportación y otras áreas de la infraestructura agrícola.

Las doce debilidades más importantes que enfrenta el país, son:

Materia laboral, de inversiones extranjeras, así como los ordenamientos fiscales que se derivan de la firma del TLC. En la misma categoría de debilidades se identifica el riesgo implícito en aplicar una apertura sumamente rápida en relación con el ritmo de modernización del país, así como las restricciones que se derivan del TLC en materia de compras gubernamentales. La carencia de una infraestructura industrial es otro punto débil, por lo que se requerirán inversiones -

cuantiosas para abatir los rezagos y convertirla en una verdadera infraestructura del comercio exterior. Quizá la debilidad de mayor importancia sea la asignación deficiente de los recursos económicos en el sistema productivo, la baja productividad, los rezagos en los niveles de educación y capacitación, así como el atraso tecnológico y el desperdicio de recursos.

Además de esas debilidades, se tienen otros problemas como es en el caso que si en la apertura comercial no se toman en cuenta las debilidades y precauciones adecuadas, ocasionaría que la industria y el comercio principalmente los pequeños desaparezcan, si en los próximos 8 a 12 años no se logra un correcto análisis de su evolución y consecuentemente una racionalización de sus procesos y sistemas. Si un gran número de plantas industriales quizá más del 90% laboran con alto contenido de trabajo manual, con procesos costosos por su ausencia de planeación, sin una adecuada distribución de planta con calidad inconsistente y con promedio bajo de años de edad de sus máquinas, lo que nos indica que el nivel tecnológico no es competitivo con las otras dos naciones que entran en el tratado; es importante no olvidar del todo a la pequeña y mediana industria mexicana, como se menciona en un artículo del financiero.

"Si no se otorga un plazo de 8 a 12 años, más del 30% de las pequeñas industrias, comercios y servicios desaparece

rán para 1994. Finalmente mientras más industrias extranjeras con procesos de producción altamente especializadas se ubiquen en México, las industrias pequeñas y medianas y será mayor el desempleo". (17)

Asimismo se pueden obtener concesiones comerciales en algunos bienes claves agrícolas. Se espera que se prohíban las restricciones cuantitativas a las exportaciones y se eliminen tarifas de importación.

La asimetría que existe entre México, Canadá y E.U. limita la creación de un bloque económico con igualdad de condiciones.

"En cuanto al tamaño de la economía, México es 96% menor a la de E.U. y 64% inferior a la de Canadá, en tanto el producto interno bruto mexicano asciende a 201.4 millones de dólares y el de Canadá es de 559.1 millones de dólares y el de E.U. de 5163 millones de dólares. En lo que se refiere a los niveles de vida; el de E.U. llega a 20904 dólares; en Canadá a los 20214 dólares y México a 2365 dólares. Respecto a las exportaciones en México son 94% menores a las de E.U. y 81% menores a las que realiza Canadá, las importaciones de E.U. alcanzan los 460,000 millones de dólares, las comparas externas de Canadá llegan casi a 11,6000 millones de dólares y en México a sólo 23.4 mil millones de dólares". (18)

(17) Empresas en Crecimiento. Salvador García. El Financiero, p. 19.

(18) Ibidem, p. 32.

Por otra parte, E.U. sufre un déficit en cuenta corriente de balanza de pagos de alrededor de 110 mil millones de dólares, Canadá de 17 mil millones de dólares y México sólo de 5.4 mil millones de dólares. El TLC ofrece oportunidades de progreso y desarrollo, una debilidad de México es el tomar bien en cuenta es que el TLC difícilmente rendirá beneficios a corto plazo para México, pues en primera instancia demanda cambios importantes en el aparato productivo, el sistema legal, fiscal y burocrático nacional, a efectos de armonizarlos con los de E.U. y Canadá cuyas economías figuran entre las siete más industrializadas del mundo, lo cual pone en PELIGRO a México, ya que éste no puede competir en estos momentos con dichas tecnologías, lo que lo pondría en desventaja para aprovechar los beneficios del tratado en su totalidad.

El interés de México porque se llegue a dicho acuerdo es grande, es por eso que ha empezado a crear condiciones de confianza para que fluya la inversión extranjera directa en mayor medida al país para así financiar el equilibrio externo y mantener condiciones de baja inflación y de algún modo crecimiento económico. La prisa que tiene México lleva además a no democratizar el proceso de negociaciones, lo que se traducirá en otorgar mayores concesiones a E.U. y Canadá para lograr su pronta firma.

Lo que se puede asegurar como beneficio y oportunidad -

que traerá el TLC es la eliminación de aranceles, barreras - comerciales, así como un mecanismo de arbitraje para la solución de controversias comerciales que se presentan. El propósito del tratado es crear condiciones para la generación de un número suficiente de empleos productivos para mejorar el nivel de vida de la sociedad y un incentivo para la inversión.

Pero también la concreción del tratado implica un gran riesgo y por tanto un peligro que es la desaparición de la planta productiva de alto valor agregado que fue concebida e impulsada bajo el esquema de sustitución de importaciones, por lo que el gobierno está obligado a establecer mecanismos de protección temporal para estas industrias para que busquen crear las condiciones necesarias para poder competir.

