

CEMEX

*Competencia
monopolística
en México y
el mundo*



El cemento en México

El cemento representa un insumo indispensable en el sector de la construcción. Representó para el 2006, el 6.3% del valor de los insumos nacionales de la industria a precios de productor, en la matriz de insumo-producto



La industria de la construcción durante la última década ha sido uno de los sectores más dinámicos en la economía. La economía agregada afecta en primer término a la inversión pública, multiplicándose consecuentemente a la construcción y la demanda del cemento.

Industria de la construcción



La dinámica anterior se generó principalmente por el impulso de la infraestructura en los últimos años del gobierno del ex presidente Vicente Fox

En sus primeros 3 años, el crecimiento promedio de la economía fue de 0.64%, la aportación de la industria de la construcción al crecimiento del PIB fue de 0.02, al cual el sector vivienda no aportó ni una centésima de punto porcentual, según datos del INEGI y la Comisión Nacional de Fomento a la Vivienda (Conafovi).

En el 2003 se entregaron más de 1 millón de créditos a la vivienda y se alcanzó un histórico en número y tasas de créditos hipotecarios por parte de la banca privada. De ésta manera comienza el despegue del sector constructor.

Industria de la construcción

De 2004 a lo que va del 2007 la industria de la construcción ha crecido en 24% anual acumulado.



ALCANCES DE LA VIVIENDA:

La industria de la vivienda genera una derrama económica en 37 diferentes industrias, su importancia crece con la cifra de empleos generados, pues en la construcción de cada hogar se generan 6 empleos directos y 6 indirectos, según el director del Infonavit.

La vivienda representa 46% del PIB de la construcción, según estadísticas del INEGI.

Cemento y construcción

El desempeño de la industria del cemento se entrelaza con el de la construcción, actividad que a su vez depende estrechamente de las decisiones de política económica, sobre todo en materia de inversión a causa de los cuantiosos montos de capital necesaria para los fabricantes de cemento. La industria del cemento se dice que es un reflejo fiel de la evolución económica general de suerte que si marcha mal, también lo hacen la producción y las ventas de producto y viceversa.



El cemento y el concreto son 2 elementos que han representado más de la mitad de los insumos requeridos en la construcción, según dijo el IMCYC en el evento presentado en México el mes de junio llamado World of concrete.



Plantas cementeras en México

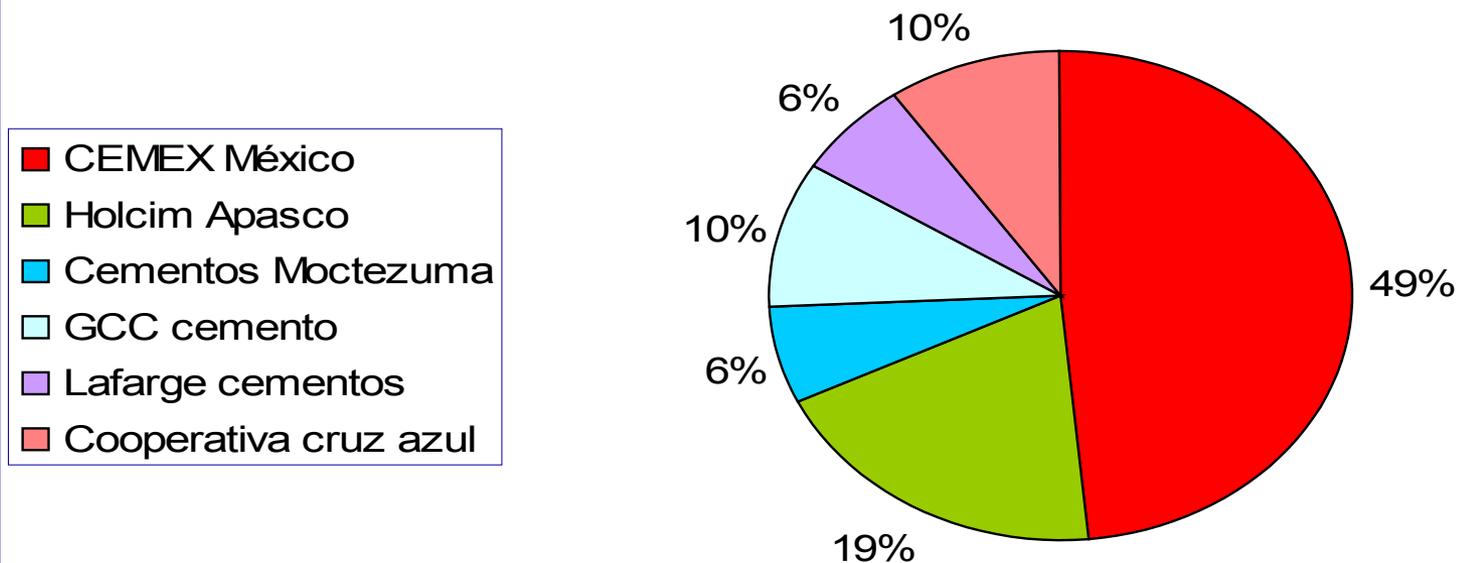
Plantas
cementeras en
el país:



