

LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ MEXICANA, ESTRATEGIAS EMPRESARIALES, EL CASO DE LA GENERAL MOTORS DE MEXICO, S.A. DE



*RAFAEL FERNANDEZ FRAGOSO Y
M. EN C. JORGE VIDALES GUERRERO

SEGUNDA Y ULTIMA PARTE

ANALISIS DE LA PRODUCCION DE GENERAL MOTORS, S.A.

La empresa produce actualmente automóviles, de pasajeros, camiones, motores y algunas autopartes.⁽²³⁾ Nótese que no produce la camioneta "Station Wagón" o un producto similar ni en su línea de lujo, ni en la compacta (ver el cuadro 11) y su línea de camiones se reduce a tres tipos, es decir la

línea de productos de la General Motors es menos diversificada que las de la competencia.

En lo referente a los automóviles de pasajeros, su producción está representada por automóviles compacto y de lujo con las siguientes características:

En la clasificación de compactos, el automóvil producido había sido el "Chevy Nova" el cual apareció en 1976, dejando de

producir en el año de 1979, manteniendo una producción promedio de 12,000 vehículos anuales, lo que representó el 55% de la producción total de automóviles de la empresa, sin embargo la política seguida fue el de sustituirlo por el automóvil "Malibú", a

(23) Véase cuadro No 11

* Los autores pertenecen a la Sección de Graduados de la ESCA.

El maestro Jorge Vidales Guerrero conduce la Asignatura "Planeación Estratégica" y Raúl F. Frago Cerantes es su Alumno.

CUADRO NUM. 11

ANALISIS DE LA MEZCLA DE PRODUCTOS POR LA EMPRESA

FABRICANTE CLASIFICACION	CHRYSLER DE MEXICO, S. A.	GENERAL MOTORS	FORD MOTORS	VEHICULOS AUTOMOTORES MEXICANOS	NISSAN MEXICANA	VOLKSWAGEN DE MEXICO	RENAULT DE MEXICO
POPULARES	-----	-----	-----	-----	SEDAN WAGON HATCH- BACH	SEDAN SAFARI BRASILIA CARIBE ATLANTIC COMBI	R-5TL 12 TS MIRAGE ROUTIER GUAYIN R-18
COMPACTOS	VOLARE DART STATION WAGON	MALIBU CELEBRITY CITATION	FAIRMONT STATION WAGON	RAMBLER SEDAN STATION WAGON GREMLIN LERMA RALLY	=====	=====	=====
DE LUJO	LE BARON STATION WAGON CORDOBA	CAPRICE MONTE CARLO	LTD SEDAN LTD STATION WAGON	=====	=====	=====	=====
DEPORTIVOS	SUPER BEE MAGNUM	=====	MUSTANG HARD TOP FAST BACK	=====	=====	=====	=====
CAMIONES	DODGE D-150 D-350 D-600 PD-600	CHEVROLET C-15 C-30 C-60	FORD B-150 F-150 F-350 F-600 B-600	JEEP C-J7 J-164 J-100 4/4 J-364	PICK UP CHASIS ESTACAS	PICK UP HORMIGA =====	=====

FUENTE: REVISTA MENSUAL DE LA ASOCIACION MEXICANA DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ
OCTUBRE DE 1981.

partir de 1978. Actualmente la estrategia está siendo orientada a reforzar la participación en este tipo de vehículos cuya característica principal es el de usar motor de seis cilindros, a fin de dar satisfacción a las regulaciones impuestas por el estado al fijar los consumos promedios de gasolina (PREMCE). Lo anterior puede constatarse con la aparición de dos nuevos modelos de vehículos en 1982 como son el "Citation" y "Celebrity".

En lo que concierne a los automóviles de lujo con los que participa la empresa son el "Caprice" y el "Montecarlo". El primero sustituyó al Impala, observando un crecimiento modes-

to. Mientras que, el segundo, apareció por primera vez en el primer semestre de 1981, superando ya el nivel de producción del "Caprice" a fines del referido año. Estimamos que las restricciones a la venta de vehículos que se originan en el PREMCE que debe cubrir la empresa incidirán fuertemente en la producción de autos de lujo, a menos que exporte un gran número de estos vehículos.