El TLC debe representar una buena opción que ofrezca - oportunidades, pero también debe ser un esfuerzo sostenido - de congruencia economía, flexibilidad política y de tolerancia, éste debe ser una plataforma de despegue que derive en una mejor calidad de vida para los habitantes del país.

Por tanto, la estrategia comercial adecuada será aquélla que al mismo tiempo busque mejores condiciones de acceso de las exportaciones mexicanas, que garanticen que una vez - que el panorama comercial mundial mejore, la política económica interna se determinará adecuadamente para beneficio de todos los sectores del país.

Todo este panorama sobre el TLC es de suma importancia para la industria alimenticia mexicana, lo es de igual forma ahora teniendo las bases de que es el TLC debemos observar - los peligros aparte de los beneficios que puede acarrear dicho tratado para la industria alimenticia. Un posible peligro que puede acarrear es la pérdida definitiva de nuestra autosuficiencia alimenticia como lo señaló el investigador de la UAM Unidad Xochimilco Jesús Camargo López: "Con la inclusión del sector agropecuario en las negociaciones del Tratado de Libre Comercio con E.U. y Canadá; México está acep-tando de manera explícita la pérdida definitiva de su autosuficiencia alimentaria [...] varios hechos sustentan dicha hipótesis: en el ámbito nacional la línea seguida por los go-biernos postrevolucionarios desde la década de los cuarenta en el sentido de apoyar la agricultura comercial de alta rentabilidad, relegando así a un segundo plano la producción de granos básicos.

A nivel internacional, agregó en virtud de que Estados Unidos tiene una de las economías cerealeras más eficientes del mundo, es factible pensar que ellos abastecerán el mercado nacional de granos, mientras que México producirá frutas y hortalizas.

Al respecto indicó que la agricultura de hortaliza de Estados Unidos es incapaz de competir con la mexicana debido a los bajos costos de producción de esta última: "La eficiencia de nuestra agricultura de exportación se basa fundamental

mente en los bajos salarios que recibe la mano de obra empleada en el campo" [...] la gran paradoja del TLC radica que aún perdiendo la autosuficiencia alimentaria, en granos, es posible que ganemos alimentos más baratos [...] de crecer la exportación de hortalizas se crearía un problema de abasto en el mercado interno. En consecuencia, los precios al consumidor, se elevarían y la clase media se encontraría comprando a precios del mercado internacional productos hortifrutícolas producidos en México.

"Es posible que el TLC beneficie al consumidor de bajos ingresos que se alimenta principalmente de maíz y frijol, y castigue al de clase media". (19)

Todo esto nos indica los peligros que se pueden dar con el TLC y que pueden producir el perder la autosuficiencia alimenticia, lo cual puede ser un peligro, pero puede evitarse si adoptan medidas enérgicas para evitar y disminuir esas insuficiencias.

El Tratado de Libre Comercio se debe estudiar en su conjunto y en todas y cada una de sus características a nivel general, ya que cada cambio involucra a todas las industrias del país.

Lo que es importante señalar es que el TLC es una respuesta al fenómeno actual de cambio, que está transformando

(19) Véase Organo Informativo. Art. Es posible que con el TLC tengamos alimentos más baratos: Camargo López. UAM. Ana Leticia Pérez Vargas. (20 de mayo de 1991), p. 7.

las estructuras económicas internacionales de un modo casi total, esto se ha visto con la desintegración de ciertas partes del mundo y fenómenos poco claros como el derrumbamiento del bloque socialista, reunificación alemana, etc., y esto se da como respuesta a la llamada Comunidad Europea de las Naciones que a partir de 1946 se dan los primeros pasos para crear esa Comunidad Europea, ya no bajo la hegemonía de una nación, si no a través de una confederación. Este prospecto sentó sus bases construyendo mercados comunes "enlaces" que le permitiera unificar los 12 países de la Comunidad Europea (Francia, España, Italia, Inglaterra, Grecia, Holanda, Bélgica, Luxemburgo, Alemania, etc.) y observó que sólo para tener una pequeña participación en ese convenio, el mundo socialista está cediendo poder para tener acceso al llamado "Hogar Común Europeo", el cual está intimidando y creando pánico económico internacional por la magnitud y la fuerza que traerá consigo el que 1992 se empiece a crear la Comunidad Europea de las Naciones.

Y es el TLC una respuesta a esa integración económica impresionante ya que E.U. de América trata de hacer frente a ese gran monstruo europeo a través de alianzas por un lado con México y Canada que son países fuertes en el Continente Americano y con Japón que juega un papel importante en la nueva estructura económica que está surgiendo y esto lo hace a través de la Cuenca del Pacífico, todo esto indica que se está preparando para luchar económicamente contra el monstruo

europeo que se aproxima y que transformará la estructura y organización económica en un nuevo orden mundial donde los papeles claves a mi parecer los tiene la llamada TRIADA (Japón, Estados Unidos de América y lo que será la Comunidad Europea de las Naciones). Por tanto, es de suma importancia, la integración de México a este cambio económico mundial para tener acceso a este nuevo orden económico ya que de otra forma México se estancaría fuertemente en todos los ámbitos de la economía y por tanto las industrias mexicanas se derumbarían al no poder competir; es por todo esto, la importancia del estudio del TLC en forma general ya que acarreará cambios en todas las industrias, incluyendo la alimenticia mexicana que es motivo de este análisis.

