

LOS GRUPOS MEXICANOS Y COREANOS ANTE LA CRISIS DEL ESTADO

ALEJANDRA SALAS-PORRAS¹

INTRODUCCIÓN

EL PAPEL DE LAS ÉLITES ECONÓMICAS EN EL DESARROLLO ha sido motivo de preocupación entre muy diversos estudiosos. Algunos han concentrado la atención en sus características culturales y, particularmente, en su disposición frente a la distribución de la riqueza. Otros han estudiado el tipo de relaciones entre las élites y el Estado que tiene un efecto dinamizador –o inhibitor– sobre el desarrollo de un país. Estos estudios han llevado a esfuerzos de elaboración teórica y a la formulación de conceptos, tales como el de la autonomía relativa del Estado y la autonomía arraigada.² Este último, en particular, supone que las élites reconocen –implícita o explícitamente– la autoridad del Estado para dirigir y promover el desarrollo. Después de más de 20 años de un desmantelamiento paulatino pero acumulativo de los expedientes de que disponía el Estado para encauzar y promover el desarrollo, en este artículo me propongo dos objetivos: por un lado, comparar la visión del desarrollo de las élites económicas mexicanas con la visión de las élites coreanas, pues la contribución de estas últimas al desarrollo ha sido sin duda más exitosa; y por el otro lado, contrastar las es-

¹ Agradezco a la Dirección General de Asuntos del Personal Académico de la UNAM los recursos que nos ha brindado a través del Programa de Apoyos a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica “Hacia un nuevo paradigma para el desarrollo” (PAPIIT IN303806-3), y a las dos becarias de este proyecto, Betzabé Mendoza y Alicia Barrera, la obtención y procesamiento de información. Agradezco asimismo la cuidadosa lectura, los comentarios y las sugerencias de quienes dictaminaron el artículo para su publicación. También han sido muy estimulantes los comentarios y sugerencias de Alfredo Romero y Manuel Díaz Pineda. Si bien hice un esfuerzo por integrarlos todos en esta última versión, las limitaciones de espacio no me permitieron ahondar en ellos, pero son dimensiones del problema estudiado que sin duda retomaré en el futuro.

² Estos conceptos fueron propuestos por Peter Evans en *Embedded Autonomy. States and Industrial Transformation*, New Jersey, Princeton University Press, 2005.

trategias de ambas élites ante el repliegue del Estado. En particular me pregunto por qué si las grandes corporaciones coreanas y mexicanas tienen, por lo menos hasta los años ochenta, tantos rasgos comunes su impacto en el desarrollo económico de sus respectivos países es tan diferente. ¿Por qué los grupos mexicanos crecen a tasas espectaculares en el contexto de un virtual estancamiento de la economía? ¿Por qué mientras la concentración de la riqueza no representa en Corea un obstáculo insalvable para el crecimiento, en México se constituye en una traba estructural? Éstas son preguntas que intrigan a quienes nos ocupamos del desarrollo en México y América Latina. Y aunque responder a ellas desborda con mucho el objetivo y las posibilidades de este espacio, me propongo, a través de un primer acercamiento comparativo a los grandes grupos económicos mexicanos y coreanos, arrojar luz sobre el problema.

Los numerosos investigadores que hacen del Estado la variable más importante del desarrollo³ han identificado algunas de las características esenciales tanto de los estados desarrollistas como de las élites políticas.⁴ Y acaso una de las más importantes es que logran controlar, dirigir y modelar el comportamiento de los mercados y las élites económicas. Alice Amsden, por ejemplo, subraya la capacidad de algunos estados para disciplinar al gran capital. Dicha capacidad, por supuesto, está ligada a las particularidades que Evans identifica y examina tan rigurosamente, a saber: congruencia, cohesión y consistencia del aparato gubernamental alrededor de los objetivos de los planes y programas públicos. Estas características dependen a su vez, por un lado, de la existencia de un servicio civil de carrera que dé autonomía a los funcionarios públicos frente a los diferentes grupos sociales que intentan por diferentes vías hacer valer sus intereses y, por el otro lado, de una vinculación estrecha con los empresarios que permita protegerlos, dirigirlos, monitorearlos y disciplinarlos. Por su parte, Vivek Chibber⁵ agre-

³ Además del libro citado de Evans, véase Alice Amsden, *The Rise of "The Rest". Challenges to the West from Late-Industrializing Economies*, Nueva York, Oxford University Press, 2001; y de la misma autora, *Asia's Next Giant. South Korea and Late Industrialization*, Nueva York, Oxford University Press, 1989; de Ha-Joon Chang y Hong-Jae Park, "An Alternative Perspective on Post-1997 Corporate Reform in Korea", 1999. (www.econ.cam.ac.uk/faculty/chang/chaebol.pdf); de Robert Wade, *El mercado dirigido. La teoría económica y la función del gobierno en la industrialización del este de Asia*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999, y de Stephan Haggard, Wonhyuk Lim y Kim Euysung, *Economic Crisis and Corporate Restructuring in Korea: Reforming the Chaebol*, Nueva York, Cambridge University Press, 2003.

⁴ Véase Peter Evans y James Rauch, "Bureaucracy and Growth: A Cross-National Analysis of the Effects of 'Weberian' State Structures on Economic Growth", *American Sociological Review*, vol. 64, núm. 5, octubre de 1999.

⁵ Vivek Chibber, *Locked in Place. State-Building and Late Industrialization in India*. Princeton, Princeton University Press, 2003.

ga que la posibilidad de construir todas estas capacidades –que se sintetizan en el concepto de autonomía arraigada de Evans– y evitar que el gran capital descarrile el proyecto desarrollista del Estado depende del modelo de desarrollo que éste propone, esto es un modelo sustitutivo de importaciones o un modelo orientado hacia las exportaciones, lo que a su juicio es el factor fundamental que permite comprometer al gran capital y construir una alianza de largo plazo. Más recientemente, Diane Devis⁶ le da un giro muy rico a la discusión cuando argumenta, a través de un estudio comparativo entre Corea, Taiwan, México y Argentina, que la capacidad del Estado para disciplinar al gran capital sólo puede entenderse a partir de la alianza que se construye con las clases medias rurales y el *ethos* de disciplina, ahorro y austeridad que se asocia a dichas clases.⁷

Aunque sin duda toda esta literatura arroja luz sobre algunas características de las élites económicas que pueden dar cuenta del éxito o fracaso de las trayectorias seguidas por los diferentes países en desarrollo, no es concluyente. En este artículo me propongo argumentar que si abordamos las preguntas en torno al desarrollo desde la óptica de los grandes grupos económicos encontraremos nuevos hechos que pueden iluminar esta discusión no concluida. Entre otros, creo que podemos descubrir factores que muestran que, si bien el Estado es uno de los actores más importantes del desarrollo, las élites corporativas no son pasivas. Por el contrario, en determinadas circunstancias resisten con mayor o menor energía la acción del Estado y desvían sus esfuerzos desarrollistas, tal y como se constata en el caso de India –que Chibber recupera y examina con tanto cuidado– y a mi juicio también en el de México. Sin embargo, el factor que enciende la resistencia y oposición –al menos en el caso de México– no es sólo la crisis del modelo de desarrollo sustitutivo de importaciones, sino la incapacidad de legitimar a través de éste la propiedad privada. Pero esta tarea sigue pendiente porque el modelo actual que descansa en las exportaciones –y que se ha aplicado a lo largo de más de 20 años– ha llevado la economía a un virtual estancamiento, lo que evidencia que las exportaciones por sí solas no significan crecimiento y sin éste la propiedad privada se reduce a un problema de legalidad no de legitimidad.⁸

⁶ Diane E. Davis, *Discipline and Development. Middle Classes and Prosperity in East Asia and Latin America*, Cambridge, Cambridge University Press, 2004.

⁷ La disciplina con que las clases asumieron la estrategia de austeridad después de la crisis de los noventa revela el peso que siguen teniendo en la opinión pública y en la legitimidad del proyecto político. Alfredo Romero, comunicación personal.

⁸ En los primeros 11 años de funcionamiento del TLCAN el comercio de México con Estados Unidos creció 300%, pero el PIB del país sólo creció 31%. Según un informe del BM, *Indicadores del desarrollo mundial, 2006*, la economía mexicana creció a un promedio anual de

El caso de Corea se ha convertido en una referencia obligada para identificar y entender las deficiencias de las trayectorias menos exitosas o francamente fallidas.⁹ Y ésta no es la excepción. En el caso de México, la comparación con este país es especialmente relevante porque todavía en los años setenta atravesaban por una fase de desarrollo similar. Por ello empiezo en la primera parte por identificar las grandes similitudes que existen entre los *chaebol* y los grupos mexicanos –que tienden a concentrarse en el entorno mismo de la empresa– a fin de examinar el alcance de tales similitudes, el momento y las condiciones que permiten a aquéllos dar un salto y dejar muy lejos a éstos. En la segunda parte analizo las grandes diferencias que tienden a concentrarse en la forma en que interactúan con su entorno social, esto es las relaciones que establecen con el capital extranjero, con el Estado y con la sociedad en general, así como las diferencias en su respuesta ante el desmantelamiento del Estado.

I. SIMILITUDES ENTRE LOS *CHAEBOL* Y LOS GRUPOS MEXICANOS

Los *chaebol* y los grupos mexicanos comparten por lo menos hasta ya avanzada la década de los ochenta varias características en su estructura corporativa: en primer lugar, un nivel de concentración muy grande en las ramas en que operan y en la economía en general; en segundo lugar, una estructura de la propiedad predominantemente familiar, pues en ambos casos las grandes corporaciones son controladas por una o dos familias; en tercer lugar, una estructura organizacional muy compleja que se deriva de la diversificación relacionada y de la no relacionada, aunque a veces éstas responden a estrategias relativamente diferentes; y, por último, tanto en lo que toca al origen y composición como a los estándares de financiamiento se observan similitudes y diferencias de gran relevancia para entender sus éxitos y fracasos.

Concentración de capital

El nivel de concentración económica les permite a las grandes corporaciones alcanzar desde los años setenta posiciones dominantes en las economías nacionales y, a partir de los ochenta, también en las regionales. En

3.3%, entre 1995 y 2004. Sin embargo, la capacidad de generar riqueza contrasta con el retroceso en materia de distribución y con la caída en el poder de compra real, que se ubica en un rango similar al de Botsuana.

⁹ Peter Evans, *op. cit.*, compara el caso de la industria electro-electrónica de Corea con el de Brasil e India; Vivek Chibber, *op. cit.*, compara el de India con el de Corea.

algunos casos logran incluso expandirse a ciertos espacios de la economía internacional, sobre todo en la década de los noventa, si bien es preciso hacer notar que, mientras en el caso de México los grupos tienden a posicionarse en sectores tradicionales, de menor dinamismo tecnológico y menor valor agregado, en el de Corea se posicionan en sectores cada vez más dinámicos desde el punto de vista del valor agregado y de su proyección tecnológica.¹⁰ A lo que habría que agregar que en Corea el crecimiento espectacular de los *chaebol* se da en el contexto de un crecimiento también espectacular y marcadamente sostenido de la economía nacional,¹¹ mientras que en México a partir de los ochenta el notable crecimiento de los grupos no se corresponde con el contexto de una economía atrapada en tendencias hacia el estancamiento, además de francamente inestable.¹²

La mayoría de los grandes empresarios mexicanos que se presentan en el cuadro 1 tiene una influencia decisiva en el mercado de sus negocios centrales, a veces incluso monopólica u oligopólica. Carlos Slim, por ejemplo, tiene una posición monopólica en el mercado de telefonía fija (por medio de Telmex) en el que sólo comparte con Avantel, ATT y Alestra algunos segmentos del mercado de larga distancia; además, este empresario controla más de 60% del mercado de telefonía móvil (Telcel) en México. Por su parte, Lorenzo Zambrano tiene más de 70% del mercado nacional de cemento. El mercado de la cerveza se lo reparten el Grupo Modelo y Femsa (Aramburuzabala y Garza Lagüera, respectivamente). Pero estos grupos ocupan también una posición dominante en los mercados regionales y a veces internacionales. Algunos casos muestran la relevancia que han adquirido en los mercados internacionales. Entre las de México, sobresalen por su proyección global las empresas de Slim y Lorenzo Zambrano. Este último encabeza

¹⁰ Aumenta notablemente la presencia de estos grupos, tanto en términos de ventas/PIB como del número de trabajadores que emplean sus filiales, a nivel general y en los sectores más dinámicos.

