



**DEL MERCADO PROTEGIDO
AL MERCADO GLOBAL**

MONTERREY 1925-2000

Mario Cerutti • Carlos Marichal • María de los Ángeles Pozas
Juan Ignacio Barragán • Eugenio Clariond Reyes
Isabel Ortega Ridaura • Lylia Isabel Palacios
Jorge Meléndez Barrón • Jordi Maluquer de Motes



Índice de contenido

Prólogo	5
Introducción	9
CARLOS MARICHAL	
“Del mercado protegido al mercado global” y los estudios sobre empresa en México, 9. Los clásicos sobre la internacionalización de empresas, 11. Literatura sobre la evolución de las empresas en México, 15. Internacionalización progresiva y entorno regional, 18.	
Cap. 1. La nueva forma de la competencia internacional. La experiencia de las empresas regiomontanas	23
MARÍA DE LOS ÁNGELES POZAS	
1.1. Introducción, 23. 1.2. Estrategias diferenciales en las empresas regiomontanas, 25. 1.3. Integración vertical <i>vs.</i> descentralización de la producción, 41. 1.4. La nueva forma de la competencia internacional, 46. 1.5. Conclusiones, 48. Referencias bibliográficas, 53.	
Cap. 2. Cemex: Del mercado interno a la empresa global	55
JUAN IGNACIO BARRAGÁN y MARIO CERUTTI	
2.1. “Milagro mexicano” e industria del cemento (1940-1980), 56. 2.2. El escenario mundial, 61. 2.3. Cemex, “trader” mundial, 77. 2.4. Comentario final, 79.	
Cap. 3. Imsa: Crisis, apertura, estrategia global	81
EUGENIO CLARIOND REYES	
3.1. Introducción histórica, 81. 3.2. Los años previos a la crisis de 1982, 82. 3.3. Las asociaciones tempranas, 83. 3.4. Crisis, apertura, reconversión interna, 85. 3.5. Apertura y obligación de reconvertir, 88. 3.6. Las divisiones de Imsa frente a los nuevos mercados, 93. 3.7.	

Adecuaciones financieras, 98. **3.8.** Nuestras perspectivas, 99. **3.9.** Comentario final, 100.

Cap. 4. Cervecería Cuauhtémoc, 1925-1955. Integración productiva, expansión y ocupación del mercado nacional 101
MARIO CERUTTI e ISABEL ORTEGA RIDAURA

4.1. Introducción, 101. **4.2.** La experiencia de la revolución, 104. **4.3.** Especialización e integración productiva, 107. **4.4.** Empresa madre y grupo industrial, 113. **4.5.** Expansión geográfica y mecanismos de distribución, 126. **4.6.** Recuento y conclusiones, 133. Referencias bibliográficas, 134.

Cap. 5. Flexibilidad laboral y gran industria de Monterrey 135
LYLIA ISABEL PALACIOS

5.1. Introducción, 135. **5.2.** Antecedentes de la “nueva cultura laboral”, 136. **5.3.** 1982. El quiebre de la economía cerrada, 140. **5.4.** 1982. Entre la lucha de clases y la colaboración, 149. **5.5.** Antecedentes del “sindicalismo blanco”, 153. **5.6.** Características flexibles del CCT: un balance, 163. **5.7.** Conclusiones, 169. Anexo 1, 171. Anexo 2, 171. Anexo 3, 173. Referencias bibliográficas, 175.

Cap. 6. Demanda de trabajo, niveles educativos y salarios en el noreste de México, 1984-1998 177
JORGE MELÉNDEZ BARRÓN

6.1. Introducción: El incremento en la desigualdad salarial, 177. **6.2.** Cambios en la estructura de las remuneraciones, 181. **6.3.** Cambios en la estructura del empleo, 186. **6.4.** La demanda de trabajo altamente educado, 190. **6.5.** Resumen de resultados y comentarios finales, 198. Apéndice A. Fuentes de información y definición de variables, 200. Apéndice B. Estimación de la estructura de las remuneraciones y el empleo, 202. Referencias bibliográficas, 204.

Cap. 7. Cataluña en un contexto de apertura y globalización. Relaciones internacionales y desarrollo 1959-2000 207
JORDI MALUQUER DE MOTES

7.1. Crisis, reestructuración productiva y desarrollo, 208. **7.2.** Relaciones exteriores y especialización productiva, 211. **7.3.** La dinámica de las exportaciones, 212. **7.4.** El destino de las exportaciones, 216. **7.5.** La inversión extranjera directa, 219. **7.6.** Los ingresos por turismo internacional, 222. **7.7.** ¿Hacia un nuevo modelo de relaciones exteriores?, 224. Referencias bibliográficas, 226.

Índice onomástico 227
Índice analítico 229

Carlos Marichal y Mario Cerutti, (2003), “**Del proteccionismo al mercado global y los estudios sobre empresa en México, Introducción**” en Mario Cerutti, ed., *Del mercado protegido al mercado global: Monterrey, 1995-2000*, México, Trillas, pp. 9-22.