Si se habla de la industria alimenticia ante el TLC, es importante señalar qué pasa en materia agraria. Se dice que "En tanto el sector agropecuario nacional carezca de programas internos de desarrollo, así como de instrumentos para fomentar la inversión en el campo y la producción de alimentos de nada serviría que se dilaten los tiempos de apertura comercial en la rama agrícola se indicó que no hay que esperar a ver el cauce de las negociaciones [...] Es preciso determinar tiempos y características de la apertura, así como programas internos nacionales que se adoptarán para compensar la asimetría entre las economías de los tres países [...], además la apertura comercial no necesariamente hará más competitivo al sector agropecuario nacional y que el TLC no se-

rá el único fenómeno que impactará al campo [...] la idea será incrementar nuestro nivel de competitividad en el sector agrícola, aprovechando las ventajas comparativas que ofrece la variedad de microclimas con que cuenta México, sin descuidar por ello la producción de granos básicos, base de nuestra soberanía alimentaria [...] el sector agrícola en conjunto de la economía es muy pequeño debido a la heterogeneidad y fragmentación que priva entre los productores de alimentos. Ello ha permitido que el Estado impulse una política de apoyo a la industria en detrimento del campo [...] así como E.U. en la Ronda Uruguay del GATT rechazó la reducción en la producción de leche y azúcar y los países de la Comunidad Europea se opusieron al retiro de subsidios a los productos del campo, México no debe aceptar que el maíz, el frijol, el trigo y el sorgo formen parte de las negociaciones [...]

Grammont del Instituto de Investigaciones de la UNAM explicó que la privatización desataría procesos especulativos con la tierra, lo que elevaría su costo. Esta medida sería negativa para los propios empresarios, ya que tendrían que pagar más para tener acceso a un bien que tradicionalmente han explotado bajo las formas de arrendamiento y asociación con los pequeños productores vía las asociaciones mixtas". (20)

Todo esto indica que realmente la industria alimenticia mexicana se encuentra con desventajas respecto a E.U. y Cana

(20) Organo Informativo UAM. La apertura comercial de México en materia agraria debe ser gradual y diferenciada. Reportera Ana Leticia Pérez Vargas. México, 8 de julio de 1991, p. 7.

dá, lo que puede acarrear que el TLC no sea tan benéfico para ésta. Es importante exponer la posición de CANACINTRA (Cámara Nacional de Comercio e Industria de la Transformación), respecto a esta rama; el jueves 18 de julio de 1991 en la Universidad Autónoma Metropolitana, el licenciado José Luis Umaña Yañez, representante de CANACINTRA-COECE en el ramo de alimentos y bebidas, Director general de Nutrientes Controlados S.A., señaló aspectos concernientes referentes a la situación actual que tiene la industria alimenticia mexicana.

Señaló que la industria de los alimentos no tiene la capacidad para competir en condiciones equilibradas con las industrias alimenticias de E.U. o Canadá, debido a los problemas siguientes:

1) El Gobierno de México.

Ya que éste pone trabas en cuanto a exceso de trámites burocráticos, y además no se tiene una normalización adecuada de los impuestos, ya que aunque los alimentos están exentos de IVA (Impuesto al Valor Agregado) las materias primas para realizar éstos no lo están lo que involucra grandes problemas, también existen problemas en cuanto a permisos de importación y exportación como lo señaló Umaña Yañez "Para el ramo alimenticio es difícil mantener una adecuada actividad exportadora, entre otras razones porque no existe un eficiente manejo portuario y no hay capacidad de almacenamiento en

los mismos" (21), otro problema es que el gobierno mexicano, estipulo tener sólo un registro para las empresas en alimentos, pero las normas para realizar dicho registro salen hasta el 16 de septiembre de 1991 cuando ya se negoció el Tratado de Libre Comercio.

No se tiene un financiamiento real oportuno ya que aunque sí existen algunos financiamientos otorgados por NAFINSA (Nacional Financiera) éstos tardan mucho (de 6 a 8 meses) para otorgar una primera respuesta y ver si hay posibilidades.

2) En cuanto a Competitividad.

No se puede ser competitivo en cuanto abasto de materia prima, ya que no se vende la materia prima en las cantidades necesarias ya que muchas de ellas son de exportación.

Las compañías mexicanas no cuentan con la tecnología adecuada ya que no se tienen recursos y la actual es deficiente hay falta de vías de comunicación y se carece de infraestructura, el pueblo mexicano tiene un bajo poder adquisitivo económico que impide a las empresas poder incrementar sus precios y obtener más recursos económicos, además de que los aranceles llegan a ser hasta un 75% del valor del producto.