Logo	Nombre de la empresa	Número de plantas	Número de ciudades
	CEMEX México	5	15
	Hokim Apasco	6	2
	Cementos Moctezuma	2	2
	GCC cemento	3	3
	Lafarge cementos	2	2
	Cinderella Cruz Azul	3	3

Plantas cementeras en México

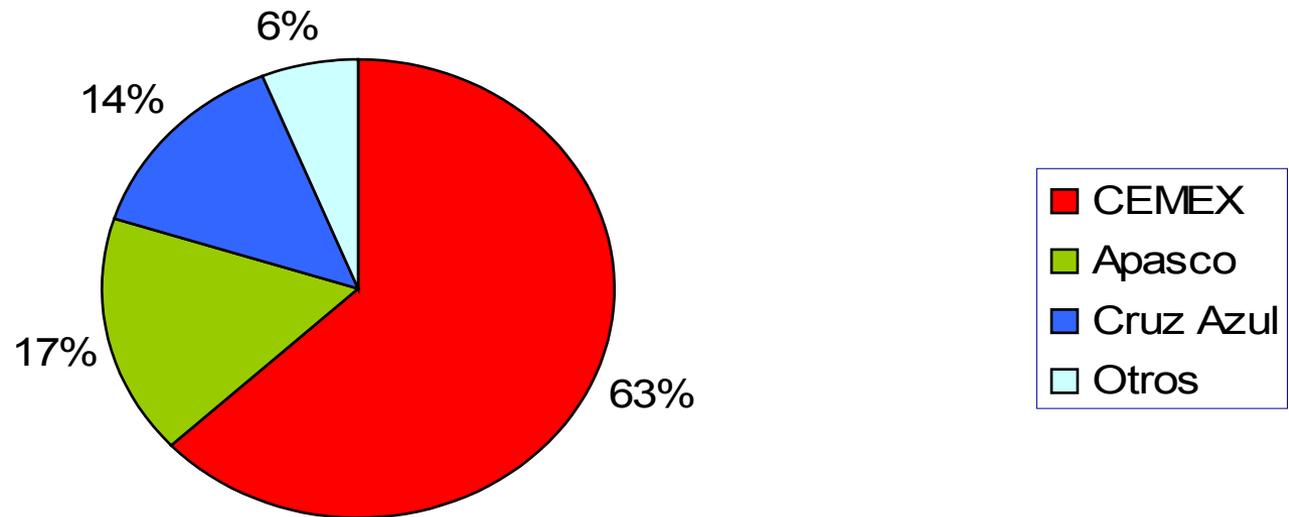
Porcentaje de plantas cementeras a nivel nacional



Datos estadísticos del Instituto Mexicano del cemento y el concreto

Producción de cemento

Capacidad y producción de cemento 2000-2006



Datos estadísticos del Instituto Mexicano del cemento y el concreto

Poder de mercado de CEMEX



CEMEX no solamente posee la mitad de las plantas cementeras instaladas en el país, las cuales generan el 63% de la producción nacional de cemento, sino que también posee uno de los clusters más grandes de cemento del mundo.