DEL PROTECCIONISMO AL MERCADO GLOBAL Y LOS ESTUDIOS SOBRE EMPRESA EN MEXICO

I. INTRODUCCION

En cada año del momento actual se publica un número impresionante de libros y ensayos sobre la *globalización*. La razón es clara. Tanto a nivel de la economía como en la cultura y las comunicaciones se está registrando una muy rápida integración, la que alcanza a casi todas las naciones y sociedades del planeta. En el último cuarto de siglo, numerosas y diversas barreras al intercambio de mercancías, servicios e información se han venido derrumbando: proceso impulsado, a su vez, por la enorme ola de innovaciones tecnológicas (sobre todo en los sectores de la electrónica, informática y telecomunicaciones) calificada como tercera revolución industrial.

Entre los principales agentes y actores en estas transformaciones se encuentran muchas grandes empresas, en especial aquellas que han impulsado un proceso de internacionalización en sus actividades. El caso mexicano es, en este sentido, especialmente interesante, por la doble direccionalidad del fenómeno. Por una parte se observa el impacto creciente, día a día, de las empresas transnacionales dentro del propio país. Por otra, y al mismo tiempo, se observa un fenómeno especialmente novedoso: consiste en la internacionalización de un número significativo de empresas nacidas y desarrolladas en México.

Quizá la región donde se observa con mayor intensidad este proceso de internacionalización empresarial sea el norte oriental de la república, donde Monterrey aparece como el eje más dinámico. En este volumen se presenta, justamente, una serie de ensayos que permite ahondar el fenómeno de la globalización a partir de estudios concretos sobre transformaciones experimentadas por las grandes empresas de dicha región. Se ofrecen, en primer término, cuatro análisis de empresas individuales y de grupos de firmas con sede matriz en Monterrey, los cuales proporcionan una visión apretada y sugerente de una realidad que ha cambiado a gran velocidad. Este acercamiento a nivel de casos es seguido por dos estudios que abordan la relación entre empresas, flexibilidad laboral, trabajadores, salarios y nivel educativo. El libro se cierra con un ensayo sobre la vinculación entre empresa y entorno económico regional, pero concentrando la atención en una de las zonas más dinámicas dentro de las sociedades periféricas: Cataluña. El objetivo principal de este capítulo es subrayar la utilidad de la perspectiva comparada.

La originalidad de este volumen, por consiguiente, se cifra en el contrapunto entre el análisis específico de la evolución de un conjunto de grandes empresas mexicanas-que están en camino de internacionalizarse- y la necesaria problematización de este fenómeno para lograr una comprensión del proceso de *desarrollo hacia afuera* que experimentan la economía y sociedad del México contemporáneo. Porque es menester subrayar que antes de los años de 1980, las grandes empresas mexicanas nunca se habían planteado –como estrategia- una expansión *sostenida* hacia el exterior las fronteras nacionales. Esta limitación era determinada por factores tan importantes como el mismo tamaño de las empresas (la mayoría, en términos comparativos, eran pequeñas) y su relativo atraso técnico. Pero igualmente decisivos eran los limitantes de tipo institucional como: a) un régimen fuertemente proteccionista y nacionalista; b) tradición empresarial de cohabitación con un gobierno tutelar; c) escasa disponibilidad de capitales para invertir y arriesgar en la expansión internacional; c) una herencia empresarial y

sindical de corte oligopolista que solamente encontraba desventajas ante el reto de la expansión externa.¹

Todo esto se desmoronó con la crisis de los años 80, a finales del siglo XX. Desatada por el estallido de la deuda externa, casi con llevo a la bancarrota al Estado, a sus paraestatales y a las empresas privadas. De hecho, buen número de las empresas públicas mexicanas se encontraron tan endeudadas que, en un período bastante breve, fueron vendidas a inversionistas particulares. Por otra parte, no pocas empresas privadas desaparecieron mientras los bancos comerciales quedaban, desde 1982, bajo control del Estado. Como se recordará, estos años fueron bautizados por el Banco Interamericano de Desarrollo como *la década perdida*, subrayando el impacto de la prolongada crisis sobre las tasas de crecimiento económico (que llegaron a ser negativas en algunos momentos).

La crisis de los 80 obligó también a implementar un complejo pero veloz proceso de reestructuración de la economía y de muchas empresas mexicanas. Diversos autores han descrito tales transformaciones como un cambio de modelo: tras clausurarse una época basada en una economía cerrada se debió pasar a otra, más abierta, en el camino de la llamada *globalización*.

¿Cómo respondió el núcleo de grandes empresas oriundas de Monterrey a la debacle financiera, y cómo lograron estas firmas adaptarse a las nuevas circunstancias, tanto nacionales como internacionales? Son algunas de las interrogantes que se analizan en los ensayos aquí reunidos. Pero antes de comentar sobre el contenido de los temas tratados en dichos trabajos, y sobre sus aportaciones, convendrá situarlos en otro contexto: el de la literatura internacional y nacional sobre teoría e historia de empresas.

¹ La herencia histórica del proteccionismo y otras limitaciones institucionales de la economía industrial mexicana se describen en Bortz y Haber (2002).