¹¹ Durante 30 años (los sesenta, setenta y ochenta) la economía coreana creció a un promedio anual de alrededor de 8%. De 1960 a 2003 el PIB per cápita se multiplicó por 11. Sólo después de la crisis de 1997-1998 se observa un crecimiento negativo del PIB en Corea (de -6.7% en 1998), pero éste se recupera rápidamente con un crecimiento de 10.8% en 1999 y 9.2% en 2000. Y en los últimos cinco años promedia 4% o más. Véase *Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries*, Asian Development Bank. Véase también Josep Brañas i Espiñeira, "Presente y perspectivas de futuro de los *chaebol*", en *Corea frente a los desafíos del siglo XXI*, España, Centro Español de Investigaciones Coreanas, 2000.

¹² Arturo Guillén calcula que a lo largo de los últimos 23 años el PIB por habitante creció a una tasa anual de 0.6%, o sea apenas una sexta parte del crecimiento logrado en la década de los sesenta y setenta (3.5 y 3.8%, respectivamente). En los primeros cinco años del sexenio de Vicente Fox la tasa de crecimiento del PIB fue inferior a 2% (menos de 1% per cápita). "Para superar el estancamiento económico: 'nudos críticos' de un proyecto alternativo en México", mimeo, 2006.

a Cemex que se ha posicionado como la tercera empresa cementera más importante a nivel internacional y, aunque concentra el grueso de sus inversiones en una actividad tradicional (cemento), tiene una presencia global, con plantas y distribución en Europa, Asia, Estados Unidos y América Latina.

CUADRO 1
Los empresarios más ricos en México y Corea del Sur (Forbes, 2005)

Nombre	Lugar	Firmas	Fortuna*		Residencia
			2005	2006	
Carlos Slim Helú	3	Carso Global Telecom**, América Telecom**, Carso** e Inbursa**	23.8	30.0	México
Jerónimo Arango	134	Wal-Mart***	3.6	4.6	México
Ricardo Salinas Pliego y familia	221	Televisión Azteca y Electra	2.6	3.1	México
Alberto Bailleres	245	El Palacio de Hierro y Peñoles	2.7	2.8	México
M. A. Aramburuzabala y familia	382	Grupo Modelo** y Televisa	1.8	2.0	México
Roberto Hernández Ramírez	382	Banamex***	2.0	2.0	México
Lorenzo Zambrano y familia	428	Cemex	2.2	1.8	México
Emilio Azcárraga Jean	451	Televisa	1.0	1.7	México
Alfredo Harp Helú	562	Banamex***	-	1.4	México
Isaac Saba Raffoul y familia	562	Celanese y Grupo Acción	-	1.4	México
Kun-Hee Lee y familia	82	Samsung***	4.3	6.6	Corea
Shin Kyuk-Ho y familia	136	Lotte	1.7	4.5	Corea
Chung Mong-Koo	67	India Motor	1.5		Corea

Fuente: www.forbes.com/lists.

* Miles de millones de dólares.

** Figura entre las más grandes de Forbes a nivel global (en la lista de 2005). Véase cuadro al final.

*** Vendió su participación y ahora sólo es directivo.

En el mercado de telefonía móvil Slim ha crecido, a través de América Móvil (véase cuadro 3), hacia América Latina, en donde ocupa el primer lugar y sólo compite con la española Telefónica. A lo que habría que agregar que los ingresos por ventas de las más de 200 filiales controladas por Slim y agrupadas alrededor de cinco grandes tenedoras –Carso, Telmex, América Móvil, Ideal y el grupo financiero Inbursa (véase cuadro 3)– representan alrededor de 4% del PIB mexicano, y que estas tenedoras emplean a casi 160 000 personas. Además, concentran casi 45% de las transacciones en la BMV.¹³ Aunque la presencia directa de este grupo mexicano se li-

¹³ Si desglosamos cada una de las empresas controladas por Slim, tenemos lo siguiente:

mita a América Latina, su más importante accionista –Carlos Slim Helú– posee la tercera fortuna más grande a nivel mundial que, de acuerdo con *Forbes*, en 2006 ascendía a 30 000 millones de dólares (un crecimiento de más de 6 000 millones en sólo un año).

Pero la gran concentración en manos de un puñado de empresarios mexicanos no se corresponde con la posición que tienen sus empresas en la economía global. Mientras, como puede verse en el cuadro 1, sólo dos empresarios coreanos figuran en la lista de los más ricos a nivel global, encontramos diez empresarios mexicanos en la misma lista. La fortuna del empresario mexicano más rico (Carlos Slim) es casi cinco veces superior a la del más rico coreano (Kun-Hee Lee). En los últimos diez años la de aquél se multiplicó por cinco (de poco más de 6 000 millones de dólares en 1996 a 30 000 millones en 2006), mientras la de éste sólo creció 35% (de casi 5 a 6 600 000 dólares) en el mismo lapso. A pesar de estos altos niveles de concentración de la riqueza, ninguno de los grupos mexicanos ocupa un lugar significativo en ramas de alta tecnología. Como puede verse en el cuadro 2, de las 18 empresas mexicanas que figuran entre las más grandes de *Forbes*, ninguna está ubicada en áreas de alta tecnología. Y de las 41 empresas coreanas de esta misma lista, por lo menos siete se encuentran ubicadas en actividades muy dinámicas como la electro-electrónica, automotriz y de bienes de capital. Sobresalen los casos de Samsung, Hyundai y LG porque ocupan una posición destacada en los mercados de sus respectivos productos (a Samsung le corresponde el segundo lugar a nivel mundial en la producción de celulares). En 2005 las tres más grandes corporaciones coreanas acumulan un monto de 107 000 millones de dólares de valor de mercado mientras que las tres más grandes mexicanas acumulan 32 000 millones en el mismo concepto (menos de una tercera parte); el grupo coreano más grande (Samsung Electronics) reporta ventas más de cuatro veces superiores a las del grupo mexicano con ventas más altas, Carso Global Telecom. Este último ocupa el lugar 25 en la categoría de servicios de telecomunicaciones, por debajo de KT de Corea, que ocupa el lugar 20. En resumen, con fortunas mucho más grandes, los empresarios mexicanos se sitúan en lugares menos destacados y en actividades en donde predominan las tecnologías estandarizadas, de bajo valor agregado y, por tanto, con un efecto multiplicador muy limitado.¹⁴

América Móvil tiene un peso de 17.7%, Telmex 8.1%, Amtel casi 8%, Grupo Financiero Inbursa 3.9%, Telecom 3.7% y Grupo Carso casi 3%.

¹⁴ Para medir el tamaño de las corporaciones en esta lista, *Forbes* considera ventas, activos, utilidades y valor de mercado en un indicador compuesto que evita los sesgos de sólo considerar uno de estos indicadores para asignar un lugar a cada corporación.

CUADRO 2
Las empresas globales más grandes de México y Corea
(miles de millones de dólares) (Forbes, 2005)

<i>País</i>	<i>Lugar</i>	<i>Compañía</i>	<i>Actividad</i>	<i>Ventas</i>	<i>Utilidades</i>	<i>Activos</i>	<i>Valor de mercado</i>
<i>México</i>	361	Cemex	Construcción	8.15	1.31	17.22	14.79
	422	Carso Global Telecom	Telecomunicaciones	12.47	0.77	23.26	6.45
	453	América Telecom	Telecomunicaciones	12.10	0.49	13.98	10.64
	809	Femsa	Bebidas	6.75	0.28	9.31	6.37
	895	Grupo Modelo	Bebida	3.28	0.43	5.72	9.91
	976	Televisa Grupo	Medios de comunicación	2.63	0.39	6.64	9.42
	989	ALFA	Conglomerado	5.28	0.39	8.11	3.27
	1 027	Inbursa Financiero	Banca	1.29	0.48	9.17	6.18
	1 130	GF Norte	Banca	2.81	0.24	15.77	3.49
	1 171	Grupo Carso	Conglomerado	5.06	0.18	5.89	4.36
	1 276	Coca-Cola Femsa	Bebidas	3.19	0.21	5.48	4.73
	1 515	Grupo México	Minería	2.46	-0.20	8.20	5.02
	1 624	Hylsamex	Aceero	2.40	0.56	3.06	2.09
	1 660	Soriana	Comercio	3.78	0.24	2.79	2.49
	1 701	Imsa Grupo	Metal-mecánica	3.33	0.26	3.30	1.62
	1 881	Bimbo Grupo	Alimentos	4.17	0.09	2.72	3.40
	1 893	Kimberly-Clark de México	Papel	1.53	0.19	2.17	3.91
	1 976	El Puerto de Liverpool	Comercio	2.60	0.22	2.86	2.48
<i>Corea del Sur</i>	62	Samsung Electronics	Semiconductores	54.38	5.00	56.56	77.13
	172	Korea Electric Power	Eléctrica	19.11	1.95	59.04	17.49
	188	Hyundai Motor	Automotriz	39.09	1.49	43.40	12.55
	232	LG Electronics	Electro-electrónica	38.33	1.42	28.55	10.96
	260	Posco	Construcción	14.93	1.67	17.39	19.58
	271	SK Corp	Petróleo y gas	33.76	1.16	34.66	8.01
	347	KT	Telecomunicaciones	13.48	0.69	21.09	11.77
	505	Shinhan Financial	Banca	5.71	0.30	116.73	9.14
	542	Kookmin Bank	Banca	13.93	-0.62	156.23	15.51
	589	Hana Bank	Banca	4.83	0.45	68.95	5.49
	757	Woori Finance Holdings	Banca	7.90	0.05	107.81	7.32
	826	Samsung SDI	Consultoría	6.04	0.54	5.38	5.70
	879	Korea Exchange Bank	Banca	5.36	-0.73	55.67	5.77
	892	Industrial Bank of Korea	Banca	4.49	0.19	61.10	3.52
	1 004	Hanwha	Comercialización	16.18	0.03	34.97	1.39
1 025	S-OIL	Petróleo y gas	6.77	0.21	4.03	8.17	
1 042	Hyundai Mobis	Automotriz	4.68	0.44	3.44	5.76	
1 050	LG Chem	Química	7.40	0.40	4.89	3.01	

CUADRO 2 (conclusión)

País	Lugar	Compañía	Actividad	Ventas	Utilidades	Activos	Valor de mercado
Corea del Sur	1 097	Samsung Fire & Marine	Seguros	5.28	0.15	11.19	3.98
	1 098	Shinsegae	Comercio	5.44	0.25	3.85	6.09
	1 113	Hyundai Heavy Industries	Bienes de capital	8.02	0.12	11.33	3.79
	1 150	Korea Gas	Distribución de gas	6.93	0.24	8.11	2.43
	1 207	LG Corp	Química	0.73	0.56	5.18	4.80
	1 266	Hynix Semiconductor	Semiconductores	4.03	-1.77	7.22	6.65
	1 278	Samsung	Comercializadora	11.05	0.07	10.17	2.47
	1 401	Hanjin Shipping	Transporte	5.33	0.26	4.51	2.14
	1 415	KT&G	Alimentos y bebidas	2.06	0.39	3.41	5.61
	1 416	LG Card	Financiera	3.70	-4.70	9.03	4.03
	1 418	Korean Air	Transporte	5.34	-0.20	12.15	1.46
	1 445	KKPC-Korea Kumho	Química	6.12	-0.01	9.37	0.52
	1 491	Daewoo Ship & Marine	Bienes de capital	3.74	0.21	3.37	3.56
	1 552	SsangYong Motor	Automotriz	2.75	0.49	1.93	0.92
	1 728	INI Steel	Acero	3.47	0.20	4.18	1.82
	1 778	LG International	Comercializadora	8.93	0.09	2.58	0.73
	1 856	Doosan	Comercializadora	4.22	0.01	5.39	0.27
	1 859	Daelim Industrial	Construcción	3.63	0.19	3.11	2.24
	1 892	Daegu Bank	Banca	1.01	0.09	14.57	0.99
	1 900	Daewoo Engineering	Construcción	3.57	0.14	4.49	2.51
	1 908	Pusan Bank	Banca	0.93	0.10	13.89	1.19
	1 927	Hyosung	Papel	4.35	0.04	4.74	0.43
	1 998	Samsung Heavy Industries	Bienes de capital	3.48	0.13	4.59	1.86

Fuente: www.forbes.com/lists.