Cluster de CEMEX en B.C.N.



Una de las características más importantes de dicho cluster es que su planta más grande se dedica a la producción de cemento *portland*, el cual es destinado en su mayoría a cubrir la demanda extranjera, mientras que otra parte de la producción es destinada como insumo de otra cementera del mismo cluster.

La planta tiene ya 30 años de antigüedad, pertenece a Cementos Guadalajara, subsidiaria de CEMEX. Trabaja al 100% de su capacidad y emplea a más de 200 trabajadores-

Éste cluster lleva a cabo toda la producción del estado, que representa el 2.36% de la producción nacional de cemento (unas 640,000 toneladas al año)

Análisis FODA del cluster

FORTALEZAS:

Su ubicación geográfica
B.C. es uno de los mayores
exportadores de cemento para la
costa este de los EUA.
Tecnología semi-automatizada

OPORTUNIDADES:

Beneficio a raíz del TLCAN
(insumos de mayor calidad a
menos costo).
Alianzas estratégicas
Crecimiento de las inversiones.

DEBILIDADES:

Leyes y reglamentos que
obstaculizan el desarrollo.
Derechos de puerto altos.
Puntos estratégicos no conectados
a la red ferroviaria.
Lejanía de las fuentes de materias
primas.

AMENAZAS:

Casos de problemas antidumping
con otros países.
Cambio en los diseños de
construcción (sustitutos del
cemento)
Competencia extranjera
(desventaja arancelaria)

La historia de CEMEX

Abre la planta
Cementos Hidalgo
en el norte de
México



1906

Se fusionan
cementos Hidalgo y
Portland para crear
Cementos Mexicanos



1920

Cementos Portland inicia
operaciones en Monterrey,
produciendo 20,000 t.
anuales



1931

CEMEX crece
regionalmente
creando 3 nuevas
plantas



1966-1967

Al comprar cementos
Guadalajara se convierte
en el mayor productor de
cemento en México



Inicia su
cotización
en la BMV,



1976

La historia de CEMEX

Instala el sistema
CEMEXnet para
conectar a todas las
filiales



1987

Inicia la expansión
internacional comprando
las 2 cementeras más
grandes en España



1992

Inicia operaciones
en Asia comprando
la mayor cementera
en Filipinas



1997-1999

↑
Compra cementos
Tolteca
Se convierte en
una de las 10
cementeras más
grandes del
mundo

↑
Se convierte en la
3era cementera
más grande al
comprar las 2
cementeras más
grandes en
Colombia

↑
Cotiza
en la
bolsa de
NY

La historia de CEMEX

Compra la
mayor
cementera en
Tailandia



2001

CEMEX duplica su
tamaño con la compra de
RMC, sumando
operaciones en 20 países



2002

Se concreta la
compra de RINKER
(mayor cementera
en Australia)



2005

2006

2007

Se posiciona líder
en Centroamérica
al comprar la más
grande cementera
en Costa Rica



Se celebró el
centenario de
la compañía



Es hoy en
día la 2da
cementera
más grande
del mundo



CEMEX hoy

Presencia mundial (al 31 de diciembre de 2005)

- + Presencia en más de **50 países** en cuatro continentes
- + Capacidad de producción de cemento de más de **98 millones de toneladas métricas** al año
- + Líder en los mercados de concreto premezclado y agregados, con niveles de producción anuales de aproximadamente **70 millones de metros cúbicos** y **160 millones de toneladas métricas**, respectivamente
- + **66 plantas de cemento**, más de **1,900 plantas de concreto premezclado** y una participación minoritaria en **15 plantas cementeras**
- + **390 canteras de agregados**, más de **200 centros de distribución terrestre** y **89 terminales marítimos**