En cuanto a la producción de camiones, la mezcla de productos con lo que participa la empresa está compuesta de la siguiente manera. Camiones tipo comercial hasta 3,000 kgs. (40.20% de la producción total de la empresa en el período enero-octubre de

1981). En camiones tipo ligero con capacidad de 3,001 a 5000 kgs. se produce el camión cabina c/30, (10.61% de la producción total de la empresa en el período enero-octubre de 1981) y en camiones pesados, de 9,001 a 13,500 kgs. se tienen la línea de camiones C-60 (3.09% de la producción total de la empresa mismo período). En resumen puede considerarse que la producción de la empresa estaba enfocada el año pasado a la fabricación de automóviles y camiones comerciales (véase el cuadro Núm. 12) y actualmente (1981), se ha modificado esta situación, toda vez que se está incrementando la producción de camiones ligeros.

Cuadro Núm. 12.

PRODUCCION ESTRATIFICADA DE VEHICULOS AUTOMOTORES, POR TIPO, DE LA GENERAL MOTORS DE MEXICO. -
(núm. de unidades)

	Enero-Diciembre 1980		Enero-Diciembre 1981	
		%		%
Total de la Producción	46.289	100.00	55.645	100.00
Automóviles compactos Malibu	12.832	27.72	17.617	31.67
Automóviles de Lujo Caprice Monte-Carlo	4.446	9.60	3.941 4.093	7.08 7.35
Camiones				
Comerciales	23.289	50.31	22.368	40.20
Ligeros	3.463	7.49	5.907	10.61
Pesados	2.259	4.88	1.719	3.09

CUADRO NUM. 13

EXPORTACION POR EMPRESA

EMPRESA	1975		1976		1977		1978		1979		1980	
	UNIDADES	%	UNIDADES	%								
CHRYSLER DE MEXICO	172	5.9	416	10.0	695	5.9	1,785	6.9	1,079	4.4	489	2.7
GENERAL MOTORS DE MEXICO												
NISAN MEXICANA S.A. DE C.V.	1,538	52.3	3,080	73.8	5,863	49.9	5,652	21.9	4,507	18.2	4,252	23.3
VOLKSWAGEN DE MEXICO	1,122	38.2	659	15.8	5,168	44.0	18,348	71.0	19,101	77.2	13,142	72.0
DIESEL NACIONAL S.A.	106	3.6	17	0.4	17	0.2	43	0.2	64	0.24	158	0.9
MEXICANA DE AUTOBUSSES									5	0.02	48	0.3
RENAULT DE MEXICO S.A. DE C.V.											156	0.8
T O T A L :	2,938	100.00	4,172	100.00	11,743	100.00	25,828	100.00	24,756	100.00	18,245	

Con respecto a la producción de vehículos para explotación (ver cuadro Núm. 13), la empresa no participa, lo que le implica graves problemas en su balanza de "Compensación de Divisas". Ante esta situación, empezó a operar con sus subsidiarias que se establecieron en las zonas fronterizas del país especialmente en el área de Ciudad Juárez, Chih., las cuales se dedican a la maquila de autopartes que son ubicados en el mercado de los Estados Unidos.

Entre las empresas de autopartes que opera con estas características pueden mencionarse las siguientes: "Vestiduras Fronterizas, S.A. de C.V.", "Componentes Mecánicos de Matamoros, S.A. de C.V.", "Delmex de Juárez, S.A. de C.V.", "Deltrónicos de Matamoros, S.A. de C.V.", "Conductores y Componentes Eléctricos de Juárez, S.A.

de C.V.", "Rimir, S.A. de C.V.", "Río Bravo Eléctricos, S.A. de C.V.", "Sistemas Eléctricos y Conmutadores, S.A. de C.V."⁽²⁴⁾

Por lo que se refiere a la producción de motores, podemos destacar que en la planta ubicada en la Ciudad de Toluca, Edo. de México; la producción en 1980 comprendió 110,987 motores, de los cuales 45,378 fueron destinados para uso doméstico (mercado de refacciones y uso industrial), y 65,611 que representan el 59% de su producción fueron para exportación. En la planta de Ramos Arizpe, Coah., se tiene una capacidad instalada para producir 1,600 motores diarios, lo que se espera ocurra en el corto plazo. Para el año de 1990 se estima tener un incremento del 308%, de los cuales el 80% será destinado para el mercado de exportaciones.