La concentración económica fue deliberadamente alentada por el Estado en el caso de Corea, pues se creía que la fortaleza de las corporaciones las podría en mejores condiciones de competir con las empresas transnacionales (ET). En México esta estrategia de alentar la formación de “campeones nacionales”¹⁵ no se adopta hasta los ochenta –y muy notablemente desde la administración de Salinas de Gortari– e intenta emular los resultados obtenidos en Corea y otros países, y sobre todo dar a los grupos condiciones para competir con las ET ante la creciente apertura de la economía mexicana.

¹⁵ Este concepto es utilizado por Alice Amsden, *The Rise...*, *op. cit.*

Sin embargo, como argumenta Amsden,¹⁶ cuando la concentración económica coincide con una distribución del ingreso muy inequitativa se alienta la inestabilidad social y política, y consecuentemente se alienta también una mayor inclinación por inversiones de corto plazo, por estrategias de crecimiento basadas en las adquisiciones más que en la construcción de nuevas instalaciones.¹⁷ Se genera así un círculo vicioso y perverso pues estas estrategias por medio de adquisiciones –que en el caso de México han sido predominantes desde los años setenta y en el caso de Slim su estrategia privilegiada–¹⁸ limitan la formación de capacidades, el aprendizaje y la acumulación de conocimiento, tanto tecnológico como organizacional, lo que a su vez limita el aumento de la productividad y las tasas de crecimiento.¹⁹ Acaso por ello, mientras la concentración en Corea no detiene el crecimiento –como puede verse en las tasas espectaculares que se experimentaron a lo largo de tres décadas (sesenta, setenta y ochenta), y el crecimiento más modesto pero sostenido en los noventa (a pesar del retroceso de los años de la crisis) y en lo que va de la presente–, en México los ritmos de crecimiento de las más grandes fortunas contrastan con el virtual estancamiento de la economía desde los ochenta.²⁰

¹⁶ *Ibid.*, p. 205.

¹⁷ El informe del BM ya mencionado, *Indicadores del desarrollo mundial 2006*, advierte el crecimiento inusitado en las inversiones realizadas en el mercado bursátil, cuyo valor de mercado pasó de representar 16% del PIB en 2002 a 19% en 2003 y 25.4% en 2004 (cuando alcanzó un valor de 179 000 millones de dólares). Sin embargo, en la Bolsa Mexicana de Valores sólo participa 0.15% de la población nacional.

¹⁸ Con pocas excepciones, el grupo de Slim, que apenas en los ochenta adquiere una posición sobresaliente en la comunidad corporativa, ha crecido y sigue creciendo con base en adquisiciones.

¹⁹ Según estudios de la Secretaría de Hacienda, 10% de la porción más rica de la población mexicana obtuvo 40% de la riqueza producida en 2004, en tanto que el 10% más pobre sólo alcanzó 1.1% de ésta.

²⁰ El comportamiento en estos dos países del coeficiente de gini –que mide la desigualdad en una escala de 0 (igualdad total) a 1 (desigualdad total, esto es que un individuo recibe todo el ingreso disponible en un país)– muestra no sólo que la distribución en México es notablemente más desigual que en Corea del Sur sino que dicha desigualdad tiende a crecer. Según el Reporte de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas (2006), mientras el índice de desigualdad en el ingreso en Corea es de 31.6 en México es de 49.5. (<http://hdr.undp.org/hdr2006/statistics/indicators/147.html>). Además, de acuerdo con la OECD, en México la desigualdad crece de 45.1 a mediados de los ochenta a 52.0 a mediados de los noventa, y es de 48.0 en 2000 pero sube nuevamente al nivel de 49.5 en 2006. Véase Social Indicators and Tables de la OECD (http://www.oecd.org/document/24/0,2340,en_2825_497118_2671576_1_1_1_1,00.html). La transferencia de parte de las ganancias de productividad a los salarios regula la desigualdad y da legitimidad a la élite coreana.

Estructura de la propiedad

Siguiendo los criterios formulados por Berle y Means,²¹ tanto los *chaebol* como los grupos mexicanos son empresas familiares, esto es empresas en las que el control de una o dos familias es predominante, gracias a que el porcentaje de propiedad en manos de una de éstas es muy alto; a que la separación entre la propiedad y la gestión es marginal, no sólo de las tenedoras sino de prácticamente todas las filiales; a que la presencia de la familia en los consejos de administración sigue siendo determinante, y a que el reclutamiento de personal de más alto nivel da preferencia a miembros de ésta. Los valores patriarcales son muy fuertes en los dos países y se expresan en toda la estructura organizacional de las grandes corporaciones, de tal suerte que es muy frecuente que el padre dirija los consejos de administración de la –o las– tenedoras más importantes, mientras los hijos encabezan los consejos de las filiales. En Corea estas tendencias son todavía más pronunciadas porque las reglas confucionistas definen el orden jerárquico con base en criterios de generación, edad y sexo de acuerdo con los cuales se deciden las posiciones y nombramientos más importantes que recaen sobre los miembros de cada familia; y, por último, desalientan las diferencias entre estos últimos, y cuando dichas diferencias ocurren se recomienda que no se ventilen públicamente. Sin embargo, ni el control familiar ni las reglas confucionistas impiden que surjan rivalidades y luchas de poder entre primos para ejercer el control, aunque éstas son más frecuentes en México que en Corea porque en este último país las jerarquías familiares se apegan más estrictamente a las reglas de lealtad, devoción y patriarcado asociadas a la ética confucionista.²²

El porcentaje con el que las familias controlan las corporaciones varía sensiblemente de un país a otro y a lo largo del tiempo, dependiendo, entre otros factores, del grado de dispersión del capital, del número de tenencias entrecruzadas y otros recursos que utilizan para impedir compras hostiles. Según Kim,²³ las empresas coreanas que cotizan en la bolsa son

²¹ Adolf Berle y Gardiner C. Means, *The Modern Corporation and Private Property*. Nueva York, Harcourt, Brace and World Inc., 1968.

²² Para el caso de Corea, véase Eun Mee Kim, *Big Business, Strong State. Collusion and Conflict in South Korean Development, 1960-1990*, Nueva York, State University of New York Press, 1997; Josep Brañas i Espiñeira, *op. cit.*; Chang y Park, *op. cit.* Y para el caso de México, véase Alejandra Salas-Porras, "Estructuras, agentes y constelaciones corporativas en México durante la década de los noventa", *Revista Mexicana de Sociología*, IIS-UNAM, año LIX, núm. 4, octubre-diciembre de 1997, y "Fuerzas centrífugas y centrípetas en la red corporativa mexicana, 1981-2001", *Revista Mexicana de Sociología*, IIS-UNAM, abril-junio de 2006.

²³ Euysung Kim, "The Impact of Family Ownership and Capital Structures on Productivity Performance of Korean Manufacturing Firms: Corporate Governance and the 'Chaebol

controladas con 21.8% en promedio, pero Chang y Park²⁴ reportan que en 1996 los más grandes *chaebol* utilizaban mecanismos de control interno como las tenencias entrecruzadas para controlar entre 40 y 56% del capital (56.2% en el caso de Hyundai, 46.7% en el de Samsung, 40.1% en el de Daewoo y 38.3% en el de LG). Sin embargo, a partir de 1999 estos y otros grupos con pasivos muy altos se vieron presionados a intercambiar deuda por capital con lo que se diluyó sensiblemente la propiedad. Haggard *et al.*²⁵ calculan que para el año 2000 los 30 más grandes *chaebol* eran controlados con 1.5% en promedio, o sea un nivel mucho más bajo, similar al de Estados Unidos.

En México, el caso de Carlos Slim es particularmente ilustrativo por los altos niveles de concentración familiar y porque el suyo es un grupo económico relativamente nuevo que adquiere significación apenas en los ochenta.²⁶ Esta familia controla alrededor de 200 empresas que se agrupan en cinco grandes tenedoras, a saber: 1) Grupo Carso, con una participación de 78% de la familia y a su vez formada por cinco subgrupos (Condumex, Sanborns, Cigatam, Porcelanite y CICSA) que operan en el sector industrial y comercial;²⁷ 2) América Telecom, con actividad de telefonía móvil en México y en América Latina, tiene una participación de 81% de la familia; 3) Carso Global Telecom, con inversiones en telefonía fija en México y América Latina, que representan casi 65% de las acciones con derecho a voto de este grupo, el que a su vez tiene poco más de 42% del capital de Telmex; 4) Grupo Inbursa, en el que tiene 70% del capital, que son todos sus intereses en el sector financiero, y por último, 5) Impulsora del Desarrollo y el Empleo en América Latina (IDEAL), que fue creada apenas el año pasado a fin de promover el desarrollo de infraestructura (véase cuadro 3). A lo que habría que agregar que los tres hijos de Carlos Slim Helú (Carlos, Patrick y Marco Antonio) dirigen los consejos de administración de las más importantes tenedoras y subsidiarias.

Como puede verse, en los dos países se utilizan diversos expedientes para ampliar el ámbito del control familiar. Entre otros, destacan la emisión de acciones con derechos corporativos limitados (ADR y GDR), la piramidización

Problem", The Graduate School of International Studies, Yonsei University, Seoul, Korea, 2005. (<http://hills.yonsei.ac.kr/pdf/HGCY%20WorkingPaper%20No2.pdf>).

²⁴ Chang y Park, *op. cit.*

²⁵ Haggard *et al.*, *op. cit.*

²⁶ Alejandra Salas-Porrás, "Avenidas de desarrollo de los grandes grupos empresariales mexicanos", *Revista Mexicana de Sociología*, IIS-UNAM, vol. LXIV, núm. 1, enero-marzo de 2002, pp. 141-185.

²⁷ El cuadro 3 muestra el porcentaje de participación del grupo en los subgrupos y subsidiarias.

CUADRO 3
Estructura corporativa de los intereses de la familia Slim

Grupo 1	% ^d	Grupo 2	% ^d	Grupo 3	% ^d	Grupo 4	% ^d	Grupo 5
<i>Grupo Carso</i>	78.0	<i>América Telecom (65.0)</i> ^b	81.0	<i>Carso Global Telecom^a</i>	71.0	<i>Grupo Inbursa</i>	70.0	<i>Ideal^e</i>
<i>Filiales GC</i>		<i>Filiales AT</i>	%	<i>Filiales CCT</i>	%	<i>Filiales GI</i>	%	<i>Filiales</i>
<i>Grupo Sanborns</i>	93.7	<i>América Móvil</i>	40.0	Uninet, México	100.0	Banco Inbursa	100.0	
Promotora Musical	51.0	Sercotel, México	100.0	Internet Telmex, EU	100.0	Operadora	100.0	
Sears Roebuck	85.0	Telcel, México	100.0	Latam, EU	100.0	Fianzas Guardiana	100.0	
Sanborns Hemanos	99.9	TracFone EU	98.0	Embratel, Brasil	95.0	Seguros	100.0	
<i>Grupo Condamex</i>	99.6	Telecom Américas,	98.0	Star One, Brasil	75.0	Inversora	100.0	
(55 subsidiarias)		Bermudas						
<i>Inmuebles Cantabria</i>		ATL, Brasil	98.0	Telmex, Brasil	(100.0)	Arrendadora	100.0	
(87 subssid.)								
<i>Porcelanita</i>		Americel, Brasil	96.0	Telmex Chile	100.0	Pensiones	100.0	
(14 subsidiarias)								
<i>Consorcio Bosques</i>		Telet, Brasil	97.0	Telmex Corp, Chile	99.0			
(9 subsidiarias)								
Cigatam	80.9	Tess, Brasil	98.0	Techtel-LMDS, Argentina	93.0			
<i>Philip Morris</i>	50.0	BSE, Brasil	98.0	Telmex Argentina	100.0			
de México (17 subssid.)								
		ALBRA, Brasil	98.0	Metrored, Argentina	83.0			
		STEMAR, Brasil	98.0	Telmex Colombia	100.0			
		ACT, Guatemala	100.0	Telmex Perú	100.0			
		TELCUA, Guatemala	99.0	Grupo Telvista, EU	45.0			
		Newcotel, Guatemala	99.0	TM & MS, EU	50.0			
		Sercom, Guatemala	99.0					
		Sercom, Nicaragua	99.0					
		Telglob, Guatemala	99.0					

Publitel, Guatemala	99.0
AMX, El Salvador	100.0
CTE, El Salvador	95.0
Cablenet, El Salvador	95.0
Telecomoda, El Salvador	95.0
Publicom, El Salvador	95.0
Corcel, Colombia	99.0
Occel, Colombia	
Celcaribe, Colombia	
Conecel, Ecuador	100.0
Techtel, Argentina	
<i>Y otras subsidiarias</i>	

Fuente: elaboración propia con base en los informes anuales de la BMV.