CEMEX hoy

Distribución geográfica de ventas

- México 21%
- Estados Unidos 27%
- España 10%
- Reino Unido 10%
- Resto de Europa 18%
- Resto del mundo 14%



Distribución de ventas por producto

- Cemento 43%
- Concreto premezclado 36%
- Agregados 10%
- Otros 11%



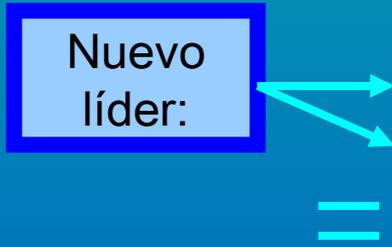
Sus ventas anuales rebasan los 15 mil millones de dólares. Tiene a más de medio millón de empleados en todo el mundo y mantiene relaciones comerciales con más de 97 países

CEMEX la más grande del mundo

Para ser la más grande del mundo a Cemex sólo le faltaba un paso. Siete meses y siete días tardó en darlo. Ahora, con Rinker (la empresa cementera australiana más grande) en sus manos, Cementos Mexicanos toma la posición como la empresa que más vende materiales para la construcción en el orbe, y mantiene la segunda posición como el segundo mayor productor de cemento.

Cía	-- Ventas netas 2006 (mdd)
Lafarge	21,248
Holcim	19,175
Cemex	18,249
Rinker	5,108
Cemex + Rinker	23,357

Nuevo líder:



Fuente: Calculado por MILENIO con base en reportes anuales de las empresas.

Monopolios en México

Normatividad:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 28.- En los Estados Unidos Mexicanos quedan **prohibidos** los monopolios, las **prácticas monopólicas**, los estancos y las exenciones de impuestos en los términos y condiciones que fijan las leyes... La ley castigará severamente, y las autoridades perseguirán toda concentración o **acaparamiento** en una o pocas manos, que tengan por objeto obtener el alza de los precios; todo acuerdo, procedimiento o combinación de los productores que **eviten la libre competencia** o la competencia entre sí y obligar a los consumidores a pagar precios más altos y, en general, todo lo que constituya una ventaja indebida a favor de una o varias personas o empresas



Sin embargo, si por alguna circunstancia el comercio no se lleva a cabo bajos los lineamientos anteriores ¿Qué sucede en nuestro país?

Comisión Federal de Competencia

OBJETIVO: Proteger el proceso de competencia y libre concurrencia mediante la prevención y eliminación de prácticas monopólicas y demás restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados, para contribuir al bienestar de la sociedad.



En 1993 entró en vigor la Ley Federal de Competencia Económica, en la cuál se supone la CFC tiene mayores facultades para investigar, procesar y sancionar a empresas

Ley Federal de Competencia Económica

ARTÍCULO 1.- La presente ley es de observancia general en toda la República y aplicable a todas las áreas de la actividad económica.

ARTÍCULO 2.- Esta ley tiene por objeto **proteger** el proceso de **competencia** y libre concurrencia, mediante la prevención y eliminación de monopolios, prácticas monopólicas y demás restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados

ARTÍCULO 8.- Quedan prohibidos los monopolios, así como las prácticas que, disminuyan, **dañen o impidan la competencia** y la libre concurrencia en la producción, procesamiento, distribución y comercialización de bienes o servicios.

ARTÍCULO 10.- Se consideran **prácticas monopólicas** relativas los actos, contratos, convenios o combinaciones cuyo objeto o efecto sea o pueda ser **desplazar indebidamente a otros agentes del mercado**, **impedirles** sustancialmente **su acceso** o establecer ventajas exclusivas en favor de una o varias personas o empresas.

La desgracia del Mary Nour

La embarcación Mary Nour, fletada por la Compañía Comercio para el Desarrollo Mexicano, cuyos socios eran tres ex ejecutivos de CEMEX, llegó al país el 27 de julio de 2004 con un cargamento de 27 mil toneladas de cemento ruso y una oferta en la proa: vender el producto debajo de su costo promedio en el país.