COMPORTAMIENTO DE GENERAL MOTORS EN EL MERCADO

General Motors participa en el mercado de autos compactos y de lujo, siendo sus competidores principales For Motor Co. y Chrysler de México, S.A.

En lo que corresponde a la categoría de compactos, las líneas que ha manejado a través del tiempo son el Chevi Nova y el Malibú y ahora sus nuevas marcas Citation y Celebrity. Las cuales ocupan dentro del siguiente el 3er. lugar en cuanto a unidades vendidas y el tercero por ventas en valores en el año de 1980, respecto a la competencia con Ford y Chrysler. (Véase cuadro núm. 14 y gráficas núm. 1B, 2,3,4 y 5)

Cuadro Núm. 14

VENTAS DE AUTOMOVILES AGRUPADAS POR TIPOS Y MARCAS DE TRES EMPRESAS MANUFACTURERAS

(núm. de unidades y millones de pesos)
Automóviles de lujo (unidades)

Compañía	Marca	1971	1976	1977	1978	1979	1980
G.M.	Impala/Caprice	2,977	4,318	3,483	4,912	5,517	4,446
FORD	Galavie/LTD	10,475 ⁽¹⁾	9,281 ⁽¹⁾	8,404 ⁽¹⁾	8,249	11,686	10,750
CHRYSLER	Mónaco/ cordoba	2,335	2,664	1,735	1 ⁽¹⁾	44 ⁽²⁾	4,583 ⁽²⁾
	Lebaron			2,948	9,278	11,168	8,948
	(1) Mónaco						
	(2) Cordoba						
	(Millones de pesos)						

(24) Véase misma fuente que 22

G.M.	Impala/Caprice	627	499	1.332	2,132	2,224
FORD	Galaxie/Ltd.	1.282	2.037	2.257	3.963	5.375
CHRYSLER	Monaco/Cordoba	—	—	—	15.8 ⁽²⁾	2,291 ⁽²⁾
	Lebaron	—	827	1.843	2.503	3,042

Automóviles compactos (unidades)

Compañía	Marca	1971	1976	1977	1978	1979	1980
G.M.	Chevy Nova/Malibu		14,299 ⁽³⁾	12,315 ⁽³⁾	13,763 ⁽³⁾	991 ⁽³⁾	
					14,172	19,400	12,832 ⁽⁴⁾
FORD	Falcon/Maverick Fairmont	8,989	9,574	14,049	21,797	16,848	17,919
CHRYSLER	Duster, Volare	6,530	12,356	8,210	7,995	8,335	8,573
	Dodge, Dart	9,277	16,148	23,356	24,258	28,459	32,713

(1) Chevy Nova

(2) Malibu

Fuentes; La Industria Automotriz en cifras 1976, AMIA, Mex. 1976
Boletín AMI, Núm. 181, Ene. 1981.

(millones de pesos)

Compañía	Marca	1976	1977	1978	1979	1980
G.M.	Chevy Nova/Malibu	1,004 ⁽³⁾	1,602 ⁽³⁾	2,067 ⁽³⁾ 667 ⁽⁴⁾	218 ⁽³⁾ 3,492 ⁽⁴⁾	2,951 ⁽⁴⁾
FORD	Falcon/Maverick/Fairmont	584	1,828	3,344	2,923	5,017
CHRYSLER	Duster, Volare	987	1,228	1,415	1,658	1,857
	Dodge, Dart	2,440	5,417	—	—	8,505

(1) Monaco

(3) Chevy Nova

(2) Cordoba

(4) Malibu

N.D. No disponible

Fuente: Datos proporcionados por la Asociación Mexicana de la Industria
Automotriz, A. C.

Pasando a la categoría de automóviles de lujo, nos encontramos que maneja las marcas, "Impala, Caprice" que ocupa en 1980 el cuarto lugar en unidades y el

cuarto en valores, mostrando una tendencia de crecimiento de 1976 a 1979 y su desplazamiento por la entrada del "Lebaron" y "Cordoba" (ver cuadro y gráficas anteriores).