II. LOS CLÁSICOS SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

Si bien los ensayos del presente libro combinan el análisis teórico e histórico de grandes empresas mexicanas, conviene tener presente que se ubican dentro de una problemática temática y metodológica amplia que ha venido desarrollándose desde hace unos cuarenta años. Nos referimos a dos grandes líneas de investigación con proyección internacional: 1) la búsqueda de explicaciones de las causas y efectos de la internacionalización de las empresas, llamadas inicialmente compañías *multinacionales*, luego *transnacionales* y, hoy, firmas *globales*; 2) la reconstrucción de la historia concreta de dichas firmas a partir de estudios de casos, con el empleo de diversos enfoques teóricos para intentar echar luz sobre los paralelos y contrastes en las trayectorias de las diferentes empresas, y para profundizar en estudios sectoriales o comparados.

Recordemos, en este sentido, que los primeros estudios teóricos sobre el funcionamiento de las empresas multinacionales fueron realizados apenas hacia 1960. Los trabajos pioneros más frecuentemente citados son la primera obra de John Dunning (1958) y la tesis doctoral de Stephen Hymer (1960), que partían del enfoque tradicional sobre el análisis de la inversión extranjera directa (*foreign direct investment*: FDI) y prestaban una atención especial a las compañías multinacionales de origen estadounidense (ya que eran entonces dominantes a escala mundial). Posteriormente comenzaron a multiplicar y diversificarse las investigaciones: se amplió el espectro de problemas analizados y se incluyeron estudios sobre la expansión de las multinacionales europeas, la transferencia de tecnología, el impacto de las transnacionales a nivel sectorial, y la comprensión de los eslabonamientos industriales y comerciales.²

Estos trabajos sobre las empresas multinacionales y su contexto encontraron un campo fértil de desarrollo a partir de la fundación y expansión de numerosas

² Sobre las multinacionales europeas fueron pioneros los trabajos de Tugendhat (1971), Palloix (1973) y Sampson (1973).

escuelas de negocios (*business schools*), primero en las universidades norteamericanas y, luego, en las europeas y japonesas, especialmente desde los años 60 y 70. Debe aclararse que estas escuelas no se colocaban al mismo nivel académico que las facultades universitarias (por eso se denominaban *schools*), y solían ofrecer el título de *master en negocios* y no de doctor. No obstante, dichas escuelas pronto ganarían el apoyo de las grandes empresas, que las veían esencialmente como fuentes de recursos humanos a nivel gerencial y profesional muy demandados.³

Uno de los avances más importantes para el conocimiento del universo de las multinacionales se logró a partir del análisis de bases de datos de más de un centenar de empresas que operaban en determinados países. John Dunning llevó a cabo este tipo de investigación para Gran Bretaña a fines de los años 50, y Raymond Vernon lo emprendió en los 60 (a partir de los apoyos brindados por la Harvard Business School) sobre las 187 empresas norteamericanas más importantes que trabajaban a escala internacional.⁴ Más recientemente se conocieron los minuciosos estudios sobre empresas alemanes multinacionales realizados por Harm G. Schroter, además de los diversos trabajos históricos sobre grandes conjuntos de empresas norteamericanas y europeas de Mira Wilkins y Geoffrey Jones, entre otros.⁵

La investigación propiamente histórica demuestra, en realidad, que los procesos de internacionalización de muchas grandes empresas norteamericanas y europeas son de antigua data. Un ejemplo clásico fue Singer (máquinas de coser), que ya en 1910 tenía sus propias fábricas en Rusia y producía decenas de miles de equipos al año, que eran vendidos por un ejército de 26 mil agentes

³ Nota del Editor: es el papel que en buena medida ha desempeñado --desde el norte mexicano y a partir de 1943-- el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM o *TEC*), cuya importancia en la formación de cuadros gerenciales no ha sido reconocida ni valorada por los estudiosos de la empresa en México. Dato curioso por cierto, dado que el ITESM fue creado por empresas de Monterrey, lleva ya sesenta años de existencia y de sus aulas han surgido numerosos *capitanes de industria*.

⁴ Dunning (1958) y Vernon (1973).

⁵ Véanse referencias en Wilkins (1991) y Jones (1993, 1994, 1996).

comerciales en el mismo territorio ruso. Otro caso fue la firma alemana Siemens, en el ramo eléctrico, que ya a principios de siglo había establecido fábricas en numerosos países europeos, en los Estados Unidos y tenía sucursales en muchas otras zonas, incluyendo varios países de Latinoamérica.⁶

Para los especialistas que centran su atención en el análisis de la evolución de las grandes empresas norteamericanas (a nivel de su organización gerencial, o *management*), lo cierto es que este proceso de internacionalización derivaba de manera lógica de las estrategias y las estructuras de las grandes corporaciones locales, las cuales parecen haber evolucionado de manera paulatina y lógica desde principios de siglo en adelante hacia lo que es hoy la típica *empresa global*, con un control financiero bastante centralizado pero una gerencia multidivisional descentralizada.

El autor más citado en este campo, Alfred Chandler, explicó en detalle ya en 1962 (en el libro *Strategy and Structure*) la evolución de la estructura gerencial desde la etapa *centralizada* a la de la gerencia *descentralizada* en varias grandes empresas durante el primer tercio del siglo XX, con base a la creación de numerosas unidades o divisiones. Estudió este proceso en particular en los casos de Standard Oil, General Motors, Dupont y Sears Roebuck, que se contaban entre las mayores empresas en el sector petrolero, automotriz, químico y comercial, respectivamente. Lo que interesaba a Chandler no sólo era describir cómo se volvió cada vez más compleja y profesional la organización gerencial de las grandes firmas sino, además, por qué se manifestaron estos cambios y cómo influyeron en su éxito.