^a Agrupa a los intereses en telefonía fija. ^b Acciones con derecho a voto. ^c Se fundó a finales de 2005. ^d Participación de la familia Slim.

de intereses a través de controladoras y las tenencias entrecruzadas que, además de aumentar el poder familiar, protegen a los grupos de las compras hostiles.²⁸ A lo que habría que agregar (véase el cuadro 4) que el control se pasa de una generación a otra, de forma tal que en la mayoría de los casos se mantiene en manos de la misma familia a lo largo de muchos años.

El efecto de la estructura de propiedad familiar sobre la eficiencia y productividad de la empresa sigue siendo objeto de debate. Varios autores²⁹ coinciden en que dicha estructura permite a las familias transferir recursos de las firmas rentables a las que no son rentables, bajar costos de transacción y compartir los gastos en investigación y desarrollo (ID), en administración y promoción de exportaciones (como se menciona más adelante). Sin embargo, otros autores³⁰ consideran que el uso discrecional de los recursos de las empresas puede llevar a abusos de diferente naturaleza, como por ejemplo a no responder a los intereses de los pequeños inversionistas, quienes no pueden influir en la dirección de la empresa y terminan siendo expropiados a través del traslado de excedentes entre las subsidiarias y, en general, de la manipulación de las ganancias y consecuentemente también la evasión de impuestos. Sin embargo, la estructura de propiedad familiar ha sido alentada por el Estado en los dos países mediante impuestos de herencia y leyes antimonopolios muy indulgentes.

Diversificación de inversiones

Entre los grupos mexicanos y los *chaebol* se advierten grandes similitudes en la estructura organizacional que suele ser altamente diversificada. Como puede verse en los cuadros 5 y 6, tanto los grupos mexicanos como los *chaebol* tienen un número de subsidiarias muy grande —que va desde 40 hasta 200—, las cuales se agrupan en controladoras, subcontroladoras y divisiones, según el sector o actividad económica. Sin duda las más diversificadas son Samsung en Corea y Carso (o los intereses de Slim) en México. Por lo que se refiere a Slim, se puede ver que este empresario se expande de los bienes raíces a la intermediación financiera, la industria del tabaco, el comercio, la banca y otros servicios financieros, las telecomunicaciones y la industria

²⁸ Para información pormenorizada, véase, en el caso de Corea, Ha-Joon Chang y Hong-Jae Park, *op. cit.*, p. 18, y en el de México, Alejandra Salas-Porras, "Avenidas...", *op. cit.*

²⁹ Ha-Joon Chang, Hong-Jae Park y Chul Gyue Yoo, "Interpreting the Korean Crisis: Financial Liberalisation, Industrial Policy and Corporate Governance", *Cambridge Journal of Economics*, vol. 22, núm. 6, pp. 735-746; y Ajit Singh, "Governance, Finance and Competition: Corporate Behaviour, Crony Capitalism and the Asian Crisis", *Eastern Economic Journal*, 2005.

³⁰ Stephen Haggard *et al.*, *op. cit.*

de la construcción, ramificando rápida y grandemente su presencia en todas estas áreas. Por su parte, Samsung también se ha extendido a un número considerable de ramas de la industria ligera y pesada –algunas de ellas de punta–, así como a sectores comerciales y financieros, aunque a partir de la crisis se reconcentra en las cuatro áreas que muestra el cuadro 5.

CUADRO 4
Relevo generacional

<i>País</i>	<i>Grupo</i>	<i>Presidentes de consejos de administración</i>	<i>Parentesco</i>
<i>México</i>		<i>Antiguo 1981 (A)</i>	<i>A → N</i>
	Alfa	Bernardo Garza Sada	Tío
	Vitro	Adrián Sada Treviño	Padre
	Desc	Manuel Senderos I.	Padre
	ICA	Gilberto Borja N.	No
	Cemex	Marcelo Zambrano	Tío
	Carso	Carlos Slim Helú	Padre
		<i>Nuevo 2001 (N)</i>	<i>N → A</i>
	Alfa	D. Garza M.	Sobrino
	Vitro	Adrián Sada González	Hijo
	Desc	Fernando Senderos M.	Hijo
	ICA	Bernardo Quintana	No (hijo de fund.)
	Cemex	Lorenzo Zambrano	Sobrino
	Carso	Carlos Slim Domit	Hijo
<i>Corea del Sur</i>		<i>Fundador A</i>	<i>A → N</i>
	Samsung	Byung-chull Lee (1938-87)	Padre
	Hyundai	Chung Ju-Yung (1947-87)	Padre
	Lucky- Gold-Star*	Ku In Hoe (1931-69)	Abuelo
	Daewoo	Kim Wu Cheng (1967-presente)	Mismo
	Sunkyong	Ch'oe Chong Kun (1953-73)	Hermano
	Ssangyong	Kim Song Kon (1939-75)	
		<i>Nuevo 1996 N</i>	<i>N → A</i>
	Samsung	Kun-hee Lee (1987-presente)	Hijo
	Hyundai	Chong Chu Yung (1996-presente)	Hijo
	Lucky- Gold-Star*	Kun Po Mu (1995-presente)	Nieto
	Daewoo	Kim Wu Cheng (1967-1999) **	Mismo
	Sunkyong	Ch'oe Chong Hyon (1973-presente)	Hermano
	Ssangyong	Kim Sok Chun (1995-presente)	Hijo

Fuente: elaboración propia.

CUADRO 5
Diversificación de los chaebol

Grupos	Actividades en que operan			
	Antes de los años setenta	Agrega en los años setenta	Agrega en los años ochenta	Agrega en los años noventa
Hyundai	Automotriz	Industria pesada Cemento y construcción Vehículos de motor Astilleros Seguros	Madera Electrónicos Acero Aluminio Petroquímicos	Comercio Banca Servicios financieros Construcción de barcos
Samsung	Azúcar Lana Fertilizantes Textil Electrico-electrónica Medios de Comunicación	Papel Semiconductores Vidrio Química y petroquímica Construcción Construcción de barcos	Farmacéutica Electromecánica Carros de ferrocarril Telecomunicaciones Computación Consultorías financieras	Se reconcentra en: Automotriz Electrónica Industria pesada Industria de la construcción Servicios financieros Se reconcentra en: Electrico-electrónica Finanzas Comercio Servicios
Daewoo		Industrial aeroespacial Seguros Comercio Comunicaciones Piel y calzado Textil y vestido Seguros Servicios financieros	Bienes raíces Turismo Eléctrica Componentes electrónicos Autopartes Motores Automotriz	Telecomunicaciones Óptica de precisión Consultorías financieras

Se declara en quiebra y el chaebol es

<p>Química Refinería de petróleo Cables Seguros Semiconductores Instrumentos de precisión Maquinaria Seguros</p>	<p>Eléctrica Cables Telecomunicaciones Refinería Química y petroquímica</p>	<p>Refinería Semiconductores Ingeniería de sistemas Ingeniería de sistemas de administración: software Deportes</p>	<p>Se reconcentra en: Química y energía Electrónica y Telecomunicaciones Servicios y finanzas</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: elaboración propia con base en la información de la página web de cada grupo.

Tanto los *chaebol* como los grupos mexicanos han pasado por fases de diversificación relacionada y no relacionada y otras de consolidación, reconcentración y aun de repliegue.³¹ En ambos casos la diversificación hacia áreas no relacionadas se ha considerado un expediente para diversificar el riesgo asociado al comportamiento cíclico de ciertos sectores y ramas de la economía. La diversificación relacionada tiene por objetivo producir insumos intermedios y básicos, extenderse en las cadenas productivas hacia fases de mayor valor agregado, sortear fallas de los mercados y bajar los costos de transacción. Sin embargo, en periodos de crisis se observa una tendencia hacia el repliegue y la reconcentración en el negocio central. Los grupos regionomontanos Alfa, Vitro y Visa (hoy Femsa), así como algunos en otras partes del país, crecieron de manera muy desordenada en la década de los setenta y, ante la crisis de la deuda de 1982, tuvieron que reconcentrar sus actividades. En Corea, los *chaebol* han tenido también que replegarse después de la crisis de 1997 –sobre todo ante las presiones de la banca internacional– y vender activos para poder disminuir su nivel de endeudamiento (cuadros 5 y 6).³² Por el contrario, Carso y los intereses de Slim han crecido ininterrumpidamente desde la década de los ochenta, poniendo en el centro de su estrategia las relaciones simbióticas entre las filiales (sinergias) que promueven procesos de integración vertical y horizontal.

Según Chang y Park³³ los conglomerados representan “economías de agrupamiento” –también conocidas como economías de alcance por oposición a las economías de escala–³⁴ que generan ventajas para los países de desarrollo tardío porque internalizan dentro de los confines del grupo las externalidades positivas, tales como la posibilidad de movilizar fondos financieros, tecnología y personal entre las filiales. Según estos y otros autores,³⁵ en Corea las inversiones masivas en ID y en la promoción de exportaciones no habrían sido viables si no se hubiesen compartido los gastos, el riesgo y los avances entre las filiales de los *chaebol*. Por otro lado, la estructura de grupo es una opción atractiva para estos países porque permite diversificar el riesgo asociado a los vaivenes de la demanda de ciertos sectores (en el caso de Corea, de los semiconductores y de la industria automotriz y de la construcción de barcos, y en el caso de México los de la construcción, del ce-

³¹ Ha-Joon Chang y Hong-Jae Park, *op. cit.*; Eun Mee Kim, *op. cit.*, y Alejandra Salas-Porras, “Estructuras...”, *op. cit.*, y “Avenidas...”, *op. cit.*

³² Los 30 más grandes *chaebol* tenían una tasa media de endeudamiento de 519%, según Josep Brañas i Espiñeira, *op. cit.*

³³ Chang y Park, *op. cit.*, p. 28.

³⁴ Alfred Chandler, *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge, Mass., Belknap Press, 1990.

³⁵ Eun Mee Kim, *op. cit.*

mento y petroquímico, entre otros). Éstas y otras funciones de los *chaebol* y los grupos mexicanos les permiten diversas combinaciones de economías de escala y alcance que son esenciales para competir con las ET de los países más desarrollados.

Las economías de agrupamiento están también muy ligadas a los problemas de financiamiento presentes en los dos países y que hacen de los ingresos generados por las filiales del grupo —el así llamado financiamiento interno (*insider financing*)— su fuente más importante al respecto, que se combina con el financiamiento de la banca estatal en el caso de los *chaebol* y el de la banca privada extranjera en el caso de los grupos mexicanos. En los noventa, después de que el Estado coreano liberaliza el mercado financiero, los *chaebol* contratan cada vez más créditos directamente con la banca privada internacional. La tendencia a sobreinvertir, que ha sido una constante a lo largo de su historia, cuando se produce en este contexto de liberalización financiera genera la gran volatilidad y provoca la crisis de finales de los noventa.³⁶ Por su parte, en esa década los grupos mexicanos obtienen financiamiento sobre todo a través de las bolsas de valores de Estados Unidos y Europa.³⁷

En resumen, la estrategia de diversificación de los *chaebol* de Corea y de los grupos económicos de México ha sido hasta fecha reciente muy similar: la alternan en áreas íntimamente relacionadas e incluso integradas a su o sus negocios centrales, con una diversificación que no se relaciona con dichos negocios pero que se propone atenuar el riesgo financiero y el que se deriva de las caídas sectoriales en la demanda, así como movilizar capital y personal con flexibilidad entre las filiales. Además, en el caso de los *chaebol* la diversificación relacionada y no relacionada permite coordinar y obtener economías de alcance de los esfuerzos e inversiones en ID, así como el que se realiza para promover exportaciones a través de las *global trading companies* (GTC).³⁸

Habría que agregar que la diversificación no relacionada de los grupos mexicanos se origina frecuentemente en las oportunidades que ofrecen tanto las privatizaciones como las ventas de empresas en dificultades y,

³⁶ Joseph Stiglitz, *El malestar de la globalización*, Argentina, Taurus, 2002, y “Back to Basics: Policies and Strategies for Enhanced Growth and Equity in Post-Crisis East Asia”, conferencia dictada en Bangkok, Tailandia, 29 de julio de 1999, mimeo; Jonathan Michie y John Grieve Smith, *Global Instability. The Political Economy of World Economic Governance*, Londres, Routledge, 1999.