Del cuadro 14 se puede obtener el precio unitario promedio de cada marca dado a los distribuidores lo cual nos da las siguientes cifras.

Precio Promedio por Unidad a precio de distribuidor

Automóviles de Lujo		1978	1979	1980
G.M.	Impala/Caprice	271,000	386,441	500,224
FORD	Galaxie	273,608	339,123	500,000
CHRYSLER	Cordoba	---	359,090	499,890
	Lebaron	198,641	224,122	339,964
Automóviles Compactos				
G.M.	Chevy Nova	150,185	219,979	
	Malibu	159,875	180,000	229,971
FORD	Falcon/Mau/Fairmont	153,415	173,492	279,982
CHRYSLER	Duster	176,985	198,920	216,610
	Dart	N.D.	N.D.	259,988

Es decir que la política de precios para la General Motors, en cuanto a automóviles de lujo consiste en mantenerse ligeramente arriba de los precios de la competencia y en cuanto a automóviles compactos, en un precio intermedio/bajo. Ahora bien, si observamos la gráfica 1 notaremos que sus volúmenes de venta son bajos en comparación con las otras dos empresas similares, es decir que al parecer la referida política de precios no ha sido determinante pero situar a la empresa M., en un lugar más alto, tal vez

por no estar combinada adecuadamente con la política de calidad y de demanda del mercado, como parece acontecer con Ford para automóviles de lujo y de Chrysler para autos compactos. Asimismo parece ser que la estrategia de Chrysler de ofrecer dos marcas de coches para cada tipo, estableciendo además una diferencial de precio entre cada marca, ha dado muy buenos resultados, esto hace pensar en que el hecho de que General Motors haya sacado al mercado sus marcas Celebrity y Citation hará que mejore sus ventas.

En la gráfica 1B se nota que de 1978 a 1980 Ford se ha mantenido más o menos estable en cuanto a su volumen de ventas, Chrysler lo ha incrementado y General Motors lo ha disminuido, es importante tomar en cuenta que el mejor volumen de ventas lo ha tenido el Dodge Dart que no es el más barato en el mercado y cuya calidad es también intermedio, (tanto en precio y calidad se acerca mucho al Fairmont), aunque tiene la ventaja de ser de seis cilindros. Todo esto nos indica que los compradores de automóviles compactos son parti-



darios de una calidad lo más alta posible, para ello aceptan un precio intermedio y tal vez hasta medio-alto, pero toman muy en cuenta el consumo de gasolina. Tal vez esa llegue a ser la tónica dominante en los próximos años, es decir que los automóviles que se vendan más sean de buena calidad y presentación, teniendo asimismo un bajo consumo de gasolina.

Ahora bien, si hacemos un cálculo del PREMCE de la General Motors en relación con sus dos competidoras aludidas, tomando en cuenta sus ventas de enero a septiembre de 1981, y el cálculo de consumos de gasolina formulado por el Gobierno por marca y tipo para el año de 1979⁽²⁵⁾, extrapolados por nosotros a los modelos del año de 1981, encontramos que Chrysler tiene un PREMCE de 7.33 Km/Lt., Ford de 7.10 Km/Lt. y General Motors de 6.78 Km/Lt. Lo cual la ubica muy por encima de los rendimientos que exige el gobierno a partir de 1982.

MEZCLA DE CLIENTES

Tomando como base los clientes a quienes la empresa vende sus productos podemos ver que existe una clara segmentación de su mercado, por una parte, el mercado de automóvil para pasajeros cuyos grupos objetivos son básicamente dos, la clase media y alta a la que se destinan automóviles de lujo que producen, es decir el "Caprice" y el "Monte Carlo", y la clase media en general para sus automóviles compactos, (no ha incursionado en el mercado de autos populares ni deportivos). Por cuanto al mercado de camiones la empresa no considera atractivo el mercado de camiones medianos, camiones razados, ni de autobuses, y en

camiones por ser empresa extranjera. Los grupos objetivos en este segmento de mercado son los consumidores de camiones comerciales en primer lugar y se va incrementando la clientela de camiones ligeros es decir que los grupos objetivos primordiales son los productores tanto agropecuarios como industriales que requieran de un vehículo pequeño de carga y los pequeños comerciantes, aunque se nota interés en la marca por parte de los transportistas urbanos. (Véase los cuadros anteriores).