3) En cuanto a problemas de acceso a Estados Unidos.

Para vender en Estados Unidos, la industria alimenticia

(21) Jorge Yepes R. "Es necesario incrementar la inversión en Ciencias para ser competitivo ante el TLC". 29 de julio 1991, Organó Informativo. UAM, p. 5.

mexicana se ha encontrado con varios problemas; por un lado barreras arancelarias que son impuestas como forma del proteccionismo americano, ejemplo típico fue el rechazo del atún mexicano por decisión de un juez.

Las tasas de interés del 6% de E.U. contra las mexicanas las hace más convenientes y el tamaño de la industria ya que una pequeña empresa de E.U. equivale a una gran empresa nacional de México, según palabras de José Luis Umaña Yañez, nos señala que la tecnología de México está en un 8% de la de Estados Unidos, además de que los sistemas de comercialización son distintos; existen en Estados Unidos seguros que permiten un control de mercancías rigurosos.

Por si fuera poco, SEDUE (Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología) pone algunas trabas como ejemplo, el ácido proteónico elemental en la industria de alimentos, está siendo censurado debido a los contaminantes que produce, se exige cuartos cerrados y extractores, lo que representa una fuerte inversión para dichas instalaciones, lo cual no se tiene.

Todo esto remarca que en estos momentos la industria alimenticia mexicana no se encuentra en condiciones adecuadas o equilibradas para el tratado de libre comercio con Estados Unidos y Canadá, sin embargo el Tratado ya está en puerta y se debe enfrentar y la forma de hacerlo es con la colaboración de el gobierno, el empresario y los miembros del Trata-

do, además de estrategias que se utilizarán como las alianzas estratégicas y las que ya se están utilizando como la calidad total y la búsqueda de financiamientos que permitan ampliar los recursos económicos y poder contar con infraestructura y estructura económica nacional adecuada.

Ahora, dada la realidad comercial internacional y la situación que tiene la industria de alimentos en México, propongo en el siguiente capítulo algunas estrategias que posiblemente utilizará esta industria y deberá seguir.

XV. POSIBLES ESTRATEGIAS QUE SEGUIRAN LAS EMPRESAS DE ALIMENTOS EN MEXICO

Dada la situación actual en la que se encuentran las empresas de alimentos mexicanas como ya se vio con el tema anterior del Tratado de Libre Comercio, estas empresas se encuentran en desventaja competitiva, ya que no poseen como ya se vio con la capacidad para competir en igualdad de condiciones con Estados Unidos de América y Canadá por las circunstancias mencionadas anteriormente, sin embargo, la apertura comercial es una situación que está en puerta y no se puede descartar; por tal, todas las empresas del mundo en cualquier rama, incluyendo la alimenticia deben entrar en esta apertura ya que de otra forma tenderán a desaparecer precisamente por no tener la capacidad de competir en los nuevos mercados y formas de comercio. Es por esto, que la industria de alimentos en México debe buscar y utilizar las estrategias que le permitan ser más capaces de competir y crecer en este nuevo orden económico, aquí expreso las posibles estrategias y tácticas que seguirán las empresas en alimentos mexicanas desde mi punto de vista.

LAS ALIANZAS ESTRATEGICAS

Las Alianzas Estratégicas es una estrategia entre empresas o entre empresas y organismos estatales, con el fin de -aprovechar recursos en forma mutua; es decir, existe un acuer

do entre empresas y organismos, con el fin de utilizar los recursos con los que cuentan las empresas en forma conveniente, lo cual permita usar o intercambiar bienes o información que les sirva a las empresas.

La Doctora Hildy J. Teegen, profesora e investigadora de la Universidad de Texas, en el área de Mercadotecnia Estratégica en Comercio Internacional, en el Seminario, las empresas y el libre comercio, lo siguiente: "las alianzas estratégicas son una integración casi vertical, logrando el acceso a materiales, capital, tecnología, mano de obra y canales de distribución, además de lograrse permisos regulatorios y aprovechar las relaciones con consumidores importantes en mercados nuevos y establecer una estrategia de mercadotecnia". (22)

Esta podría ser una opción muy adecuada para compartir los recursos y ampliar las posibilidades de producción, por el incremento en la infraestructura que se puede tener y que actualmente carece la industria de alimentos de México, es por esto, que las alianzas estratégicas pueden ser una respuesta para el incremento de sus recursos tecnológicos como ejemplos, podemos citar las siguientes ventajas:

"La Dra. Teegen citó varios ejemplos de alianzas estratégicas, las que se refieren a tecnología que puedan consis-

(22) Rev. Estrategia Industrial. Alianzas Estratégicas por Eva Calatayud, marzo de 1991, ejemplar # 89, p. 19.

tir en entrenamiento técnico, transferencia de tecnología o investigación para el desarrollo de nuevos productos [...] - un acuerdo entre empresas resulta atractivo ya que los costos fijos son muy elevados [...]. Se refirió al otorgamiento de licencias para patentes y procesos como una forma de alianza entre empresas, así como las franquicias para restaurantes y tiendas de ropa que han entrado en el mercado de México con los mismos métodos de tecnología y mercadotecnia empleados en otros países.

