



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado toda empresa necesita de un crecimiento, ya sea dentro del contexto interno o externo; y los Grupos Económicos se han sumado a la tendencia mundial que ha impuesto la globalización para crear entidades de gran tamaño mediante adquisiciones o alianzas con empresas, que compiten por consolidar un liderazgo en la apertura de mercados.

Por dicha razón, en este capítulo se expondrán los resultados del análisis financiero de los Grupos Económicos, cuyos resultados no fueron favorables debido a que el periodo en estudio que abarca de 1998 al 2002, es una etapa de depresión económica mundial, caracterizada principalmente por la recesión económica estadounidense; que empieza a partir del 2000. En 1998, los Grupos Económicos presentan un crecimiento constante pero en el 2000, presentan un decremento en sus margenes de rentabilidad, de estructura financiera y de solvencia.

Por otro lado, el objetivo principal de este proyecto es el análisis del crecimiento de los Grupos Económicos, este análisis fue en base a que estrategia de crecimiento han optado y a un análisis financiero, ya que es este tipo de análisis nos dice como han ido



evolucionado los Grupos Económicos a lo largo del tiempo, en cuanto a sus operaciones y decisiones, para observar si éstas los han beneficiado o perjudicado.

6.2. CONCLUSIONES

CEMEX ha optado por la estrategia de crecimiento en base a una expansión de mercado mediante una diversificación geográfica, con el objetivo de ampliar su alcance y su tamaño. Esta estrategia, la ha logrado mediante una serie de adquisiciones de plantas cementeras alrededor del mundo (diversificación geográfica) en mercados de alto crecimiento y rentables, creando un portafolio actual de activos en diferentes niveles de consumo (crecimiento natural).

Grupo Carso es uno de los conglomerados más grandes de América Latina, el cual abarca un portafolio diversificado en los sectores industrial, comercial y de consumo, siendo el fuerte el sector de consumo. Por otro lado, la estrategia de Grupo Carso se ha caracterizado por adquirir empresas subvaluadas que se encuentran con problemas operativos y/o financieros, con el objetivo de convertirlas en eficientes y productivas y a su vez establecerse como líderes dentro de sus mercados.

SANLUIS Corporación, es una empresa que ha optado por la estrategia de crecimiento de diversificación compartida, que se basa en utilizar alianzas y adquisiciones de nuevo equipo y sistemas para mejorar su competitividad en el sector de



autopartes, para desarrollar nuevos productos y tecnologías en dicho sector y para mejorar su presencia en el mercado.

Grupo Modelo que se encarga de la elaboración y distribución de cerveza ha optado por la estrategia de expansión de mercado a través de una internacionalización, la cual le ha resultado muy favorable; ya que exporta sus marcas en más de 150 países (Estados Unidos, Canadá, Nueva Zelanda, Latinoamérica, España, Francia, Italia, Alemania, China, etc.) y es importador exclusivo en México de las cervezas producidas por la compañía estadounidense Anheuser-Bush, entre las cuales se incluyen las marcas Budweiser y Bud Light.

Dentro del análisis de participación de mercado y tamaño relativo a finales del año 2002, se observó el tamaño de los Grupos Económicos en estudio siendo CEMEX el más grande ya que tiene mayor participación en ventas (42%), activos totales (56%), y capital contable (48%). Grupo Carso es el que le sigue en tamaño debido a su participación en ventas (32%), activos totales (21%), Grupo Modelo es el tercer grupo en tamaño una participación de ventas (23%), en activos totales (21%) y en capital contable (32%) siendo éste mayor al de Grupo Carso que es del 18%. En último lugar queda SANLUIS Corporación con una participación de ventas del (3%), en activos totales del (2%) y en capital contable del (2%).



En utilidad neta en el 2002, Grupo Modelo tiene una participación mayor a la de los GE'S en estudio (41%), en segundo lugar se encuentra CEMEX con el (39%), posteriormente le sigue Grupo Carso (22%) y por último, SANLUIS Corporación (-1%).

En utilidad operativa en el 2002, CEMEX es el que presenta participación en utilidad operativa (45%), en segundo lugar se encuentra Grupo Modelo (31%), Grupo Carso en tercer lugar (23%) y SANLUIS Corporación con el 1%.

Cabe señalar que los Grupos Económicos han disminuido su participación en mercado y tamaño relativo 1998 al 2002 excepción de Grupo Modelo que ha tenido un crecimiento en su participación de mercado y tamaño relativo.