ENFASIS COMPETITIVO

El énfasis competitivo de esta empresa puede ser analizado únicamente con respecto a sus dos competidores "Ford" y "Chrysler", pues sólo con ellos es comparable debido a la mezcla de productos que manejan, el énfasis se enfoca primordialmente a la venta de automóviles, y se basa en la circunstancia de que el mercado del automóvil de uso particular no es especializado, y así la empresa además de incorporar las características que diferencian sus productos, debe cumplir una labor informativa adecuada a sus clientes a través de la publicidad. Es bajo esta luz que tratamos de desentrañar tal impulso enfático.

Existen cuatro diferentes tipos de automóviles que privan en el mercado: populares, compactos, de lujo y deportivos, de los cuales General Motors cubre la producción de compactos y de lujo.

La publicidad de General Motors, informa sobre características tecnológicas y mecánicas de su producto, como el acabado, potencia del motor, mejor funcionamiento y economía del combustible, comodidades propor-

cionadas por volante ajustable, controles eléctricos de las ventanillas, de los seguros, sistema fisher de Ford y Chrysler, que producen los tipos compactos, de lujo y deportivo de automóviles, tienen una publicidad que no informa sobre características tecnológicas o mecánicas, innovaciones, etc., más bien procura enfatizar una imagen de status.

Por lo tanto General Motors, proyecta a sus productos, como poseedores de imagen y eficiencia, mientras que Chrysler y Ford, no proyectan ésta última.

Por otra parte podremos encontrar otras decisiones enfáticas como lo es el hecho de que, como política general de la empresa y de acuerdo con los distribuidores los automóviles que les son asignados a éstos últimos, se entregan a través de "madrinas" (tracto-camiones, para traslado de ocho a doce unidades c/u.), con lo que, se garantiza al cliente que está recibiendo el automóvil sin haber recorrido ya distancias que en ocasiones superan los 3,000 kilómetros. Servicio con que no cuentan las empresas competidoras, de su tipo.

Otros beneficios que proporciona esta medida lo constituye el hecho de que, el costo por traslado de unidades está establecido de antemano por una cuota única, sin importar la localidad donde se encuentra el distribuidor. Medida que disminuye los gastos de entrega y garantiza al consumidor el pagar la misma cantidad por este concepto sin importar la ciudad donde lo adquiera.



COMPOSICION DE LA RED DE DISTRIBUCION GENERAL MOTORS, S.A.

La empresa General Motors tenía en 1980, 157 distribuidores que operaban en toda la República Mexicana los cuales se encuentran divididos en cinco zonas operativas. Esta medida obedece a que, como se ha mencionado, sus plantas productoras están establecidas en tres distintas ciudades, Toluca, D.F. y Saltillo de donde se distribuyen los vehículos y partes.

El mayor número de distribuidores (26) se encuentran en el D.F., le siguen los estados de Sonora y Jalisco, con 12 distribuidores cada uno y después Michoacán y Tamaulipas con 10 cada uno. Es decir que las entidades citadas se agrupan casi el 50% de la red de distribución (ver cuadro No. 15). Lo cual es coherente con su mezcla de clientes, según lo vemos arriba.

Por último, cabe destacar que en comparación con las empresas "Ford" y "Chrysler", General Motors con un número de unidades producidas menores a éstas, tiene mayor número de distribuidores que la primera y solamente ocho menos que la segunda (Véase cuadro núm. 16).

CONCLUSIONES

No se vislumbra a corto plazo un reporte del consumo de automóviles a nivel mundial. Prácticamente todos los países capitalistas industrializados tratan de proteger su industria automotriz de la competencia japonesa y alemana. Los E.U.A. obtuvieron una reducción "voluntaria" de las exportaciones japonesa a su país pues prevén que en

el futuro la industria no volverá a lograr su tasa histórica de crecimiento. A primera vista parece imposible que las filiales de las empresas estadounidenses asentadas en México exporten a su mercado de origen la producción exigida por la legislación mexicana. Sin embargo, es de esperarse que un elemento que pondrán en juego las empresas estadounidenses para enfrentar la competencia de Japón y Alemania, será la incorporación de partes importadas de sus filiales que operen con menores costos de mano de obra.