Otro tipo de acuerdo, sería el de la producción [...] - se ha dado el caso entre empresas en Texas que fabrican productos alimenticios, la formación de alianzas para reducir horas ociosas, compartiendo sus máquinas". (23)

Estos acuerdos en cuanto a producción pueden ser parte de la solución para incrementar la infraestructura y la producción de las empresas mexicanas, además las alianzas estratégicas pueden brindar otras opciones tales como acuerdos corporativos, los cuales son una alternativa para crear sistemas de distribución para nuevos mercados en el extranjero.

Los acuerdos administrativos, que sirven para que varias empresas de un mismo ramo fusionen sus departamentos de compras, así, agregó se evita la duplicidad de personal y con ello de costos, además de obtener mejores precios al aumentar el volumen de lo comprado.

(23) Ibidem, p. 18.

El uso de las alianzas estratégicas, se generalizará y es muy adecuado a la industria alimenticia debido a las ventajas que le puede dar en cuanto a incremento de infraestructura y aumento de la productividad que le permitiría satisfacer adecuadamente al mercado y a la ampliación de éste.

La doctora Teegen en el seminario ya nombrado, señala 3 factores que a mi punto de vista son correctos por los cuales es adecuado el uso de las alianzas.

1.- "El primero es el avance tecnológico que producen - que en poco tiempo una empresa no cuente con protección permanente y le disminuyan su competitividad.

2.- El segundo, es el proteccionismo, debido a la integración económica con la ya dada formación de bloques comerciales en cuanto al acceso a los mercados.

3) Y el último, es la creciente semejanza de gustos y - necesidades respecto a los productos en forma general.

Con el Tratado de Libre Comercio, las alianzas estratégicas permitirán a la industria alimenticia a aumentar su posición competitiva y estar más apto para la competencia, es por esto que la estrategia de alianza entre organismos, a mi parecer será una opción que utilizarán las empresas en alimentos con el fin de hacer frente a la ya mencionada apertura comercial, ya que unidas varias empresas mexicanas de alimentos semejantes pueden cuidar que su mercado no sea invadido y además tener posibilidades de ampliarlo con exportacio-

nes al extranjero "el mayor número posible de tropas debe entrar en acción en el punto decisivo" (Karl Von Clausewitz)".

(24) Todo esto muestra la posibilidad del uso de este tipo de estrategia en la industria de alimentos en México, la cual le puede dar grandes posibilidades para la supervivencia de la industria nacional alimenticia.

EL CONTROL TOTAL DE LA CALIDAD.

Una de las realidades a las que tendrán que enfrentarse las empresas de alimentos mexicanas es el mejoramiento de la calidad y no solamente en cuanto al mejoramiento de sus productos si no al mejoramiento total de la organización ya que si esto no se hace, se tenderá a la pérdida de competitividad con respecto a su competencia que tendrá con el Tratado de Libre Comercio, independientemente de que se llegue a excluir el sector alimentos, como se ha observado con el análisis anterior de los rubros financieros las empresas mexicanas en alimentos están muy por debajo de las estadounidenses por lo cual debe modernizar su tecnología y en general todos sus recursos y una opción para lograr esto es el llamado Control total de Calidad, la cual considera también como una estrategia de acción que le permitirá a la industria de alimentos mexicana estar más apta para competir y mejorar a sus organizaciones. A continuación menciono algunas ventajas.

(24) Al Ries, Jack Trout. "La Guerra de la Mercadotecnia". Edit. Mc Graw Hill. México. México, 1986, p. 22.

"Da una verdadera garantía de calidad. Es posible desarrollar calidad en todos los pasos de todos los procesos y lograr una producción 100% libre de defectos. Esto se hace mediante el control de procesos. No basta encontrar los defectos y fallas y corregirlos, lo que hay que hacer es encontrar las causas de los defectos y fallas. El CTC y el control de procesos ayudan a los empleados a identificar y eliminar estas causas.

El CTC abre canales de comunicación dentro de la empresa dejando entrar un soplo de aire fresco. El CTC permite que las empresas descubran una falla antes de que ésta se convierta en un desastre, porque todos se acostumbran a dirigirse a los demás de manera franca, veraz y útil.

El CTC permite que las divisiones de diseño y manufactura del producto se ajusten de manera eficiente y precisa a los cambios y los gustos y actitudes de los consumidores de manera que se puedan fabricar productos siempre acordes con la preferencia de los clientes.

El CTC apoya las mentes propensas a escudriñar y capaces de detectar datos falsos. Ayuda a evitar el peligro de las cifras erradas sobre ventas y producción.