³⁷ Alejandra Salas-Porras, “The Strategies Pursued by Mexican Firms in Their Efforts to Become Global Players”, *Revista Cepal* (versión en inglés y en español), vol. 65, agosto de 1998, pp. 133-153.

³⁸ Eun Mee Kim, *op. cit.*

CUADRO 6
Diversificación de grupos mexicanos

Grupos	Actividades en que operan			
	Antes de los años setenta	Agrega en los años setenta	Agrega en los años ochenta	Agrega en los años noventa
Slim (Carso)	Bienes raíces	Casa de bolsa	Tabacalera Minería Comercio	Telecomunicaciones Autopartes Química Conductores Aluminio Deja: turismo
Alfa	Acero	Acero Petroquímica Fibras Autopartes Bienes raíces Turismo	Alimentos	Deja: acero
Femsa (antes VISA)	Cerveza	Cerveza Comercio Refrescos Banca	Deja: banca	Banca Deja: banca
Vídrío	Vídrío	Vídrío Construcción Química Banca	Automotriz Electrodomésticos Deja: banca	Banca Deja: banca y electrodomésticos
Cemex Desc	Cemento	Cemento Petroquímica Autopartes Bienes raíces Banca	Cemento Agroalimentaria Deja: banca	Cemento Deja: banca

Fuente: elaboración propia.

por tanto, en México este tipo de crecimiento tiende a ser anárquico. En contraste, la diversificación no relacionada de los *chaebol* responde a tres estrategias, a saber: 1) beneficiarse de los incentivos que ofrece el Estado para alentar a los grupos a incursionar en sectores tecnológicamente más desarrollados cuyas inversiones implican riesgos; 2) aprovechar las oportunidades cambiantes del mercado internacional, moverse de sectores intensivos en trabajo a sectores más intensivos en capital y tecnología para escalar de esta manera a segmentos más atractivos en las cadenas de valor; y 3) expandirse a sectores financieros no bancarios (seguros, casas de bolsa, entre otros) a fin de disminuir la dependencia del Estado para la obtención de recursos financieros. Esta tendencia contrasta con el perfil organizacional de las grandes corporaciones en Estados Unidos y otros países desarrollados que tienden a concentrarse cada vez más en sus áreas de conocimiento tecnológico.

II. LAS DIFERENCIAS QUE PUEDEN EXPLICAR LOS RESULTADOS EN EL DESARROLLO

A pesar de todas estas grandes similitudes, el impacto que han tenido en el desarrollo los grandes conglomerados de estos dos países es radicalmente diferente. En este apartado me interesa examinar algunas de las diferencias entre los grupos económicos de México y Corea que pueden dar cuenta de su desempeño y del impacto que tienen sobre las economías de sus respectivos países. Las más importantes diferencias se pueden ubicar en la relación de los grupos con su entorno sociopolítico, en particular, los términos en que fundan sus relaciones con el capital extranjero, con el Estado y con la sociedad.

Relaciones con las empresas transnacionales

En las relaciones con las ET, si bien hay similitudes entre los *chaebol* y los grupos mexicanos, las diferencias tienden a ser más importantes, sobre todo en lo que toca al origen del capital con el que se vinculan; al momento en que, después de la Segunda Guerra Mundial, se restablecen los flujos de inversiones extranjeras; al grado en que el Estado interviene para mediar o regular la relación; al alcance de las relaciones y, por tanto, a la dependencia financiera y tecnológica con respecto a las ET.

Tanto los grupos mexicanos como los *chaebol* tienen que recurrir en mayor o menor medida a las ET para complementar sus requerimientos finan-

cieros y tecnológicos, pero lo hacen en diferentes condiciones y con capital de diferente origen. Mientras los *chaebol* se asocian desde fases muy tempranas preferentemente con ET japonesas para obtener capital y tecnología, los grupos mexicanos se asocian en particular con ET estadounidenses.³⁹

Por otro lado, y como ha sido ampliamente estudiado, en el contexto de la Segunda Guerra Mundial se interrumpen los flujos de inversiones extranjeras tanto hacia México como hacia Corea, lo que afloja los lazos de dependencia y crea condiciones más propicias para las estrategias sustitutivas de importaciones y para el desarrollo del capital nacional. Sin embargo, como Japón sale devastado de la guerra y tiene que orientar el grueso de sus recursos a la reconstrucción económica, hasta ya avanzada la década de los setenta restablece el flujo de inversiones hacia sus áreas de influencia en el este de Asia. Cuando se reinician las inversiones de Japón en Corea, los *chaebol* han crecido notablemente y se encuentran en condiciones de negociar en mejores términos sus relaciones con las empresas de ese país. En cambio, Estados Unidos sale muy fortalecido de la guerra e inicia mucho más rápido su expansión hacia México y América Latina. Por tanto, el período en el que se relajan los lazos de dependencia es más breve y, si bien permite el surgimiento de un número considerable de empresas, muchas de éstas no se sienten en condiciones de competir con las estadounidenses y optan ya sea por venderles sus activos o bien por desplazarse a aquellos sectores de la economía en los que la competencia de dichas empresas no representa una amenaza, que son en general los menos dinámicos.⁴⁰

A lo anterior habría que agregar que en Corea la inversión extranjera –directa e indirecta– estaba muy controlada por el Estado. Hasta los años setenta y sobre todo los ochenta las ET se convierten en una opción de crecimiento para aquellos *chaebol* que no podían o no querían depender del Estado o que se ubicaban en industrias que ya no ocupaban o –como en el caso de la industria eléctrica y electrónica– habían dejado de ocupar relativamente rápido un lugar sobresaliente en los planes y programas del Estado y, por lo tanto, ya no eran sujetos de los financiamientos subsidiados que éste otorgaba.⁴¹ En cambio en México hasta los años setenta se introdujeron límites a las inversiones extranjeras (entre 33 y 49%), que variaban según el sector y alentaban las coinversiones del capital extranjero con el

³⁹ Eun Mee Kim, *op. cit.*; Alejandra Salas-Porras, “The Strategies...”, *op. cit.*

⁴⁰ Mientras que en 1977 la IED en América Latina, procedente de Estados Unidos, representa 20% de la industria manufacturera, 65% de la industria de maquinaria de transporte, 34% de la industria de maquinaria eléctrica y 23% de la maquinaria no eléctrica; en el Sudeste de Asia, en 1982, la IED procedente de Japón apenas alcanzaba 6%, 19%, 8% y 5%, respectivamente. Alice Amsden, *The Rise...*, *op. cit.*, p. 209.

⁴¹ Eun Mee Kim, *op. cit.*

nacional, especialmente en la petroquímica, la industria de autopartes, la metalmeccánica y la minería.⁴² Sin embargo, las ET siguieron controlando algunas de las ramas más dinámicas y rentables, como la automotriz y la farmacéutica, ya sea porque se concedieron permisos especiales o, simplemente, porque la Ley de Inversiones Extranjeras de los setenta no tenía carácter retroactivo para los capitales establecidos.⁴³

Todos éstos son antecedentes históricos sin los cuales no se puede explicar una brecha entre los grupos mexicanos y los *chaebol* que tiende a crecer. Así, si bien el número de las asociaciones con ET aumenta notablemente en los dos países, su alcance y proyección varía significativamente. Por un lado, los *chaebol* enriquecen mucho el alcance de las asociaciones pues aumenta el número de alianzas estratégicas que se proponen desarrollar conjuntamente tecnología, procesos y diversos paquetes para producir y distribuir sus productos en cadenas comerciales en Estados Unidos y Europa. El alcance de estas nuevas alianzas sólo puede entenderse a la luz de las cuantiosas inversiones en investigación y desarrollo que desde los ochenta realizan los *chaebol* y que los sitúan en condiciones de negociar con las ET en mucho mejores términos. Sin ello no se podría explicar que Hyundai, Samsung, LG y otras empresas coreanas hayan logrado posiciones sobresalientes a nivel mundial en segmentos muy dinámicos de la industria automotriz, electro-electrónica, química y aun en la de cómputo (véanse cuadros 2 y 5). Y aunque es probable que, como aseguran algunos autores,⁴⁴ todavía no alcancen la frontera tecnológica, su inversión pública y privada en ID, en parques tecnológicos y en educación superior les permite avanzar sistemáticamente en esa dirección.⁴⁵

Por otro lado, las alianzas de los grupos mexicanos tienen un perfil mucho más modesto y se ubican en sectores más tradicionales, ya que únicamente implican la distribución de productos de consumo no duradero como la cerveza, refrescos y alimentos (Modelo y Cuauhtémoc, Femsac-Cola y Bimbo). Sólo en la industria petroquímica y sobre todo de autopar-

⁴² Véase la Ley de Inversiones Extranjeras de 1977, elaborada durante el sexenio de Luis Echeverría Álvarez.

⁴³ En México, algunos de los sectores económicos más dinámicos –como el de la industria automotriz, el farmacéutico y el agroquímico– están totalmente controlados por el capital extranjero y en otros –como el de aparatos electrodomésticos y el bancario– su presencia tiende a crecer. Alejandra Salas-Porras, “Avenidas...”, *op. cit.*, y “Fuerzas...”, *op. cit.*

⁴⁴ Eun Mee Kim, *op. cit.*

⁴⁵ Es de notar el contraste de los gastos en ID entre los dos países: en México representan menos de 0.4% del PIB en los últimos años, contra 2% del PIB en Corea. Además, en este último país la inversión es mayoritariamente privada, mientras que en México es predominantemente pública. Véase página de la OECD: (<http://lysander.sourceoecd.org/vl=6361913/cl=18/nw=1/rpsv/ij/oecdstats/16081242/v207n1/s1/p1>).

tes se observan alianzas estratégicas de trascendencia para el desarrollo y distribución de productos. Entre las de mayor proyección tecnológica, encontramos la de Nemak, una filial de Alfa que en 1979 inició una asociación con la empresa estadounidense Ford. A partir de dicha alianza se crean tres institutos de investigación (en Monterrey, México, en 1990; Canadá, en 2000, y Most, República Checa, en 2002) para desarrollar y mejorar las cabezas de motores y monoblocks de aluminio y otras autopartes. Esta alianza le ha permitido a Alfa alcanzar una posición importante en el mercado de estos productos y convertirse en el principal productor de cabezas de aluminio a nivel mundial. Por su parte, el grupo Desc —a través de su subsidiaria Spicer— inicia en los años setenta, en el marco de la nueva Ley de Inversiones Extranjeras, una asociación con la empresa estadounidense Dana Corp, que se ha extendido sensiblemente para incluir proyectos de investigación y desarrollo, así como la distribución de productos para la industria automotriz.

Al mismo tiempo, alianzas muy prometedoras como la que tenía Vitro con Whirlpool, que consideraba un centro de ID tecnológico en el área de enseres electrodomésticos, finalizó en 2004 cuando la ET estadounidense compró la participación de Vitro. Y también se trunca la experiencia que a través de Hylsa había acumulado Alfa en la industria del acero cuando ésta vende en 2005 su participación a la empresa argentina Techint. Desde su fundación en 1945 Hylsa obtuvo más de 1 200 patentes tanto de la tecnología utilizada en sus plantas como de la que vendía a otras empresas.