En efecto, a partir del análisis histórico, Chandler planteaba la posibilidad de una explicación teórica de la trayectoria de la estructura y de la estrategia de negocios de estas mega-compañías, a largo plazo y en función de los cambios tecnológicos

⁶ *Ibid.* Asimismo véanse numerosos artículos históricos en las revistas Business History y Business and Economic History.

y de organización industrial en establecimientos que cada día eran más grandes y requerían innovaciones que garantizaran su eficiencia económica. Chandler puso insistente énfasis en cómo llegaron a constituirse en oligopolios, lo que indefectiblemente llevó a dichas empresas a ejercer una influencia decisiva sobre sus respectivos mercados: de allí el título de su obra clásica, *The Visible Hand*, publicada en 1977.

Pero en esta obra (probablemente la más importante e influyente en la historiografía sobre empresas publicada en el siglo XX), el acento de Chandler no se ponía simplemente en el poder de mercado de las firmas sino, más específicamente, en la forma en que una organización gerencial mucho mayor y más compleja resultaba determinante para la coordinación de una multitud de transacciones que podían influir en el funcionamiento del mercado y, a la vez, en una más eficaz gestión de las actividades de las mismas compañías. A partir de estos cambios comenzaría a consolidarse la moderna empresa industrial: es decir, la gran corporación.

Para Chandler, por otra parte, el salto de gran corporación a gran empresa multinacional parecía lógico e indefectible. Se pasaba de la fase de racionalizar el control de la producción, transporte y venta de bienes (a partir de un proceso de integración vertical y/o horizontal) en el mercado doméstico, a realizar estas funciones en el mercado mundial. Chandler describió estas funciones en términos de *internalizar* las actividades de muchas unidades en una sola empresa, a partir de la creación de una jerarquía administrativa.

Otros autores interesados en esta temática general eligieron perspectivas de análisis, menos deterministas y lineales para la explicación y descripción del surgimiento de las grandes corporaciones, tanto en los Estados Unidos como en otros países. Algunos, siguiendo al economista Oliver Williamson, escribieron estudios en los que ponían el énfasis en las ventajas que asumía para las grandes empresas *internalizar* los diversos *costos de transacción* característicos de los

mercados imperfectos. En cambio, para la escuela de John Dunning y sus seguidores, quienes han venido estudiando las compañías multinacionales británicas, no existe una teoría única que explique el surgir y evolución de dichas empresas: prefieren utilizar lo que denominan una teoría *ecléctica*, que pone el acento en las ventajas específicas que tienen (o han tenido) determinadas firmas a nivel tecnológico, de control financiero o de redes comerciales, las cuales resultarían clave para explicar su exitoso proceso de internacionalización.⁷

Otros investigadores han adoptado enfoques que subrayan elementos bastante diferentes para explicar la globalización económica. Para Gary Gereffi, por ejemplo, es esencial comprender la lógica y la dinámica de las cadenas de producción y de comercialización globales, cada vez más integradas. Para Jean-Francois Hennart, en cambio, hay varias sugerencias, que se pueden tomar de la economía neoclásica, y que contribuyen a explicar distintas facetas de la globalización de las empresas: el cambiante marco financiero internacional es uno de los fundamentales. Y tampoco pueden dejar de mencionarse contribuciones tan fundamentales de economistas como Marc Casson o de especialistas en análisis gerencial como Edward Graham.⁸

Pero la discusión no termina allí. Es más, hoy tiende a intensificarse. Se ha encendido una polémica que pone en duda si las empresas que se convirtieron en multinacionales en los primeros siete decenios del siglo XX realmente se habían *globalizado* en el sentido más actual. La instalación de subsidiarias en diferentes países respondió, en primer lugar, a la necesidad de superar tarifas y otras barreras que establecían las regulaciones nacionales en una época proteccionista. Sin embargo, una vez en dichos países, era frecuente que las mismas empresas subsidiarias adoptaran las mismas conductas que las compañías domésticas, e intentaban reforzar los mecanismos que dificultaban la entrada a competidores.

⁷ Dunning y Archer (1987).

⁸ Gereffi (1994), Hennart (1982 y 1987) Casson (2000) y Graham (1999).

En otras palabras, si bien se produjo un proceso de *internacionalización* de grandes empresas (de los Estados Unidos y Europa) desde hace mucho tiempo, no está claro que alcanzaran el grado de integración que manifiestan las modernas *compañías globales* desde el decenio de 1980. Así lo argumenta Hubert Bonin en una reciente compilación de los trabajos presentados en el European Business History Association, celebrado en el año 2000 en la ciudad de Burdeos.⁹ Podríamos agregar finalmente que, en tal escenario, no resulta extraño que este campo de investigación se encuentre en plena ebullición, ya que los cambios a nivel mundial son trascendentales.

III. LA LITERATURA SOBRE LA EVOLUCIÓN DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO

Resulta asaz evidente la significación que guardan los debates mencionados para todos los interesados en entender el surgir de las modernas empresas corporativas -cada vez más internacionalizadas- en México. Pero también debe tenerse en cuenta que el campo de estudio de la teoría e historia de las empresas es muy reciente en nuestro país. Esto se debe a varios factores.