Durante mucho tiempo se pensó que la menor concentración de la industria automotriz de los países subdesarrollados sólo podría ser eliminada por decretos gubernamentales. Pero las funciones que se observaron desde mediados de los setenta tendrán un efecto seguro sobre los débiles mercados de los países subdesarrollados: La concentración de su industria llegará de fuera.

En todos los decretos gubernamentales se expresa la necesidad de alcanzar núcleos internacionales de eficiencia, se dará por descontado que eso redundará en beneficio para la población. Pero la necesidad social de transporte puede satisfacerse con automóviles o con medios colectivos de transportación; cada una de estas dos posibilidades tiene diferentes costos, y el costo del automóvil es más alto sin duda. En el área metropolitana de la Ciudad de México siete mil trescientos autobuses transportaron el doble de personas que un millón de automóviles en 1976.

Para ese mismo año los subsidios otorgados a la industria automotriz sumaron tres mil doscientos millones de pesos, cantidad igual al costo total de 6 Km. de instalaciones de "metro" considerando líneas, estaciones, talleres, suministro eléctrico, equipo rodante e instalaciones especiales.

Los subsidios a la industria automotriz son una pequeña parte de los recursos sociales que posibilitan el desarrollo del automóvil.

Los gastos en ampliación y mantenimiento de calles, son gastos imputables al desarrollo de la industria.

La inserción de la industria automotriz mexicana en la economía mundial, ha observado una vinculación mayor que la de cualquier otro país latinoamericano con la industria de los Estados Unidos, aunque actualmente las empresas NISSAN y VW., han observado los índices de crecimiento más notables, por lo que las tres empresas estadounidenses que generan utilidades en nuestro país, se están viendo obligados a revisar y modificar continuamente su mezcla de productos, a fin de mantenerse en niveles competitivos aceptables que permitan suavizar un poco el déficit con el que operan sus casas matrices, a excepción de la General Motors que actualmente trabaja con utilidades en su propio país.

Así las estrategias seguidas por General Motors de México, S.A., se han enfocado a ofrecer una respuesta a los cambios que se dan en su entorno, como consecuencia de la situación económica mundial, las regulaciones establecidas por el estado, las políticas corporativas utilizadas por su casa matriz y la competencia viéndose afectada en diversas formas:

En lo que se refiere a la mezcla de productos, se considera que la estrategia elegida al suspender en el año 1978 la producción del Chevy Nova, probablemente como resultado de la recesión que se presentó en general en la industria en 1977, no fue acertada puesto que desde entonces la empresa perdió consistentemente participación en el mercado.

Cuadro Núm. 15

COMPOSICION DE LA RED DE DISTRIBUCION POR EMPRESA Y ENTIDAD FEDERATIVA.

Entidad Federativa	Chrysler		Ford		General Motors	
	1979	1980	1979	1980	1979	1980
Aguascalientes	2	2	1	1	1	1
Baja California Norte	2	2	3	3	2	2
Baja California Sur	2	2	2	2	2	2
Campeche	2	2	1	1	1	1
Coahuila	8	8	7	7	5	5
Colima	2	2	2	2	3	2
Chiapas	5	5	4	4	9	9
Chihuahua	9	9	8	8	9	9
Distrito Federal	28	30	15	18	21	26
Durango	2	2	2	2	1	1
Guanajuato	7	7	6	7	7	7
Guerrero	2	2	2	2	3	3
Hidalgo	2	2	3	3	2	2
Jalisco	7	8	10	10	12	12
México	8	3	4	2	4	1
Michoacán	9	9	6	6	10	10
Morelos	3	3	1	1	1	1
Nayarit	1	1	2	2	1	1
Nuevo León	8	8	5	5	3	3
Oaxaca	3	3	2	2	3	3
Puebla	3	6	7	7	6	6
Querétaro	1	1	1	1	2	2
Quintana Roo	1	1	1	1	2	2
San Luis Potosí	5	5	2	2	3	3
Sinaloa	8	8	5	5	5	5
Sonora	8	9	9	8	12	12
Tabasco	1	1	1	1	1	1
Tamaulipas	8	8	9	9	10	10
Tlaxcala	1	1	1	1	-	-
Veracruz	10	10	10	10	7	7
Yucatán	1	1	2	2	3	3
Zacatecas	4	4	2	2	2	2