La importadora tenía ya 3 clientes, y se tenía la idea de abrir una ruta para alcanzar 5 millones de toneladas para el año siguiente (equivalente al 1.8% de la capacidad instalada de CEMEX)

La desgracia del Mary Nour

De entrada el *Mary Nour* no pudo atracar en el puerto de Tampico ante una orden judicial tramitada por CEMEX, bajo el alegato de que el barco obstaculizaría sus propias maniobras.



Entonces se decidió llevar al barco al río Pánuco en donde al momento de llegar se le esperaba con una multa de 11 millones 276 mil pesos por parte de la Administración General de Aduanas por obstaculizar un canal navegable y por intentar descargar en un recinto sin autorización

La desgracia del Mary Nour

No conforme con eso, todavía se le impuso una multa por 1 millón 650 mil dólares por haber tramitado el permiso de importación del cemento a nombre de otra empresa.

Más aún, la Secretaría de Hacienda aplicó una multa más por supuesto entrego extemporáneo del Impuesto al Valor Agregado y el de General de Importación, con un recargo de 150%. más actualizaciones.



La desgracia del *Mary Nour*



Pasaron 10 meses, 3 millones de dólares por la renta del activo, para que al fin el *Mary Nour* pudiera atracar en el puerto de Tampico. Con la novedad de que los sindicatos de estibadores, controlados por la Confederación de Trabajadores de México, se negaron a descargar.

Cuando al fin se consiguió descargar la mercancía, las compañías ferroviarias (que realizarían el traslado por tierra) pese a que ya se había acordado, no quisieron rentar furgones acondicionados para transporte de cemento, ya que los existentes son propiedad de CEMEX. El flete por carretera era incosteable.



El desenlace del Mary Nour

Casi un año después el navío tuvo que regresar por donde vino con su mercancía y sus colosales pérdidas. A pesar de que se había hablado de arreglos económicos con las firmas cementeras instaladas en el país para permitir la comercialización de dicho cemento a costa de cancelar planes futuros.

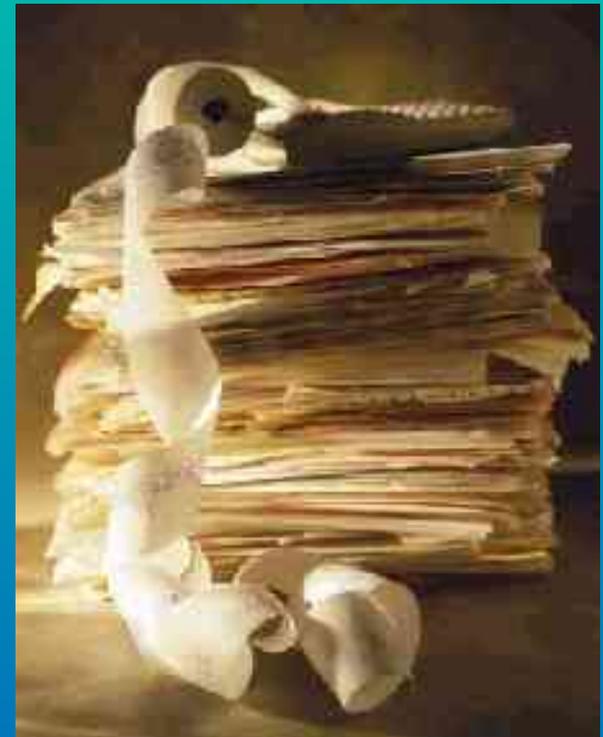
Aún así, CDM tuvo que volver a embarcar su cemento y regresar junto con el Mary Nour, con el cemento casi echado a perder, su deuda con el gobierno mexicano y sus increíbles pérdidas



CONCLUSIÓN: Se puso al descubierto que en el mercado nacional, ese corporativo tiene la última palabra. Hace un siglo CEMEX ponía las reglas y hoy... Sigue sucediendo

Lección que aprender

Todas las vicisitudes que CDM enfrentó para concretar su aventura empresarial son un recordatorio más de lo complicado que es todavía en México vencer los obstáculos para el desarrollo de nuevos negocios. Son también una señal de alerta sobre las muchas encrucijadas que aún tiene el sistema reglamentario y legal mexicano. Las empresas muchas veces aprovechan esos laberintos legales para inhibir la competencia y la entrada de nuevos participantes a ciertas industrias.