Por una parte, la mayoría de los economistas se han dedicado a estudios de macroeconomía o, alternativamente, a algunos análisis aplicados a nivel sectorial: su interés en el desempeño de las empresas como tales, en el mejor de los casos, es reciente. A su vez, debe subrayarse la juventud de las escuelas y departamentos universitarios de administración de empresas, las cuales solamente lograron un fuerte despegue en los últimos veinte años. Por último debe tenerse en cuenta la falta de interés que tradicionalmente habían manifestado los historiadores por el tema de la empresa. Ni empresarios ni empresas solían considerarse de similar importancia que los actores sociopolíticos. Por todo ello es que hubo que esperar hasta los años 80 para que académicos de diferentes centros universitarios nacionales y extranjeros comenzaran a producir un conjunto

⁹ Bonin (2001).

de estudios (ya importante) sobre historia y teoría del desenvolvimiento de las grandes empresas en México.

Hoy, por suerte, se cuenta con una literatura incipiente que sugiere un futuro prometedor en este campo de investigación y, con idéntica relevancia, para proporcionar materiales para la docencia en las universidades autóctonas. Con objeto de que el lector pueda situar el presente volumen dentro de esa literatura, vale la pena resumir algunas de las principales líneas de investigación abiertas en tiempos recientes.

En primer lugar es indispensable señalar los aportes de los historiadores económicos que han analizado los orígenes de algunas de las grandes empresas industriales en México desde fines del siglo XIX.¹⁰ Los estudios plantean diferentes hipótesis sobre las trayectorias de las mayores firmas mexicanas durante el siglo XX: en particular de las compañías de textiles, vidrio, cemento, siderurgia, agroindustriales o cerveza, para citar los que han sido más atendidos. En un estudio innovador y claramente polémico, Stephen Haber ha propuesto que desde principios del siglo XX unas cuantas compañías industriales dominaron sus respectivos sectores en la economía mexicana, definiendo una trayectoria persistente de oligopolios y escasa competitividad a lo largo de la centuria.¹¹

Aunque tal vez convenga poner en duda la conveniencia de llegar a conclusiones tan generales cuando, como suele acostumbrarse, dejan de lado las marcadas diferencias regionales que marcaron con severidad la historia económica, industrial y empresarial de México. Este punto de vista lo plantean con insistencia las propuestas metodológicas y temáticas que Mario Cerutti adelantó en numerosos trabajos sobre la historia económico-empresarial del norte de México desde mediados del siglo XIX hasta los tiempos de la globalización. En su caso, el espacio regional (*regionalizado* y *regionalizante*, según su propia

¹⁰. Véanse los estudios reunidos en Marichal y Cerutti, 1997. Un muy reciente y magnífico estudio de caso es la tesis doctoral de Aurora Gómez, 1999. Ver otros.

¹¹ Haber (1993).

expresión) constituye un referente indispensable para entender la dinámica económica y empresarial tanto del pasado como del presente.¹² Algo que, de paso, se manifiesta con bastante claridad en los materiales del libro que ahora me toca introducir.

Otras aportaciones históricas realizadas en los últimos años se concentraron en la relación entre Estado y empresas entre 1940 y el decenio de 1980. A nivel sectorial deben subrayarse en particular la historia de la industria siderúrgica realizada por Daniel Toledo y Francisco Zapata y la gran investigación sobre la industria azucarera coordinada por Horacio Crespo.¹³ Asimismo debe recordarse la importante labor impulsora de investigaciones sobre el Estado y la industria realizada por la ex Secretaría de Energía, Minas e Industrias Paraestatales (SEMIP), que cristalizó con un buen número de volúmenes sobre la historia de múltiples sectores industriales: su énfasis residió en el papel del Estado en cuanto formulador del marco regulatorio y en la promoción directa de la inversión en industrias, minas y petróleo.

Tras la bancarrota de 1982 y la postrera privatización de la mayoría de las empresas estatales, no pocos investigadores han enfrentado severas dificultades para ajustar su enfoque y sus criterios a la nueva realidad. Posiblemente sea por este motivo que existan muy escasos trabajos sobre el proceso de reconversión de las empresas públicas en privadas en los últimos años.¹⁴

Paralelamente a los históricos, un segundo grupo de estudios de carácter sociológico y político se dedicó a analizar la trayectoria de los empresarios mexicanos en la época contemporánea.¹⁵ Estos trabajos, que comenzaron a realizarse hace aproximadamente un cuarto de siglo, centraron su atención en las

¹² Cerutti (1992 y 2000); Cerutti y González (1993 y 1999).

¹³ Toledo y Zapata (1999) y Crespo (1989).