En cuanto a la análisis de rentabilidad el mejor Grupo Económico que presenta un crecimiento es Grupo Modelo ya presenta mejores razones y crecimiento en el periodo de 1998 al 2002 en ROE, ROI, RAT, margen operativo, margen bruto, margrn neto y liquidez; en segundo lugar se encuentra Grupo Carso a excepción del margen bruto ya que éste es superado por CEMEX, el cual se encuentra en tercer lugar y SAN LUIS Corporación que se posiciona en último lugar.

En rentabilidad los GE'S ha disminuido en el periodo de 1998 al 2002, a excepción de Grupo Modelo que ha incrementado su rentabilidad en estos cinco años de estudio.



En cuanto, al análisis de solvencia el que mejor presenta un crecimiento para el 2002 es Grupo Modelo ya que el pasivo total es 0.24 veces del capital propio, CEMEX y Grupo Carso presentan una razón de 1.29 veces, mientras que SANLUIS Corporación presenta un razón de 1.94.

En apalancamiento Grupo Modelo tienen la política de cero pasivo a largo plazo, su apalancamiento operativo y financiero se muestran positivos en 1.54 y 0.54 respectivamente; CEMEX se encuentra con un apalancamiento operativo y financiero en 0.10 y -9.75, Grupo Carso y SANLUIS muestran apalancamientos operativos negativos de 0.27 y 1.33 respectivamente y también en apalancamientos financiero 3.00 y 0.34 respectivamente.

Por lo que se puede concluir que la estrategia de crecimiento de CEMEX es por una expansión de mercado a través de una expansión horizontal logrando con esto una diversificación geográfica a través de adquisiciones para el aumento del tamaño de la organización, no de su rentabilidad, con el fin de obtener ventajas competitivas y así en un futuro CEMEX ser líder en la industria del cemento, para que dentro de pocos años la industria cementera este marcada por CEMEX.

Grupo Carso es un conglomerado que ha tomado empresas subvaluadas para hacerlas eficientes y como grupo tener rendimientos, lo cual lo ha logrado mediante las estrategias de crecimiento que han logrado cada uno de sus empresas. Como por ejemplo;



Grupo Sanborns se enfoca a tener dinamismo en consumo/menores tasas de interés y fortalecer su participación en el mercado; la estrategia de Sears es mantener su incremento en ventas a través de un plan de promoción con marcas y de prestigio; y Condumex para que obtenga un crecimiento depende de que la industria de la construcción sea dinámica, de que existan programas de financiamiento por parte del gobierno, al igual que Porcelanite.

SANLUIS Corporación ha optado por la estrategia de diversificación compartida a través de alianzas de empresa de autopartes, su principal mercado es Estados Unidos y debido a su recesión ha presentado fuertes pérdidas. Además de mostrar un apalancamiento alto, de hecho sus operaciones están sustentadas por deuda.

Desgraciadamente, es una empresa que su mercado principal es Estados Unidos por lo que la recesión le ha traído pérdida tras pérdida. Para el 2002 tuvo pérdidas en su utilidad neta, su apalancamiento y su estructura de capital se encuentran demasiados altos, mientras que sus márgenes se encuentran bajos, contando que en el margen neto hubo pérdidas y sus activos no le están dando rendimientos.

SAN LUIS Corporación es una empresa de autopartes que ha estado afectada por la recesión, tiene que ampliar su mercado mediante una internacionalización, en mercados jóvenes donde su consumo va importante y además ofrecer al cliente mas



servicios de valor agregado; además de que esta apoyada por alianzas estratégicas que ha hecho.

Grupo Modelo que se encarga de la elaboración y distribución de cerveza ha optado por la estrategia de expansión de mercado a través de una internacionalización, la cual le ha resultado muy favorable. Sus ventas, sus activos totales y utilidad neta han crecido, tienen cero deuda y operan con el capital de los accionistas, sus márgenes han ido creciendo constantemente de una manera positiva.

6.3. RECOMENDACIONES

Los Grupos Económicos en estudio deben mantener o mejorar sus márgenes operativos a través de los márgenes históricos, mejores precios, tener una operación eficiente y una mejora constante para de la administración de la operación para mantener bajos costos y una mejora en la participación del mercado.

Por otro lado, al contemplar que el crecimiento es para sobrevivir dentro de un mundo competitivo, los GE's deben crear estructuras idóneas para la próxima fase de crecimiento y al contar con la habilidad y deben evaluar los problemas de la compañía con comprensión histórica para predecir problemas y preparar soluciones y estrategias antes de que se presente una erosión de ventajas para seguir creciendo.