Lección que aprender



Para México la polémica que ha desatado el caso CEMEX-Mary Nour no es una simple discusión académica sobre los niveles de competencia de la industria cementera. La disputa encierra en cierta medida la capacidad del país para transformarse en una nación moderna, competitiva, a favor de libre mercado y en la que las buenas ideas empresariales puedan encontrar su apropiado curso legal y recompensa económica para beneficio de quienes las tienen y desarrollan.

Pérdida económica y social

El fracaso de un proyecto de importación de cemento podrá mantener el estatus quo en la industria cementera en perjuicio de los consumidores. Para un país como México, con enormes deficiencias de infraestructura y con un fuerte déficit de vivienda, permitir que dos empresas, Cemex y Holcim Apasco, controlen 80% de las ventas de cemento tiene enormes implicaciones sociales al elevar el costo del progreso

Para algunos economistas las barreras de entrada reales o burocráticas que existen para participar no sólo en la industria cementera, sino también en las industrias cervecera, telefónica, televisiva, eléctrica, petrolera, bancaria y de la aviación, han hecho que los mexicanos terminen pagando más por el cemento, por el teléfono, por la gasolina, por la luz, por las comisiones bancarias, por los boletos de avión, que en otras naciones. Esos altos precios son así un pesado lastre para elevar el bienestar.

Datos Estadísticos

NO existe un precio internacional del cemento porque el cemento es muy sensible a las particularidades locales de los mercados, y un precio único distorsionaría la realidad

Sin embargo, para fines comparativos se utilizan promedios históricos

El precio del cemento depende también de su presentación, en México el cemento puede ser más caro porque el 80% se vende en bulto lo que le imprime un costo de empaque, mientras que el mismo 80% se vende en EUA a granel.



Datos Estadísticos

Estructura aproximada de costos:

Precio del cemento (toneladas por dólares)

Precio inicial CDM	800
Precio final CDM	1000
Precio CEMEX en México	1600
Precio CEMEX en el mundo	1300
Precio LAFARGE	1200



Datos estadísticos de: European Cement Association, publicados en la revista International Cement Review.



¿Cómo puede la industria cementera no ser competencia monopólica?

¿Qué sucede teóricamente?

La competencia perfecta es la estructura de mercado óptima en las economías

Los mercados deberían tender a una estructura de competencia perfecta en la que no existan barreras de entrada/salida

¿Qué sucede en realidad?

En realidad la industria del cemento a nivel mundial se comporta como una estructura de mercado imperfecta denominada competencia monopólica

Para CEMEX, las aduanas y puertos del País se han transformado en verdaderas fortalezas que impiden el ingreso de cemento importado y que le garantizan al grupo regiomontano que el precio de sus productos no se verá afectado por nuevos competidores

¿Cómo puede la industria cementera no ser competencia monopólica?

¿Qué sucede teóricamente?

Los bienes idénticos deberían tener precios similares en los diferentes países del mundo (Teoría de la PPA)

El libre comercio no es benéfico cuando existen desviaciones

¿Qué sucede en realidad?

Los diferentes precios del cemento no se dan por los diferenciales de inflación en los países sino porque CEMEX es un discriminador de precios (vende un mismo producto a diferentes clientes en diferentes precios)

CEMEX impide acceder a mejores precios de los insumos básicos para la construcción, lo que limita a dicho sector

¿Cómo puede la industria cementera no ser competencia monopólica?

Versión legal: Los ejecutivos de Cemex reiteran que en el caso de la importación de cemento, la empresa sólo ha ejercido acciones legales para evitar que sus instalaciones en el puerto de Tampico sufran daños ante el atraco del barco Mary Nour, que además podría obstruir las maniobras de CEMEX.