¹⁴ De igual manera parece que se han estancado los estudios sobre los eslabonamientos industriales, terreno en el que se avanzó mucho en los años 80. Véanse Lifschitz (1985) y Garza (1988). Posiblemente se deba a que desde mediados de esa década se desarticularon muchas de las viejas cadenas productivas.

relaciones entre política, políticos, gobierno y empresarios, en buena medida por el persistente peso de la oligarquía adscripta al Partido Revolucionario Institucional en los medios empresariales (especialmente en el centro de la república). Esta línea de investigación ha tratado de ajustarse a la nueva realidad política, pero aún son escasos sus resultados.¹⁶

Bastante diferentes, y novedosos, son en cambio los temas y problemas referentes a las empresas mexicanas, que han ido llamando la atención de los investigadores en los años 90. Por una parte, un buen número de economistas ha centrado su interés en el análisis financiero de las empresas y de los principales grupos económicos, en proceso de veloz metamorfosis. Citamos aquí solamente los estudios de Jorge Basave y Cesar Morera por estar sustentados en bases de datos muy amplias de las empresas y empresarios de los últimos dos decenios.¹⁷ Otro ejemplo del avance cualitativo y cuantitativo de las investigaciones sobre las grandes empresas mexicanas contemporáneas es el proyecto emprendido por María Ángeles Pozas (una de las autoras de este volumen), quien está procesando información reunida sobre un centenar de firmas partícipes, de una forma u otra, de la internacionalización económica.¹⁸

Finalmente cabe señalar que los trabajos de investigación actuales no se desligan de nuevas iniciativas a nivel de la docencia, de que cada vez más se introducen cursos especializados en las universidades (en particular en las escuelas de Economía y Administración). Un buen ejemplo es el libro de Gonzalo Castañeda Ramos sobre estructuras del gobierno corporativo comparado, que

¹⁵ Un clásico en este sentido fue Labastida (1986).

¹⁶ Una excepción es la obra colectiva de Alvarado, Bizberg (1997). Por otra parte, hay que recordar que la siempre polémica y matizada relación entre los grandes empresarios de Monterrey y el Estado ha despertado el interés de numerosos investigadores. Véanse, por ejemplo, Salas Porras (1992), Vila Freyer (1995) y Garrido (1993). Para el sector agrícola en Sinaloa, consúltese Hubert de Gramont (198?).

¹⁷ Basave (1996 y 2000) y Morera (1998).

¹⁸ Un anticipo de esta investigación se encuentra en Pozas (1999).

muestra una alta sofisticación en la integración del análisis de la empresa y de los grupos económicos mexicanos dentro de la literatura internacional.¹⁹

En todo caso, no cabe duda de que para el campo de estudios de las empresas (mexicanas y en México) siga avanzando, es fundamental que se vayan multiplicando los estudios de casos, aunque cuidando de vincularlos con problemáticas más amplias. Y este es, precisamente, el objetivo del presente volumen.

IV. INTERNACIONALIZACION PROGRESIVA Y ENTORNO REGIONAL

1. Estrategias empresariales

La mayoría de las empresas mexicanas, que sortearon exitosamente el tremendo impacto de la crisis financiera a principios del decenio de 1980, lo lograron merced a la adopción de una estrategia dual. En primer lugar, se dedicaron a enfrentar la complicada problemática a nivel de la economía nacional: la reestructuración de deudas, el fortalecimiento de ciertos ramos claves de producción y comercio, y la recuperación y expansión de su porcentaje del mercado doméstico. Pero lo más interesante es que las grandes empresas de Monterrey (que se estudian en este libro) pudieron combinar este esfuerzo con una notable internacionalización progresiva de sus operaciones.

Como apunta María de los Ángeles Pozas, autora del primer ensayo de este volumen, la clave del éxito de la mayoría de las empresas analizadas se ha cifrado en buena medida en la capacidad de incorporar socios y nueva tecnología mediante alianzas estratégicas con muy diversas empresas extranjeras, todas innovadoras en la producción o comercialización de algún bien. De allí, que Pozas sugiera que las empresas mexicanas globalizadas son en parte resultado de un proceso de *hibridización*.

¹⁹ Castañeda Ramos (1998).

Un caso particular particularmente exitoso de internacionalización es el de Cementos Mexicanos (CEMEX), que constituye el tema específico del segundo ensayo en este libro. Juan Ignacio Barragán y Mario Cerutti describen cómo una empresa de tamaño mediano todavía en 1982 (en términos de comparaciones internacionales) pudo convertirse en uno de los pesos pesados para fines de los años de 1990. CEMEX ocupa hoy el tercer lugar en volumen de operaciones entre las mayores cementeras del mundo, y su expansión (productiva y/o comercial) se proyecta sobre decenas de países en cuatro continentes.

Otro caso muy notorio de exitosa estrategia y transformación empresariales es IMSA, que constituye el objeto de análisis del tercer ensayo. El autor, Eugenio Clariond Reyes, es el propio presidente del grupo empresarial y un actor fundamental en los cambios que vivió la compañía desde principios de los 80. Clariond, a quien hemos tenido oportunidad de conocer en foros académicos realizados en Monterrey, presenta una singular reflexión acerca de los cambios en la trayectoria de esta compañía, que pasó de ser un grupo asaz tradicional a fines de los años de 1970 a constituirse en una corporación moderna, globalizada, con cuatro líneas fundamentales de especialización y con un crecimiento explosivo entre 1990 y el 2000.