En resumen, por un lado, los grupos mexicanos han formado asociaciones mucho más modestas y dependientes con las ET por varias razones: la inversión privada en ID ha sido mucho menor, en parte porque el Estado no incentivó dichas inversiones y sólo intervino indirectamente al fijar en los setenta límites a la IED que inducían asociaciones; pero también porque el contexto de inequidad e inestabilidad social no alentaba las inversiones de más largo plazo y fomentaba la expansión a través de adquisiciones (que significaban menor riesgo), o sea un camino que dificulta la curva de aprendizaje y el potencial para generar conocimiento propio, iniciándose de esta manera un círculo vicioso que limita el alcance y calidad del crecimiento. Por el otro lado, el Estado coreano incentivó las inversiones privadas en ID a través de financiamiento barato y en general asumió —como lo sostienen diversos autores—⁴⁶ una posición muy activa para retener el conocimiento tecnológico y la información de las ET, fortaleciendo directa e indirectamente la posición de los *chaebol*.

⁴⁶ Alice Amsden, *The Rise...*, *op. cit.*, y Robert Wade, *El mercado...*, *op. cit.*

Relaciones con el Estado

Las diferencias más notables entre los *chaebol* y los grupos económicos mexicanos se aprecian en las relaciones que han construido con el Estado. Como en la gran mayoría de los países con una industrialización tardía,⁴⁷ la intervención del Estado en la economía fue en ambos casos amplia. Pero, mientras la autonomía, autoridad y congruencia del Estado coreano se sostienen —si bien con cambios y ajustes de trascendencia a lo largo del tiempo—,⁴⁸ las agencias del Estado mexicano adolecen desde el principio de incongruencias y contradicciones que les impiden avanzar hacia sus metas de mediano y largo plazo.

En términos generales, podemos decir que hasta la fecha el Estado coreano ha tenido mayor capacidad no sólo para dirigir el mercado sino para controlar, o por lo menos contener, al gran capital. La disciplina que le exigió a los *chaebol* en toda la primera etapa (por lo menos hasta finales de los setenta) alentó la legitimidad de la propiedad privada, pues no sólo se demandaba rendimiento a los trabajadores sino a los funcionarios públicos y a todos los sectores de la sociedad.⁴⁹ En contraste, los grupos mexicanos logran capturar desde fases muy tempranas (los años cuarenta y sobre todo los cincuenta) a las agencias públicas desarrollistas más importantes.⁵⁰

De un lado, el régimen de Park —que duró desde el golpe de Estado en 1961 hasta su asesinato en 1979— fue muy receloso en cuanto a la intervención de los empresarios en las agencias y agendas desarrollistas más importantes. Kim⁵¹ documenta cómo el ambicioso plan de los años setenta para promover la industria pesada y química fue incluso mantenido en secreto hasta su formal lanzamiento a fin de evitar que los grupos económicos y políticos —desde dentro y fuera del Estado— presionaran a favor de

⁴⁷ Alexander Gershenkron, *Economic Backwardness in Historical Perspective*, Nueva York, Frederick A. Praeger Publishers, 1962.

⁴⁸ Eun Mee Kim, *op. cit.*

⁴⁹ Por supuesto, otros muchos factores influyeron en una mayor legitimidad de la propiedad privada en Corea. Aunque no sería posible abordarlos y analizarlos plenamente en el presente trabajo, se podría agregar que cierta igualdad de acceso a la propiedad permite un mayor grado de seguridad jurídica y legitimación social del sistema de propiedad privada. Por su parte, la seguridad jurídica y la legitimidad social de la propiedad alientan la eficiencia, especialmente en el caso de los mercados de la tierra y el crédito. Una mayor distribución amplía la legitimidad de las élites y del proyecto que encabezan, con lo cual se inicia un círculo virtuoso. Véase Diane Davis, *op. cit.*

⁵⁰ Inflúan desde los mismos consejos de administración en la orientación de las políticas y de los recursos de entidades tan importantes como Nafinsa (el principal banco de desarrollo), Bancomext, la CFE, PEMEX y otras entidades públicas.

⁵¹ Eun Mee Kim, *op. cit.*

sus intereses y socavaran la congruencia y alcance del plan. Por el contrario, el Estado mexicano no introducía ningún plan o iniciativa de trascendencia económica sin antes consultar a los grandes empresarios y a las asociaciones empresariales más poderosas.

Entonces, si bien el Estado coreano se alió a los grandes empresarios para promover el desarrollo, pudo contener al gran capital y dirigir su actividad económica a través de incentivos, penalizaciones, castigos y, cuando era necesario, acciones abiertamente coercitivas. Así, en 1961, después del golpe de Estado, Park arrestó y encarceló no sólo a políticos responsables de corrupción sino también a los propietarios de los grandes *chaebol* bajo cargos de acumulación ilícita de riqueza.⁵² Más adelante, en los años setenta se reducen los apoyos a la industria electro-electrónica porque el gobierno considera que el sector es ya suficientemente fuerte para competir en el extranjero, y en los ochenta los subsidios focalizados se limitan a un periodo de tres años para evitar que el proteccionismo aliente prácticas rentistas entre los industriales.⁵³

El forcejeo entre el Estado y los *chaebol* se vuelve un fenómeno más generalizado en la década de los ochenta, en gran parte porque la internacionalización los fortalece enormemente. No obstante, si bien la correlación de fuerzas favorece cada vez más a los *chaebol*, el Estado no deja de hacer demostraciones de que puede contener al gran capital. Así, por ejemplo, no rescata a las empresas constructoras que habían experimentado un crecimiento espectacular en Oriente Medio y también deja quebrar al conglomerado Kukje en 1985. Y hacia finales de la década el intercambio de información y favores entre políticos y empresarios fue objeto de audiencias públicas, auditorías y fiscalización en virtud de los escándalos asociados a la especulación con la tierra, así como del número cada vez mayor de reportes y evidencias de colusión y complicidades entre los funcionarios públicos y los grandes empresarios.⁵⁴ Este forcejeo demuestra a la vez la capacidad creciente de los *chaebol* para manipular al Estado y, al mismo tiempo, la capacidad del Estado para poner límites al gran capital. Todavía en los noventa el Estado sigue mostrando una autonomía considerable frente a los *chaebol*, pues no sólo deja quebrar al grupo acerero Nabo en 1997 y no rescata a Daewoo de la quiebra en 1998-1999, sino que al año siguiente, ante la resistencia que oponen a las reformas económicas, varios *chaebol* (Samsung, Hyundai y Kumho) son investigados por evasión de impuestos y por uso de

⁵² Más adelante les concedió el perdón siempre y cuando se comprometieran a servir al país a través de la empresa. Ha-Joon Chang y Hong-Jae Park, *op. cit.*

⁵³ Ha-Joon Chang y Hong-Jae Park, *op. cit.*; Eun Mee Kim, *op. cit.*

⁵⁴ Eun Mee Kim, *op. cit.*, pp. 190-193.

información privilegiada en la bolsa. En algunos casos (Hanjin, Tongil y Bokwang) son incluso penalizados con fuertes multas.⁵⁵

Esta trayectoria contrasta con la de México en donde, por un lado, los grupos económicos imponen desde muy temprano sus condiciones y ejercen presión a través de diversos mecanismos, como las fugas de capitales, la colonización de agencias públicas, las complicidades y el intercambio de favores, y por el otro lado el Estado hace concesiones de todo tipo a los grandes empresarios (exenciones fiscales, precios subsidiados, apoyos financieros) sin exigirles nada a cambio. Algunos hechos muestran con claridad que la correlación de fuerzas empieza a ser desde muy temprano cada vez más desfavorable para el Estado desarrollista mexicano. En primer lugar, las políticas arancelarias, si bien en los cuarenta y cincuenta lograron impulsar una industrialización relativamente exitosa en bienes de consumo no duradero y semiduradero,⁵⁶ con facilidad y rapidez se desvían –por las mismas presiones de los empresarios– hacia un proteccionismo desproporcionado e indiscriminado que promueve el rentismo y la ineficiencia entre las grandes corporaciones mexicanas y extranjeras. Por tanto, a diferencia de lo que ocurre en Corea, en donde la estrategia sustitutiva de importaciones escala de manera sistemática hacia posiciones de mayor valor agregado, en México tal estrategia cae en numerosas contradicciones y jaloneos entre los intereses públicos y privados involucrados, se empantana y no logra que la industria avance hacia niveles más altos de valor agregado en la cadena productiva, ni mucho menos de complejidad tecnológica.

El proteccionismo indiscriminado en México da lugar de esta manera a grupos rentistas e ineficientes mientras el proteccionismo selectivo en Corea crea los *chaebol* que destacan por su notable orientación y capacidad exportadora. Por medio de créditos baratos, el Estado coreano promueve las exportaciones en la década de los sesenta y en los setenta induce a los *chaebol* a incursionar en actividades económicas que entrañaban riesgos e incertidumbre (por ejemplo, la industria automotriz, química y petroquímica, del hierro y acero, de la construcción, de astilleros y la electrodoméstica). En contrapartida, los apoyos y numerosos subsidios a los grupos mexicanos

⁵⁵ A principios de 1997 seis de los 30 más grandes *chaebol* (Kia, Halla, Jinro, Hanbo, Samni y Haitai) quiebran, lo que revela que el argumento “demasiado grande para quebrar” no se sostiene en Corea. Véase Chang *et al.*, *op. cit.* Por el contrario, Lim argumenta que los rescates eran comunes y fomentaban el riesgo moral; véase Wonhyuk Lim, “The Emergence of the *Chaebol* and The Origins of the *Chaebol* Problem”, en Haggard *et al.*, *op. cit.* Véase también Mo y Moon (2003, p. 135), Brañas i Espiñeira (2000) y los diarios de finales de los noventa, en particular, el *Korea Herald*, 10 de junio de 1999. (http://www2.goi.com/users/coynerhnm/government_crackdown_on_hanjin.htm).

⁵⁶ Algunos autores se refieren a este primer periodo de la industrialización sustitutiva como de la sustitución forzosa.

no dependían de su desempeño ni de su apego a los planes trazados por el Estado. Más aún, el Estado mexicano fue incapaz de desarrollar los mecanismos para, por un lado, trazar parámetros y monitorear el desempeño de los grupos mexicanos y, por el otro lado, exigir su cumplimiento.

En segundo lugar, otro hecho que desincentiva la competitividad de los grupos mexicanos son los rescates que proliferan en los periodos de crisis y que, al inicio de los ochenta, habían hecho que el número de empresas estatales creciera desproporcionada y desordenadamente (más de 1400 empresas eran propiedad del Estado), lo que sin duda alentaba el riesgo moral pues, bajo el argumento de que el gobierno protegía el empleo (argumento conocido como “demasiado grande para quebrar”),⁵⁷ en realidad se promovía el riesgo, el crecimiento desordenado e irresponsable, ya que los empresarios sabían que si entraban en una situación de insolvencia *pápá gobierno* los rescataría, trasladando los costos del riesgo asumido por los empresarios –nacionales y extranjeros– a los contribuyentes.

Aunque los rescates son una constante desde los sesenta, hay varios paquetes que son especialmente onerosos en los ochenta y noventa: los grandes grupos privados que a lo largo de los setenta se endeudaron irresponsablemente con bancos extranjeros y ante la crisis de pago de 1982 fueron rescatados por el Estado. A través de un complejo paquete de cobertura cambiaria (el Ficorca), por medio del cual el gobierno convirtió la deuda externa privada en deuda pública, se rescató a los grupos privados más endeudados. Destacaban las deudas de los grupos regiomontanos y muy en especial la de Alfa que superaba los 1 250 millones de dólares. Pero los paquetes de los noventa han tenido un costo social todavía mayor. En particular el paquete de rescate bancario (Fobaproa-IPAB) ha significado desviar cuantiosos recursos del gasto público para pagar los pasivos derivados de dicho rescate y sacrificar recursos que podrían dedicarse al gasto de inversión, educación e ID.⁵⁸ A lo que habría que agregar el menos conocido paquete carretero que ha dado lugar al Fideicomiso de Apoyo al Rescate de Autopistas Concesionadas (FARAC).

Aquí notamos otra diferencia importante con el caso de Corea, en donde se ha desincentivado el riesgo moral porque los rescates no han sido in-

⁵⁷ El argumento “demasiado grande para quebrar”, según el cual los gobiernos no pueden permitir la quiebra de los grandes bancos ni de las grandes corporaciones –por los costos en términos de desempleo, corridas financieras e impacto que éstos tendrían en las economías–, fomenta el riesgo moral (el cual significa que quienes asumen el riesgo no pagan los costos).