Versión informal: CEMEX tomó mucho más que medidas legales para impedir el desembarco de las toneladas de cemento ruso en puertos mexicanos. Por medio de una red de colusión política logró evitar la llegada de un cemento que se vendería por un precio por debajo del de CEMEX y ganó una demanda a la Comisión Federal de Competencia.



¿Realmente sirve la ley de transparencia?



Sistema de Solicitudes de Información a la Administración Pública Federal y el Instituto de Acceso a la Información Pública



Mientras que las peticiones sobre administración pública, las secretarías, el congreso o subsidios son respondidos en promedio en 1 mes y medio, las solicitudes de información que tienen que ver con información financiera, situación legal o composición orgánica de CEMEX, tardan en promedio 1 año.

Industria del cemento en el mundo

La competencia en la industria del cemento es un análisis localizado.

Pero, especialmente desde la segunda mitad de los años 80, el cemento ha experimentado una oleada de inversión extranjera directa que ha aumentado perceptiblemente la concentración de la capacidad y de la producción global en las manos de algunas empresas multinacionales.

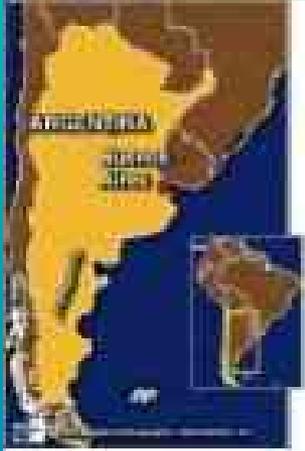
La explicación más común de dicha concentración es: “La propiedad de los activos”, ya que tales firmas poseen todos los activos competitivos con los que llegan al óptimo (generando muchas veces economías de escala), mientras que dichos activos no se pueden comprar ni rentar eficiente ni eficazmente fuera del mercado en donde las empresas multinacionales llevan a cabo mayoritariamente sus operaciones.

Perspectiva intra-industrial

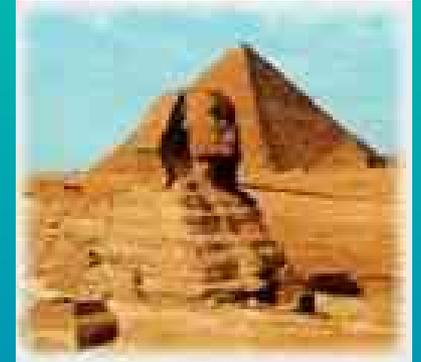
Muchos autores asemejan a la industria cementera bajo una estructura de mercado conformada como un cártel, esto se debe principalmente a que son aproximadamente 5 industrias a nivel mundial las que se reparten el mercado del cemento: Lafarge, Holcim, Cemex, Rinker y Blue Circle



Poder de mercado internacional



Gracias a su posición entre los tres principales grupos cementeros del mundo, el corporativo regio organizó y participó en estrategias para la concertación de precios al alza en Argentina y Egipto, lo cual le permitió incrementar sus ingresos y evitar el desgaste de una competencia abierta.



En Egipto, donde las ventas y el flujo de operación de Cemex se han incrementado en 54 y 46% respectivamente, gracias al incremento en precios, las autoridades identificaron a CEMEX como una de las orquestadoras de un control de precios a la baja para obligar a su competencia local a operar con pérdidas.

Capacidad de las multinacionales

Privatizada en 1999, la industria egipcia del cemento se encuentra repartida en 3 empresas.

CEMEX controla en Egipto 14% de la producción.

Otro dato revela su poder: Cemex y sus competidores dominaban en 2001 más de 70% de la capacidad instalada para producir cemento, y como multinacionales poseen recursos para soportar uno o dos años de pérdidas en un mercado con un valor de 250 millones de dólares anuales.



Sin embargo, en diciembre de 2005 la guerra de precios en Egipto terminó con una concertación, a través de la cual las empresas extranjeras dominantes aceptaron incrementar el precio del cemento ante la ausencia de una ley de competencia que prevenga las prácticas monopólicas.