"El conocimiento es poder" y esto lo brinda el CTC". (25)

Estas son algunas de las ventajas y oportunidades que

(25) Kauru Ishikawa. ¿Qué es el control total de calidad? Traducción Margarita Cárdenas. Edit. Norma. México, 1980, p. 11.

brindó el CTC, es por esto que considero al CTC como una estrategia que seguirán las empresas de México en la rama alimentos y aunque ya varias la están utilizando como es Nestlé Anderson Clayton, y General Foods, muchas empresas no la están utilizando, pero a la larga las empresas tenderán a usar la, cabe señalar que el control total de calidad se empezó a utilizar desde la década de los 30's en Japón, por lo cual México se encuentra rezagado en cuanto a su uso, pero sin embargo es necesario darle más apoyo y uso como una buena estrategia que permitirá aumentar la calidad y tener un desarrollo organizacional que les permita competir en el nuevo orden económico del mercado.

Ahora es importante señalar que para poder utilizar el control total de calidad, se debe hacer adecuándolo a la realidad nacional, lo cual lleva cierto tiempo, esto se vio con E.U. que fue hasta 1950 con el seminario UCIJ donde el Dr. - W. Edwards Deming introduce a Estados Unidos al sistema, lo que muestra un atraso de aproximadamente 20 años con respecto a la utilización en Japón, ya que éste empieza a utilizar lo en la década de los 30's, ahora México tiene un rezago con respecto a E.U. de 30 años y de Japón de 50 años, sin embargo su utilización es muy eficiente y puede poner en condiciones adecuadas de competencia a los empresarios mexicanos, siempre y cuando se aplique eficaz y eficientemente esto, se debe hacer a través de una adecuación a la cultura del pueblo mexicano que difiere mucho de la japonesa o la estadouni

dense anglosajona, lo que se debe hacer es cambiar o modificar en ciertas partes la cultura, de México, promoviendo ciertas campañas que permitan lograr que la cultura mexicana esté apta para la aplicación real y verdadera de un modo de vida y filosofía como es el control total de calidad.

La cual aplicada y bien introducida en las empresas de alimentos en México, les permita tener la capacidad para responder en el presente y futuro económico que se les espera - lo cual le permitirá tener más posibilidades para su supervivencia.

CONCLUSIONES

Para finalizar este estudio presentaré las conclusiones de análisis de las 10 empresas de alimentos en México del período de 1987 a 1989.

El presente trabajo se caracteriza por una división en el estudio de estas empresas en tres fases.

1era. El estudio de elementos de carácter financiero tales como ventas, capital contable, activos, activos fijos, pasivos y además el análisis de la posición y el personal empleado por estas corporaciones.

Esta primera fase tuvo como fin el determinar la situación real que tienen estas empresas a nivel industria nacional e internacional, con el fin de conocer y tener la evidencia técnica y financiera para poder describir la situación y la estructura real que guardan estas empresas a nivel nacional para ir observando su crecimiento que han obtenido en el período de 1987 a 1989, de lo cual se obtuvo lo siguiente:

a) Las Ventas de las empresas en alimentos presentaron un crecimiento en términos generales, pero éste no fue muy grande, las empresas con capital extranjero como Nestlé, Anderson Clayton, General Foods, presentaron mayor cantidad en ventas en suma, que las empresas de capital privado nacional además se observó que las ventas de la industria en alimen-

tos nacional en términos reales es muy pequeña al lado de las de la industria de alimentos de Estados Unidos de América.

b) El capital contable, o el patrimonio real de las empresas en alimentos de México presentó un crecimiento en 1988 significativo en comparación a 1987 y en 1989 su crecimiento fue en menor grado.

c) El activo de las empresas en alimentos de México, ha tenido un crecimiento significativo de 1987 a 1989, en términos de activos totales, pero en cuanto al nivel de competitividad con los Estados Unidos de América se concluye que la infraestructura de la industria nacional de alimentos de México, es extremadamente pequeña en comparación con la de Estados Unidos, y esto se observa en el nivel de ventas que de cierta forma indica la productividad de E.U. y por tal el tamaño de la infraestructura y nivel técnico e industrial mecánica que deben tener para poder alcanzar los niveles de producción que logran vender.

d) El pasivo en cierta medida son deudas y con respecto al activo o bienes de la industria alimenticia de México, es adecuada ya que el nivel de los bienes es superior a sus deudas, pero también los pasivos en cierta forma representan fuentes de financiamiento y se observa en términos reales que las empresas de alimentos con capital mayoritario extranjero, obtienen mayores financiamientos que las empresas con capital mayoritario nacional, debido a la infraestructura

con que cuentan su nivel de ventas y su prestigio.

Esto nos lleva a la siguiente conclusión, las 10 empresas en alimentos de México han tenido un crecimiento de 1987 a 1989 normal y no muy acelerado, sin embargo las condiciones económicas internacionales exigen un crecimiento más grande en esta industria para que realmente este en condiciones adecuadas para poder competir en el mercado internacional y principalmente con Estados Unidos que es con quien se está tratando el acuerdo de libre comercio, ya que ésta presenta una gran ventaja en sus industrias y esto se observa con el nivel de sus ventas y personal, y por tal la infraestructura misma.