⁵⁸ A principios de 2006 la deuda del IPAB se calcula en alrededor de 8% del PIB. El monto de la deuda asumida por ambos rescates asciende a más de 900 000 millones de pesos (9.8% del PIB).

discriminados y, contra lo que aseguran instituciones internacionales y algunos académicos,⁵⁹ el argumento “demasiado grande para quebrar” no se sostiene. En la década de los sesenta y setenta algunos de los más grandes *chaebol* quebraron y sus activos se vendieron. En total tres de los diez más grandes *chaebol* de los sesenta (Samho, Gaepoong y Donglip) quebraron. Samho, que ocupaba el segundo lugar, había prácticamente desaparecido para los sesenta después de la quiebra de sus filiales más importantes (cuadro 7). Gaepoong, que ocupaba entre el tercer y cuarto lugar en los sesenta, desapareció también para los sesenta después de varios fracasos. Donglip, que figuraba como el noveno *chaebol* a principios de los sesenta, quiebra a finales de esta década. Shinjin también tuvo que vender a finales de los sesenta sus pertenencias en la industria automotriz al Banco Coreano de Desarrollo que más adelante, en los sesenta, los vendió a Daewoo. Dongmyung, el más grande productor de madera laminada a nivel mundial, quebró en los ochenta.⁶⁰ Y, en medio de la crisis de los noventa, seis de los más grandes *chaebol* (Kia, Halla, Jinro, Nabo Sammi y Haita) se declaran en quiebra.⁶¹ Pero quizá el caso más sobresaliente sea el de Daewoo, que finalmente es declarado por el Estado en quiebra en 1999. En todos estos y otros casos el Estado coreano sólo interviene para facilitar la reestructuración más que para rescatar a las firmas.⁶²

En tercer lugar, y a diferencia de Corea, el Estado mexicano no ha podido incentivar la productividad y competitividad de los grupos nacionales,

⁵⁹ Wonhyuk Lim coincide con dichas instituciones internacionales en que el gobierno alentó el riesgo moral y las distorsiones en la gobernanza corporativa, o sea lo que se ha llamado el “problema de los *chaebol*”, al que atribuyen una responsabilidad fundamental en el desencadenamiento de la crisis financiera de 1997. Lim, *op. cit.* Véase también David Hundt, “Legitimate Paradox: Neo-Liberal Reform and the Return of the State in Korea”, *Journal of Development Studies*, vol. 41, núm. 2, febrero de 2005, pp. 242-260; y Josep Brañias i Espiñeira, *op. cit.*

⁶⁰ La tendencia a la sobreinversión de los grupos coreanos y el riesgo moral que a ella se asocia han suscitado la polarización del debate entre, por un lado, quienes consideran que el origen de la crisis fue el sobreendeudamiento y los problemas de gobernanza corporativa (préstamos cruzados entre las filiales de un mismo grupo que no sólo afectaban los intereses de pequeños inversionistas sino que distorsionaban los costos financieros), y, por el otro lado, quienes consideran que la causa fue la apertura financiera. Estos últimos –particularmente Ha-Joon Chang y Hong-Jae Park, *op. cit.*, Wade, *El mercado...*, *op. cit.*, y en general quienes defienden la intervención del Estado– consideran que el sobreendeudamiento fue un expediente muy efectivo para alentar las inversiones en sectores y actividades que entrañan plazos largos de maduración y altos riesgos.

⁶¹ Chang, *et al.*, *op. cit.*, pp. 735-746.

⁶² Contra quienes consideran que el origen de la crisis fue el sobreendeudamiento y los problemas de gobernanza corporativa, algunos autores –como Chang *et al.*, *ibidem*, y Wade, *El mercado...*, *op. cit.*– consideran que la causa fue la apertura financiera. Sin embargo, dicho sobreendeudamiento se daba en el contexto de un mercado financiero cerrado y altamente regulado por el Estado.

ni tampoco ha sido capaz de hacer valer la ley y disciplinar a los empresarios ante los múltiples y cada vez más documentados casos de enriquecimiento ilícito, uso de información privilegiada, evasión de impuestos, fraudes y corrupción.⁶³ Esta incapacidad para hacer cumplir la ley, así sea a través de casos ejemplares pero significativos, promueve el oportunismo, genera todo tipo de distorsiones y socava los fundamentos mismos del mercado porque impide desarrollar la neutralidad mínima que éste requiere.

Entonces, aunque en México y Corea la correlación de fuerzas favorece cada vez más a los grandes empresarios, en Corea el Estado mantiene la capacidad y autoridad por lo menos para hacer valer la ley con un mínimo de equidad. El Estado coreano gozaba de mayor autonomía frente a los empresarios porque las agencias de planeación respondían a una lógica y congruencia integral, lo que les daba gran autoridad y por tanto capacidad de acción. El sistema de incentivos (premios y castigos) respondía a las metas fijadas en los planes de desarrollo: las empresas que se apegaban eran premiadas a través de créditos blandos, exenciones fiscales y otros subsidios. En México, por el contrario, desde muy temprano se desarrolló una red de intercambios clientelares que respondía no a los objetivos de los planes sino a los intereses particulares de políticos y empresarios.

Relaciones de las élites corporativas con la sociedad en general

No es posible disociar totalmente las relaciones de las élites corporativas con el Estado de aquellas que establecen con la sociedad por varias razones: primero, porque todas se modelan y refuerzan mutuamente; segundo, porque la construcción de capacidades estatales tiene efectos –positivos y negativos– en la construcción de capacidades sociales, y, tercero, porque el Estado no puede renunciar a su papel de defensor de los intereses generales de la sociedad. Sin embargo, si disociamos dichas relaciones para fines analíticos, podemos identificar también grandes contrastes entre México y Corea, que a su vez pueden arrojar luz sobre la trayectoria de los grupos y la economía en general. Por un lado, tenemos que en Corea la relación de las grandes corporaciones con la sociedad está muy influida por una ética confucionista, que descansa en la obligación social más que en los contratos legales y en la regulación formal, además de que da mucho peso al enfoque colectivista, comunitario y jerárquico de la sociedad, el cual es sin

⁶³ Sólo en casos excepcionales –como el de Eduardo Legorreta en los ochenta por fraudes en el mercado de valores, y el de Jorge Lankenau en los noventa por uso indebido de activos bancarios– se ha perseguido y encarcelado a los empresarios, aunque en estos dos fueron los empresarios e inversionistas defraudados quienes los llevaron ante la corte.

CUADRO 7
Cambios de posición de los más grandes *chaebol*

Posición	Finales de los cincuenta	Mediados de los setenta	1974	1983	1990	1995	2000
1	Samsung	Samsung	Samsung	Hyundai	Hyundai	Hyundai	Hyundai
2	Samho	Samho	LG	Samsung	Daewoo	Samsung	Samsung
3	Gaepung	LG	Hyundai	Daewoo	Samsung	Daewoo	LG
4	Daehan	Daehan	Hanjin	LG	LG	LG	SK
5	LG	Gaepung	Ssangyong	Ssangyong	Ssangyong	SK	Hanjin
6	Tongyang	Samyang	SK	SK	Hanjin	Ssangyong	Lotte
7	Keukdong	Ssangyong	Hanhwa	Hanhwa	SK	Hanjin	Daewoo
8	Hankook	Hwashin	Daenong	Hanjin	Hanhwa	Kia	Kumho
	Glass						
9	Donglip	Panbon	Dong-Ah Const.	Kukje	Daehm	Hanhwa	Hanhwa
10	Taechang	Tongyang	HanilSyn. Textile	Daehm	Lotte	Lotte	Ssangyong

Fuente: Stephan Haggard et al, *op. cit.*, p. 41.

duda reforzado por la relación de ésta con el Estado. Como argumenta Richard Stubbs,⁶⁴ esta visión –tan arraigada en el modelo de capitalismo asiático en general– justifica las jerarquías y, por extensión, el autoritarismo, siempre y cuando se asocie con responsabilidades: desde abajo se espera obediencia y desde arriba se espera solidaridad y bienestar. El énfasis colectivista se plasma en la orientación de grupo de los *chaebol* que, como ya se señaló, eran abiertamente considerados de utilidad pública.⁶⁵

En contraste, los grupos mexicanos han exhibido a lo largo de su historia una orientación marcadamente individualista de la propiedad y una visión profundamente patrimonialista del Estado.⁶⁶ La primera –centrada en los accionistas– los ha llevado a una defensa a ultranza de su estatus e intereses privados, especialmente en los momentos y episodios en que éstos entran en contradicción con el interés público. La respuesta virulenta ante los casos de afectaciones agrarias y, en general, de expropiación en México –incluso por parte de intereses que no han sido directamente afectados– da cuenta de esta tendencia a poner lo individual por encima de lo colectivo. Por su parte, la visión patrimonialista, que considera que el primer deber del Estado es defender y proteger los intereses privados, se convierte en un obstáculo insalvable para la construcción de una moralidad general que contemple leyes, reglas, derechos y obligaciones similares para todos.⁶⁷ Así, las leyes “a modo” para los grupos económicos más poderosos, que han sido una constante a lo largo de la historia del país, distorsionan el funcionamiento de la economía y del mercado en particular.⁶⁸ Además, esta visión patrimonialista y los múltiples abusos que de ella derivan impi-

⁶⁴ Richard Stubbs, “Asia-Pacific Regionalism *versus* Globalization. Competing Forms of Capitalism”, en William D. Coleman y Geoffrey R.D. Underhill (eds.), *Regionalism and Global Economic Integration: Europe, Asia, and the Americas*, Londres-Nueva York, Routledge, 1998.

⁶⁵ El tema es sin duda complejo y no sería posible tratarlo en sus múltiples dimensiones en este espacio, pues a pesar de que en las primeras dos décadas se pudo ganar a los *chaebols* al proyecto de desarrollo encabezado por Park Chung Hee, la población mantuvo una posición crítica frente a dichos grupos que se acentuó antes y durante la crisis de los noventa. El trabajo citado de Diane Davis atribuye dicha posición crítica a la ética del proyecto coreano centrado en la austeridad y la disciplina de las clases medias rurales.

⁶⁶ Esta tradición patrimonialista del Estado se remonta a la colonia, cuando se compraban a la Corona los cargos y ascensos públicos.

⁶⁷ Jean-Phillipe Platteau sostiene que el intercambio impersonal es la base del funcionamiento y especialización de los mercados y que, por tanto, debe existir un sistema de *moralidad generalizada* con mecanismos de cumplimiento sostenido por instituciones públicas y privadas. Véase “Behind the Market Stage Where Real Societies Exist”, *Journal of Development Studies*, vol. 30, núm. 3, abril de 1994.

⁶⁸ Un ejemplo claro de las leyes “a modo” es la llamada Ley Televisa, que recientemente fue aprobada en las cámaras de Diputados y de Senadores y que muestra la visión patrimonialista que tiene este grupo económico acerca del Estado y particularmente del Poder Legislati-

den la legitimación de la propiedad privada y la del mercado mismo. Ambos, el individualismo a ultranza y el patrimonialismo, han permeado la relación entre el Estado y los diferentes grupos sociales, especialmente los económicos.

Otro contraste lo podemos apreciar en el sistema de gobernanza corporativa. En Corea éste consideraba, además del control que ejercía el Estado sobre los recursos financieros y la regulación, una visión de las corporaciones que las concebía como entidades “sociales”, componentes esenciales del proyecto de desarrollo industrial, a diferencia de México en donde la visión de las grandes corporaciones se ha centrado tradicionalmente en los propietarios, o sea en los accionistas.⁶⁹ Un hecho que mostró con claridad esta visión centrada en la sociedad de los *chaebol* fue el episodio ya mencionado del encarcelamiento de sus propietarios en 1961, bajo cargos de “acumulación ilícita de riqueza”, que se convirtió en un referente de conducta clave para los empresarios.⁷⁰ Además, como pudo verse en el apartado anterior, el sistema coreano desincentiva el riesgo moral en la medida en que penaliza con la quiebra el pobre desempeño de los *chaebol*.