No hay duda que las dos mayores empresas cerveceras de México, Cuauhtémoc y Modelo, han logrado consolidar su posición a nivel doméstico pese a las sucesivas crisis experimentadas por la economía mexicana en los últimos decenios. Pero, ya en tiempos más recientes, se han transformado además en actores internacionales fundamentales. Las bases de este éxito se cifran en gran medida, según Mario Cerutti e Isabel Ortega Ridaura (quienes revisan la trayectoria de Cervecería Cuauhtémoc entre 1925 y mediados de los 50) en transformaciones implementadas durante décadas, en cimientos construidos mucho antes que arriera la crisis terminal de los años de 80 del siglo XX.

2. El entorno sociolaboral y regional de las empresas

Los cuatro estudios de caso de grandes empresas de Monterrey --que constituyen la primera parte del libro-- son seguidos por tres ensayos que analizan otros problemas fundamentales: aluden a la relación entre empresa y entorno social y regional.

Lylia Palacios y Jorge Meléndez Barrón incorporan elementos particularmente significativos al estudio de la empresa y de los empresarios: las relaciones laborales y los niveles educativos se cuentan entre ellos. Palacios atiende un punto que suena esencial: la capacidad o habilidad histórica del gran empresariado regiomontano para *flexibilizar* las relaciones con los trabajadores, mecánica en la que han jugado un papel decisivo los llamados sindicatos blancos. Constituidos durante las tensas décadas posteriores a la revolución, estos sindicatos terminaron generando, según la autora, una ventaja comparativa para las empresas de Monterrey cuando llegó la globalización y sus imperiosas exigencias de flexibilizar los vínculos laborales.

Meléndez Barrón, a su vez, extiende al noreste en su conjunto y a San Luis Potosí el estudio sobre la demanda de fuerza laboral, los niveles educativos y las pautas salariales. Sustentado en una amplia y muy actualizada bibliografía internacional y local, y apoyado en datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (entre 1984 y 1998), el autor encuentra “un incremento considerable en la desigualdad de la distribución de los ingresos laborales por hora”. En su entender, la causa más importante fue “el aumento en los ingresos relativos” de los trabajadores con más altos niveles educativos. La ganancia salarial del trabajo calificado se presentó –agrega Meléndez- “a pesar de un incremento considerable” de la oferta laboral.

Finalmente, el último ensayo del libro, redactada por Jordi Maluquer de Motes, catedrático de la Universidad Autónoma de Barcelona, plantea un problema esencial: ¿cual es la relación entre una economía regional y los procesos de

globalización? Cataluña, noreste español y vanguardia de la internacionalización de la economía peninsular contemporánea, constituye un contrapunto excelente para comparaciones con la región liderada por Monterrey en su dinámico proceso de desarrollo hacia afuera. Puede sugerirse, en este sentido, que la importancia de la vinculación de la economía catalana con la Unión Europea tiene su contrapartida en el otro noreste, el mexicano, movilizado por la creciente integración con las economías de Texas y demás áreas de la Unión americana.²⁰

En síntesis, esta colección de ensayos constituye no solo un instrumento para profundizar nuestro conocimiento sobre el México empresarial contemporáneo: ofrece además un aporte explícito y bien logrado a una literatura internacional cada día más amplia e importante sobre la modernización y la globalización de las empresas, fenómenos fundamentales para la comprensión del mundo actual.

²⁰ Maluquer hace hincapié asimismo en la importancia de construir una serie de indicadores para poder medir y evaluar con mayor precisión los vínculos entre regiones, ya en intercambios con las demás zonas del propio país o extra-nacionales. De allí la necesidad de contemplar en las universidades y en las mismas instancias gubernamentales de México la elaboración de indicadores --como balanzas regionales de comercio-- para medir la importancia del comercio intra-regional, de las estadísticas sobre el intercambio realizado con el resto de la república y el efectuado con el exterior. Ello implicaría, de paso, dejar de depender exclusivamente de estadísticas de corte nacional, que subsumen u ocultan con suma frecuencia las dinámicas regionales.

BIBLIOGRAFIA

- Alvarado, Arturo, Bizberg, Ilán, *et al*,
 1997 The Transformation of the Business Sector under Economic and Political reforms: The Case of Mexico, Institute of Developing Economies, no. 121, Tokyo.
- Basave Kunhardt, Jorge,
 1996 Los grupos de capital financiero en México, 1974-1995, México, IIEC/EI Caballito.
- 2000, ed., Empresas mexicanas ante la globalización, México, UNAM/ M.A. Porrúa.
- Bonin, Hubert, ed.,
 2001 Transnational Companies: 19th and 20th Centuries, Paris, Plage.
- Bortz, Jeffrey y Stephen Haber, eds.,
 2002 The Mexican Economy: Essays on the Economic History of Institutions, Revolution and Growth 1870-1930, Stanford University Press.
- Casson, Marc
 1987 The Firm and the Market, Cambridge, Harvard University Press, 1987.
- 2000 Economics of International Business. A New Research Agenda. Cheltenham, Edward Elgar.
- Castañeda Ramos, Gonzalo
 1998 La empresa mexicana y su gobierno corporativo: antecedentes y desafíos para el siglo XXI, Universidad de las América Puebla, Cholula, Puebla.
- Cerutti, Mario
 1992 Burguesía, capitales e industria en el norte de México: Monterrey y su ámbito regional, 1850-1910, México, Alianza.
- 2000 Proprietarios, empresarios y empresa en el norte de México, México, Siglo XXI.