Ahora la segunda fase de este trabajo es consecuencia en cierta medida de la primera, ya que conociendo la situación financiera, estructural y de mando que tiene la industria de alimentos mexicana se estudió la situación actual de ésta con el llamado Tratado de Libre Comercio que está en puerta y tendrá influencia en cada una de las ramas de la industria a lo que llegue a concluir que es de suma importancia respecto a la industria de alimentos es que la industria de alimentos mexicana, con lo que se vio en el análisis de sus elementos financieros y con la información proporcionada por CANACINTRA, se concluye que objetivamente no tiene la capacidad ni los elementos necesarios para poder competir en el acuerdo de libre comercio con E.U. y Canadá, ya que su infraestructura a nivel de comercialización y producción supe-

ran en más de un 100% a la industria mexicana, además de todos los problemas que tiene la industria de alimentos como son el proteccionismo estadounidense y la falta de fuentes de financiamiento que permitan a la industria de alimentos poder ampliar su infraestructura y así incrementar su producción y su poder de comercialización. Por lo cual a mi parecer la industria de alimentos de México no tiene la capacidad para competir en este 1991 con E.U. o Canadá, por lo que se debe negociar de forma más conveniente para la industria de alimentos nacional.

La tercera fase de este análisis es la propuesta de estrategias que permitan a la industria de alimentos poder crecer y sobrevivir en la actualidad de lo cual a manera de conclusión pienso que las alianzas estratégicas y el control total de calidad son una magnífica opción para enfrentar la nueva economía mundial.

Por último, como conclusión general a mi manera de pensar y como resultado de este análisis e investigación, pienso que la industria de alimentos aunque ha observado un crecimiento en todos sus rubros, este crecimiento no es muy grande en comparación con el crecimiento de otras naciones como E.U., sin embargo México en alimentos es una de las más importantes en América Latina, por lo cual tiene grandes perspectivas de desarrollo.

Y esto lo debe lograr a través de sus recursos y utilizando estrategias que permitan utilizar al máximo los recur-

sos que tiene y así poder obtener un crecimiento adecuado y acorde con la competencia internacional.

Para las pretensiones de esta investigación, considero que se alcanzaron los objetivos básicos de la investigación que fueron el dar a conocer la situación actual que tiene la industria de alimentos nacional y su perspectiva futura, espero que esta investigación le permita a usted lector tener una idea clara de la situación de esta industria en México.

CITAS

- (1) Henderson Bruce D. "El Concepto de Estrategia". José - R. Morales Calderón". Antología de Auditoría. Editorial UAM.
 - (2) Gran diccionario enciclopédico. Ed. Durvan España Auspiada por don Ramón Menéndez. pag. 847.
 - (3) Earl R. Kuhler. "Diccionario de Términos económicos y Contables". Traducción del inglés. Edit. Corporación - editora Continental, Perú, 1980, p. 150.
 - (4) Ibidem, p. 36.
 - (5) Steiner George. "Planeación Estratégica". Edit. Continental, p. 338.
 - (6) Ibidem, p. 338.
 - (7) Henderson Bruce. "Op. cit.", p. 18.
 - (8) Ibidem, p. 18.
 - (9) Ibidem, p. 19.
 - (10) Ibidem, p. 19.
 - (11) Porter Michel E. "Estrategias Competitivas Genéricas", p. 30.
 - (12) Business Week. "Marketing Globally Thinking Locally". Mayo 13 de 1991, p. 21.
 - (13) Revista Internacional Business Week. "Marketing-Globally, Thinking Locally". Mayo 13 de 1991, p. 20.
 - (14) Las importaciones mexicanas ante la reestructuración económica.
 - (15) El Financiero, 3 de junio de 1991.
 - (16) El Financiero, 20 de marzo de 1991.
 - (17) Salvador García. El Financiero. "Empresas en Crecimiento", p. 19.
 - (18) Ibidem, p. 32.
-

- (19) Camargo López, Ana Leticia Pérez Vargas. Organo Informativo. UAM. Art. "Es posible que con el TLC tengamos alimentos más baratos". 20 de mayo de 1991, p. 7.
- (20) Ana Leticia Pérez Vargas. Organo Informativo UAM. "La Apertura Comercial de México en materia agraria debe ser gradual y diferenciada". 8 de julio de 1991, p. 7.
- (21) Jorge Yopez R. Organo Informativo UAM. "Es necesario incrementar la inversión en ciencias para ser competitivo ante el TLC". 29 de julio de 1991, p. 5.
- (22) Eva Calatayud, Revista. Estrategia Industrial. "Alianzas Estratégicas". Ejemplar # 89, marzo de 1991, p. 19.
- (23) Ibidem, p. 18.
- (24) Al Ries, Jack Trout. "La guerra de la mercadotecnia". - Edit. Mc Graw Hill. México, 1986, p. 22.
- (25) Kauru Ishikawa. ¿Qué es el control total de la calidad? Traducción Margarita Cárdenas. Edit. Norma. México de 1980, pp. 10, 11.

GLOSARIO

Activo (Assets) es la suma de recursos representados por bienes y derechos de que es titular o propietaria una empresa.