Cuadro Núm. 16

TOTAL DE DISTRIBUIDORES POR EMPRESA

MARCA	CANTIDAD		PARTICIPACION EN %	
	1979	1980	1979	1980
GENERAL MOTORS	155	157	13.3	13.2
FORD	136	137	11.7	11.5
CHRYSLER	163	165	14.0	13.9
NISAN	122	124	10.5	10.5
RENAULT	116	125	9.9	10.5
V.A.M.	106	107	9.2	9.0
V.W.	207	210	17.8	17.6
OTRAS	158	163	13.6	13.8
TOTAL :	1,163	1,188	100%	100%

Fuente; Asociación Mexicana de Distribuidores de Automoviles A.C.

Por otra parte, en los términos de la regulación expedida por la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial relativa al promedio de rendimiento de combustible por empresa (PREMCE), no se considera adecuado el hecho de contar con dos automóviles de la categoría de lujo puesto que lo anterior determina que necesariamente deberán introducirse en corto plazo líneas de automóviles pequeños para obtener el ren-

dimiento mínimo que prevee la regulación antes mencionada.

En cuanto a las exportaciones de la empresa General Motors quedó apuntado que no participa en lo que se refiere a automóviles, pero si participa en la de autopartes que actualmente son de escasa magnitud y dirigidas principalmente al mercado estadounidense debido a las exigencias oficiales de que las empresas presenten balances de divisas

equilibrados, consecuentemente la balanza comercial de la industria automotriz mexicana es desproporcionadamente deficitario en comparación con el volumen de producción alcanzado.

Una situación que es evidente, consiste en que General Motors de México se encuentra obligada a seguir las políticas que establece su casa matriz, por lo tanto, su actuación obedece a los li-



neamientos que le son impuestos desde el exterior y se ha convertido en una especie de "maquiladora" que proporciona partes procesadas con un bajo costo a su controladora.

En la nueva era de los automotores, México deberá indudablemente hacer lo posible por mantener el desarrollo de esta industria, paralela a la tecnología externa, para no convertirse en el receptor de la maquinaria y tecnología obsoletas de los países desarrollados; así como participar en el desarrollo de los automóviles pequeños.

Esta nueva época deberá comprenderse con el contexto de política económica general, encaminada a la sustitución eficiente de las importaciones, principalmente en el sector de bienes de capital y por otra parte, a mediano plazo, a fomentar y diversi-

ficar las exportaciones, en donde es conveniente usar y dirigir a las empresas transnacionales dentro de esta estrategia para el desarrollo económico en beneficio del país.

Finalmente un aspecto del mercado automotriz que cabe la pena mencionar es que, a pesar de su crecimiento rápido, no se puede decir que exista saturación en el mercado a consecuencia de la expansión de los últimos años. Analizando cifras de otros países se vería que todavía en México queda mucho terreno por avanzar. Nuestro país cuenta con un automóvil por cada 15.5 habitantes, mientras que Italia cuenta con un parque automotriz de 18 millones de vehículos, 1 por cada 3.2 habitantes, Estados Unidos cuenta con 154 millones de vehículos, uno por cada 1.5 habi-

tantes y Francia cuenta con 20 millones de unidades, lo que hace un vehículo por cada 2.8 habitantes.

Además, aunque nuestro país vive actualmente un auge petrolero, no hay que perder la perspectiva del agotamiento paulatino de los energéticos y ante tal situación no se debe esperar a que las tecnologías se desarrollen en otros países y después importarla con graves repercusiones económicas y financieras que provoca este tipo de dependencia. Por lo que es de vital importancia se destinen recursos y esfuerzos a la investigación científica en este campo y estudiar sustitutos de transporte tractomotriz como lo es el automóvil eléctrico que ha empezado a ser desarrollado en otros países. 