---- y Miguel González Quiroga

1999 El norte de México y Texas (1848-1880), México, Instituto de Investigaciones Dr. Mora.

Chandler, Alfred,

1962 Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise, Cambridge, Mass.

1977 The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business, Cambridge, Mass., Harvard University Press.

1987 "A Framework for Analyzing the Modern Multinational Enterprise and its Competitive Advantage" Business and Economic History, 2nd Series, Volume 16, 3-18.

Crespo, Horacio, coord.,

1989, Historia del azúcar en México, Fondo de Cultura Económica/Azúcar SA, 2 vols.

Dunning, John,

1958 American Investments in British Manufacturing Industry, Londres.

Dunning, John y Howard Archer

1987 "The Eclectic Paradigm and the Growth of UK Multinational Enterprise, 1870-1983" Business and Economic History, 2nd Series, Volume 16, 19-52.

Garrido, Celso

1993 "National Private Groups in Mexico, 1987-1993", CEPAL Review, no. 53.

Garza, Mónica, ed.,

1988 Eslabonamientos productivos y mercados oligopólicos, México Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, vol.2.

Gereffi, Gary y Miguel Korzeniewicz, eds.

1994 Commodity Chains and Global Capitalism, Londres, Greenwood Press.

Gómez Galvarriato, Aurora

1999 "The Impact of the Revolution: Business and Labor in the Mexican Textile Industry. Orizaba, Veracruz, 1900-1930", Tesis doctoral, Harvard University.

Graham, Edward

1999 Strategic management and transnational firm behavior: a formal approach on the theory of the transnational firm.

Gutiérrez Garza, Estela, coord.,

2000 La globalización en Nuevo León, Universidad Autónoma de Nuevo León/Ediciones El Caballito.

Haber, Stephen H.,

1993 Industria y subdesarrollo: la industrialización de México, 1890-1940, México, Alianza.

Hennart, Jean-Francois,

1982 A Theory of Multinational Enterprise, Ann Arbor, Michigan, 1982.

1994 "International Financial Capital Transfers: a Transaction Cost Framework," en Business History, vol. 36, 1, 51-70.

Hymer, Stephen H.

1976 The International Operation of National Firms: Direct Foreign Investment, MIT Press, (edición de la tesis doctoral de 1960).

Jones, Geoffrey,

1994 "The Making of Global Enterprise", Business History, vol. 36, 1, "Special issue on "The Making of Global Enterprise" edited by Geoffrey Jones, 1-17.

1996 The Evolution of International Business. An Introduction, Londres, Routledge.

Jones, Geoffrey, ed.,

1993, Transnational Corporations: A Historical Perspective, Londres, Aldershot.

Kuntz, Sandra

2002 "Institutional Change and Foreign Trade in Mexico, 1870-1911", en Jeffrey Bortz y Stephen Haber, eds., The Mexican Economy: Essays on the Economic History of Institutions, Revolution and Growth 1870-1930, Stanford University Press.

Labastida, Julio, comp.,

1986 Grupos económicos y organizaciones empresariales en México, México, Alianza Editorial Mexicana/UNAM.

Lifschitz, Edgardo, y Anibal Zottele Allende coords.,

1985 Eslabonamientos productivos y mercados oligopólicos, México Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, vol.1.

- Marichal, Carlos ed.,
1996 Las inversiones extranjeras en América Latina 1850-1930: nuevas perspectivas y debates, México, Fondo de Cultura Económica.
- y Mario Cerutti, eds.,
1997 Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930, Fondo de Cultura Económica.
- Moreira Camacho, Carlos
1998 El capital financiero en México y la globalización, México, Era.
- Palloix, Christian,
1973 Les firmes multinationales et le procès d'internationalisation, París, Maspero.
- Pozas, María de los Ángeles
"Mexican Firms in the New Global Economy", tesis doctoral, John Hopkins University, 1999. [Actualmente en prensa en versión española en El Colegio de México.]
- Sampson, Anthony
1975 The Seven Sisters: The Great Oil Companies and the World They Shaped, Nueva York, Viking Press.
- Salas-Porras, Alejandra
1992 "Globalización y proceso corporativo de los grandes grupos económicos en México" en Revista Mexicana de Sociología, 2, 92, 133-162.
- Toledo Beltrán, Daniel y Francisco Zapata
1999 Acero y Estado: una historia de la industria siderúrgica integrada de México, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, 2 vols.
- Tugendhat, Christopher
1971 Las empresas multinacionales, Madrid, Alianza.
- Vera-Cruz, Alexandre
2002 "Apertura económica, exportaciones y procesos de aprendizaje: el caso de la Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma," en Análisis Económico, xvii, no. 35 (Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, 203-232.
- Vernon, Raymond
1973 Soberanía en peligro: la difusión multinacional de las empresas de Estados Unidos, México, Fondo de Cultura Económica.

Vila Freyer, Ana Beatriz

1995 "La batalla silenciosa: nuevas ideas, nuevas alianzas, nuevo corporativismo: Los empresarios de Monterrey y el Estado, 1970-1988", Tesis de Maestría en Sociología Política, Instituto Mora.

Wilkins, Mira

1991 The Growth of Multinationals, London, Edward Elgart.