Barreras para el libre comercio

A gran escala nadie ha logrado importar cemento, uno de los motivos principales es que es muy difícil encontrar en el mundo una empresa cementera que te quiera vender cemento para México, lo niegan por temor a las represalias de Cemex



A pesar de que nadie se atreve a asegurar que la industria cementera opera bajo un "Cártel del cemento" (conformado por las multinacionales que participan en el mercado local, siempre bajo el control de Cemex). Hoy en día existen investigaciones que, en Alemania, se han realizado para identificar la operación de estos cárteles.

En los 80's, Cemex fue acusada de incurrir en prácticas de dumping al competir en Estados Unidos con precios artificialmente bajos, así como también aumentarlos.

Dumping en Estados Unidos

Para no depender de una decisión favorable de las oficinas comerciales del Gobierno de EUA en torno a los aranceles antidumping, Zambrano decidió comprar una planta de cemento en Texas, que producía 1 millón de t. por año.



Argentina fue otro de los territorios donde Cemex enfrentó problemas por su estilo de conducir precios y mercados. En el 2000, la Superintendencia para la Promoción y Protección de la Libre Competencia investigó la conducta de las empresas participantes en el mercado nacional para verificar las consecuencias de una posible concertación de precios del cemento Portland gris. CEMEX y 3 empresas más fueron investigadas y obligadas a tomar precios nacionales.

Industria cementera en Indonesia

En medio de una tirante relación con el Gobierno, se han presentado investigaciones en torno de un posible control de precios en Indonesia, donde Cemex controla 25.5% de las acciones de la empresa PT Semen Gresik, por la que pagó más de 290 millones de dólares esperando incrementar a 51% su control accionario.



En aquel país, Cemex comparte el mercado con Holcim y Lafargue, que tienen participación en las empresas Semen Cibinong y Semen Andalas, respectivamente.

La industria cementera en el futuro

Solamente existen 2 posibles escenarios

Que las 3 empresas multinacionales dominantes se sigan expandiendo, adquiriendo y fusionando a las empresas más pequeñas, se fortalezcan como un oligopolio e incluso puedan llegar a operar como un cártel

Que se frenen legalmente dichas prácticas en términos del comercio internacional, para darles oportunidades a los otros productores de competir en igualdad de circunstancias y evitar así el *dumping* o la fijación de precios

Manipulación mundial



En 2002, la organización no gubernamental **Monopoly Watch** expresó su preocupación ante la probable operación de un cártel formado por los tres grandes productores de cemento, dirigido a manipular el mercado y elevar los precios en perjuicio de los consumidores.

Bibliografía:

- <http://www.canacem.org.mx/canacem.htm>
- <http://www.cmic.org/cmhc/sejecutiva/cdetalle.cfm?seleccion=1345>
- <http://www.imcyc.com/>
- <http://www.milenio.com/index.php/2007/07/02/88024/>
- <http://buscador.ifai.org.mx/buscador/buscar.do>
- <http://www.irkon.com/noticias.php?titulo=Cemex%20se%20amuralla.%20Afirmant>
- <http://www.mxl.cetys.mx/Deptos/Vinc/BC/s37vf.htm>
- http://dipp.nic.in/industry/content_industries/cement%20industry.htm#cemen
- <http://www.cemnet.com/public/icr/archive.asp>

Bibliografía:

- “Multinational Agglomeration in the Cement Industry: Patterns, Drivers, and Performance Implications” Pankaj Ghemawat & Catherine Thomas, Harvard Business School, Publications 2005
- “Identificación de clusters y fomento a la cooperación empresarial: El caso de Baja California” MARTINEZ, Arony Noe, Momento Económico, 11 de febrero de 2003
- “Ecos del Mary Nour”, BARRANCO Alberto, 24 de mayo de 2007, periódico el Universal.
- “CEMEX y Zambrano” MOTA Carlos, Blogs Milenio, 11 de abril 2006
- “Mitos y realidades del precio del cemento” CASTELLANO Ángeles, Obras, edición 412, abril de 2007.