Activo fijo: Comprende los bienes muebles e inmuebles, o sea bienes de uso e inversiones.

Capital Contable: Constituido por valores monetarios que la práctica de la amortización convierte en constante.

Es la suma de las aportaciones de los dueños de una empresa misma que puede ser modificada por los resultados de operación de la empresa, es decir:

$CC = \text{Capital Social} + \text{Superávit} - \text{Déficit}.$

Capital Social: Expresión con dos acepciones, por una parte se usa como sinónimo de capital nacional o del estado y por otra, se refiere a sociedades mercantiles para expresar el total de sus aportaciones socios (acciones).

Capital de trabajo: (Working capital) es la diferencia que existe entre el activo circulante y el pasivo circulante:

$CT = AC - PC.$

Muestra la posible disponibilidad en exceso del pasivo circulante, representando la capacidad que tiene la empresa de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Corporación: Traducción de la palabra inglesa Corporation que significa Sociedad formada necesariamente (según las leyes norteamericanas) por 3 o más personas con fines de lucro que equivale más o menos al tipo de Sociedades Anónimas - cuya abreviatura en inglés es Inc. que es igual a S.A.

Corporación: (Corporation, Body, Association) es una creación de la ley. Es una entidad legal que está autorizada a tener propiedades, contraer deudas y dedicarse a ciertas actividades. Es un ser artificial invisible, intangible y existe sólo en función de la ley.

Empresa: Es una forma de producción por medio de la - que en el seno de un mismo patrimonio se combinan los factores de la producción, aportados por sujetos distintos al propietario de la empresa con vistas a vender una producción en el mercado, un bien o un servicio y obtener una renta monetaria igual a la diferencia entre las 12 series de precios. Caracte-

rísticas: Existe un patrimonio, hay combinación económica de factores, distinción entre sujetos que aportan factores de producción y el empresario.

Es una unidad productiva o de servicio que constituida de acuerdo a aspectos prácticos o legales se integra por recursos humanos, materiales y técnicos, valiéndose de la administración para alcanzar sus objetivos.

Pasivo: Contablemente se utiliza este término para indicar todas las deudas y obligaciones que tiene una persona o empresa, en determinado período económico.

Son las deudas y obligaciones que contrae una empresa formando la parte acreedora del Balance General.

BIBLIOGRAFIA

- Ries Al, Jack Trout. La Guerra de la Mercadotecnia. Traducción María Teresa Saldivar. Editorial Mc Graw Hill, México, 1989.
- Kaoru Ishikawa. ¿Qué es el control total de calidad (la modalidad japonesa). Traducción Margarita Cárdenas. Editorial NORMA, Colombia, 1986.
- Kennteh J. Albert. Manual de Administración Estratégica. Editorial Mac Graw Hill. México, 1984.
- Porter Michel E. Estrategia Competitiva. Editorial CECSA, - México, 1985.
- Steiner George A. Planeación Estratégica. Traducción L.A.E. Guillermo Enrique Ureña Gutiérrez, 11a. impresión. Editorial Continental. México, 1989.
- Ortíz G. Lourdes y Menat Angélica. Glosario de términos administrativos. Edit. EDUVEM. México, 1985.
- Earl R. Kohler. Diccionario de términos económicos y Contables. Trad. del inglés. Edit. Corporación Editorial Continental, 1980. Perú.

HEMEROGRAFIA

Calatayud Eva. "Alianzas Estratégicas. Creatividad empresarial". Revista Estrategia Industrial. Año VIII, Núm. 89 marzo de 1991, pp. 18-19.

Vitale Stephano. "Marketing Globally, Thinking Locally". Revista International Bussiness Week. Núm. 3203-533, mayo 13 de 1991, pp. 20-21.

Revista Fortune. "Las 500 más importantes". Julio 30 de 1990 p. 143.

Revista Forbes. "The Forbes Sales 500". Mayo 1 de 1989, E.U.A. pp. 179 a 246.

Revista Forbes. "The Forbes Sales 500". Abril 29 de 1991, - E.U.A. Abril 29 de 1991, pp. 230 a 304.

Revista Expansión. "Las 500 empresas más importantes en México". Agosto 15 de 1990, pp. 146 a 185.

Revista Expansión. "Las 500 empresas más importantes en México". Agosto 16 de 1989, pp. 98 a 137.

El Financiero. "El TLC". Junio 3 de 1991.

El Financiero. "El TLC". Marzo 20 de 1991.

El Financiero. "Empresas en crecimiento Salvador García". Marzo 20 de 1991.

Pérez Vargas Ana Leticia. "La apertura Comercial de México en materia agraria debe ser gradual y diferenciada". Organo Informativo UAM. 8 de junio de 1991, p. 7.

Pérez Vargas Ana Leticia. "Es posible con el TLC tengamos alimentos más baratos. Organo Informativo UAM, 20 de mayo de 1991, p. 7.

Yepez Jorge. "Es necesario incrementar la inversión en Ciencias para ser competitivo ante el TLC". Organo Informativo. 29 de julio de 1991, p. 5.