En Corea los rescates suelen ser hasta la fecha acompañados por una reestructuración financiera que se traduce en desplazamientos de la propiedad y reacomodos entre los grupos (como puede verse en el cuadro 9), lo que protege el empleo pero no incentiva el riesgo moral a costa de los contribuyentes. Las negociaciones con los acreedores de Daewoo después de declarar este *chaebol* en quiebra son el mejor ejemplo de la forma en que el Estado coreano rescata las empresas. Entonces, mientras en Corea la evidencia no sostiene el argumento “demasiado grande para quebrar” porque el gobierno ha permitido la quiebra, si bien de manera ordenada e induciendo reacomodos,⁷¹ como ya se vio, en México los rescates se han

vo que, a pesar de las múltiples presiones y recomendaciones, subordinó el interés público a los del duopolio de la televisión y el poder fáctico que éste encarna. Diego Valadés, director del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, advierte el peligro de la ley: “El Levitán-dijo- no sólo está en el Estado, sino en otras partes”, lo cual hace necesario el juicio de amparo frente a aquellos intereses particulares cuyo poder desborda el del Estado mismo. Véase Abraham Nuncio, “El supremo poder conservador”, *La Jornada*, 15 de abril de 2006.

⁶⁹ Kim, el propietario de Daewoo, por ejemplo ponía la creatividad y el sacrificio por encima de las utilidades. Hablaba de la coprosperidad que significaba que los beneficios debían alcanzar a la fuerza de trabajo, los consumidores, proveedores y al gobierno. Thayer Watkins, “The *chaebol* of South Korea”. *Applet-magic.com*. Silicon Valley & Tornado Alley. USA. 2006. (<http://www2.sjsu.edu/faculty/watkins/chaebol.htm>).

⁷⁰ Para más detalles, véase Leroy Jones e Il Sakong, *Government, Business, and Entrepreneurship in Economic Development: The Korean Case*, Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1980.

⁷¹ Robert Wade, “Escaping the Squeeze: Lessons from East Asia on How Middle-Income Countries Can Grow Faster”, en Blandine Laperche y Dimitri Uzunidis (eds.), *John Ken-*

realizado de manera indiscriminada a costa del erario y por tanto de los contribuyentes, lo que exhibe con claridad que en este país predomina la visión patrimonialista del Estado y la incapacidad de éste para poner los intereses generales por encima de los particulares.

Es cierto que, en los años ochenta, la nueva generación de propietarios de los *chaebol* y de intelectuales que adoptan y adaptan la ideología neoliberal se inclina crecientemente hacia una visión de las corporaciones centrada en los accionistas y, por tanto, menos tolerante a la intervención del gobierno y menos receptiva a la opinión pública. Pero si bien tiende a desvanecerse la visión social de los *chaebol*, como argumentan Ha-Joon Chang y Hong-Jae Park,⁷² ésta no desaparece del todo y se puede ver en las reacciones ante los abusos de poder económico e intercambio de favores ya mencionados en el apartado anterior, así como también en las críticas en contra de los abusos de poder con los consumidores (a través de precios muy altos) o bien con los proveedores.⁷³

En resumen, la fuerza de la visión colectiva o social de las corporaciones en Corea legitima la propiedad privada y contrasta con la visión individualista en México, en donde la tradición autoritaria también está presente en toda la estructura corporativa pero no se acompaña de un sentido claro y vinculante de responsabilidad social, lo que deslegitima la propiedad privada y corporativa en particular; y en donde, a pesar de los esfuerzos recientes de varias organizaciones no gubernamentales (especialmente del Centro Mexicano de la Filantropía) por promover el concepto de la responsabilidad social corporativa y la doctrina social cristiana, la visión individualista, centrada en los intereses de los accionistas, sigue siendo predominante.⁷⁴

Debilitamiento del Estado desarrollista

El debilitamiento del Estado desarrollista se acelera notablemente con las crisis financieras que enfrentaron ambos países, aunque en México –como

neth Galbraith and the Future of Economics, Nueva York, Paigrave Macmillan, 2005; y Thayer Watkins, *op. cit.*

⁷² *Ibid.*, pp. 40-43.

⁷³ En Corea son comunes las críticas de los proveedores cuando se hace presión sobre los precios de sus insumos a la baja o cuando les exigen plazos de pago más largos, lo que significa trasladar costos financieros a pequeñas y medianas empresas, hecho que contrasta con prácticas extendidas entre los comerciantes en México.

⁷⁴ Alejandra Salas-Porras, "Changing the Bases of Political Support in Mexico. Probusiness Networks and the Market Reform Agenda", *Review of International Political Economy*, núm. 12, febrero de 2005, pp. 129-154.

en toda América Latina— la crisis del modelo sustitutivo de importaciones —o sus pobres resultados— fue un factor que por sí solo le resta fuerza y legitimidad al Estado. Además, en México el repliegue del Estado se inicia mucho antes, en la década de los ochenta, con la crisis de la deuda. En cambio en Corea el Estado inicia su retiro de la economía hasta los años noventa y sólo cuando decide —en el contexto de la crisis financiera— no rescatar a los grandes grupos que se encontraban al borde de la quiebra. Sin embargo, aun en estas circunstancias el Estado interviene activamente en el proceso de reestructuración corporativa a través de un programa —el Big Deal— que obliga a los *chaebol* a transparentar su sistema de contabilidad e información, terminar con las prácticas de préstamos entrecruzados, reducir el apalancamiento (o sea, la relación entre la deuda y el capital), vender los negocios más endeudados a ET y reconcentrar su actividad en los más viables.⁷⁵ Así, como puede verse en el cuadro 5, Hyundai, Samsung y LG se repliegan hacia los negocios con mayores posibilidades de reestructuración, mientras Daewoo se declara en quiebra y sus subsidiarias se venden a ET.

Consecuentemente, la crisis asiática provoca dos fenómenos que se refuerzan mutuamente. Por un lado, el Estado y las élites políticas, encabezadas por el gobierno de Kim, aprovechan la oportunidad para recuperar parte de la autonomía perdida frente a los *chaebol*, lo que significa responsabilizarlos de la crisis y refrendar los argumentos en torno al capitalismo de compadres esgrimidos por las instituciones financieras internacionales. Entonces, si bien el Estado se distancia de los *chaebol*, disminuye su autonomía con respecto a estas instituciones internacionales y en general frente al capital extranjero.⁷⁶ Por el otro lado, se propician de manera más o menos deliberada cambios profundos en la estructura de la propiedad de los *chaebol* pues, en la medida en que se alientan los intercambios de deuda por capital (*swaps*), los inversionistas extranjeros adquieren posiciones de control en la industria automotriz y en menor medida en la industria electro-electrónica. Las principales subsidiarias automotrices son vendidas a precios muy por debajo de su valor. Volvo, por ejemplo, compra la división de ma-

⁷⁵ Según Linsu Kim, el gobierno contaba con varios recursos para obligar a los empresarios a cooperar con el programa de reestructuración, entre otros la restricción de créditos y las auditorías fiscales exhaustivas. Linsu Kim, "Crisis, Reform, and National Innovation in South Korea", en William W. Keller y Richard J. Samuels, *Crisis and Innovation in Asian Technology*, Nueva York, Cambridge University Press, 2003, pp. 86-107.

⁷⁶ Según David Hundt, *op. cit.*, los funcionarios públicos coreanos atribuyen la crisis financiera a los *chaebol*, con lo que recuperan autonomía y profundizan la política neoliberal. Por ello, argumentan, las reformas neoliberales no sólo no debilitaron a las élites políticas sino que incluso las fortalecieron, gracias a la alianza populista que azuzó el sentimiento anti-*chaebol*.

quinaria de construcción de Samsung; en 2001 Renault adquiere 70% de Samsung Motors en cien millones de dólares, cuando este *chaebol* había invertido cinco mil millones de dólares a lo largo de los noventa en sus instalaciones de investigación; General Motors compra 67% de los activos de Daewoo Motors en todo el mundo en sólo 400 millones de dólares. De esta manera se transfiere la propiedad de una parte considerable de la industria automotriz coreana a las empresas transnacionales.⁷⁷ Únicamente Hyundai Motors escapa al control extranjero. En la industria electro-electrónica sobresalen dos casos: Hewlett Packard que paga sólo 36 millones de dólares por 45% de Samsung Electronics (con el que tenía ya una asociación) y Phillips que adquiere 50% del negocio de monitores planos de LG por 1 400 millones de dólares.⁷⁸ Por tanto, el capital de los *chaebol* se diluye drásticamente y el porcentaje con el cual las familias controlan los *chaebol* disminuye notablemente después de la crisis.

Como lo constata John Ravenhill,⁷⁹ a lo largo de los ochenta y sobre todo de los noventa –aún antes de la crisis– las confrontaciones y forcejeos con los socios extranjeros para transferir tecnología, controlar la administración y las exportaciones en la industria automotriz fueron una constante, lo cual frenó y encareció enormemente los esfuerzos del Estado por desarrollar esta industria. Después de la crisis financiera, el Estado ya no pudo –o no quiso– evitar que ésta se subordinara a la lógica de las redes de producción global. Pero, como argumentan William W. Sélter y Louis W. Pauly,⁸⁰ en la industria electro-electrónica el capital coreano puede retener el dominio gracias a que aumenta masivamente las inversiones en I+D, en laboratorios y parques tecnológicos, con lo que consigue dar continuidad al modelo tecnológico nacionalista que se siguió por muchos años, si bien introduce algunos rasgos de las tecnologías globales a través de sus múltiples y cada vez más complejas alianzas en el sector automotriz y electro-electrónico. Además, recientemente se inició un esfuerzo por alentar la recompra de acciones a través del mercado de valores a fin de aumentar el porcentaje de participación coreana en los grandes grupos de este sector y recuperar el control.⁸¹

⁷⁷ Véase Jang-Sup Shin y Ha-Joon Chang, "Economic Reform after the Financial Crisis: A Critical Assessment of Institutional Transition and Transition Costs in South Korea", *Review of International Political Economy*, vol. 12, núm. 3, agosto de 2005, pp. 409-433.

⁷⁸ Véase Linsu Kim, *op. cit.*, y John Ravenhill, "From National Champions to Global Partners: Crisis, Globalization, and the Korean Auto Industry", en William W. Keller y Richard J. Samuels, *Crisis and Innovation in Asian Technology*, *op. cit.*, pp. 114-115.

⁷⁹ *Ibidem*.

⁸⁰ William W. Keller y Louis W. Pauly, "Crisis and Adaptation in Taiwan and South Korea: The Political Economy of Semiconductors", en Keller y Samuels, *op. cit.*, pp. 137-159.

⁸¹ Según un artículo de Ohn Ki-un, una encuesta realizada por Gallup entre intelectua-

El caso de las telecomunicaciones exhibe un contraste de gran interés, pues en los dos países se privatizan los servicios de telefonía. Pero, mientras en Corea el Estado logra que las operadoras se conviertan en la locomotora del desarrollo de proveedores de equipo y tecnología en el sector electro-electrónico,⁸² en México la única operadora (Telmex) sigue dependiendo de la importación de equipo extranjero.

Vemos pues que, en Corea, el debilitamiento del Estado –que es relativo–⁸³ provoca reajustes profundos en el sistema de innovación que descansaba en un modelo tecnocrático, el cual se sustituye por un modelo híbrido que combina tecnocratismo con tecnoglobalismo.⁸⁴ En cambio en México el desmantelamiento del Estado se inicia antes de que se desarrolle un sistema nacional de innovación en el sentido amplio del término, incluso antes de que los grupos económicos puedan posicionarse en ramas o segmentos de alto valor agregado y dominar actividades de mayor proyección tecnológica. Sólo logran dominar y adaptar tecnologías maduras, o bien actividades naturales o culturalmente protegidas, como los productos de consumo perecedero y los medios de comunicación masiva, respectivamente.

CONCLUSIONES

Entre grupos económicos mexicanos y coreanos existen similitudes pero también diferencias que dan cuenta del gran contraste en sus trayectorias

les, empresarios, profesores y funcionarios públicos reveló que 68.6% de ellos consideran que el capital extranjero en el mercado de valores representa un peligro para el desarrollo nacional. Thurbon y Weiss (2006) documentan también que el peso del capital extranjero en algunos sectores ha provocado resistencia entre diferentes funcionarios públicos, pero resaltan el caso de aquellos vinculados al Banco Central de Corea que criticaron la propiedad extranjera de los bancos y particularmente el sesgo de éstos para financiar el consumo más que la inversión productiva. Véase Ohn Ki-un, “Foreign Capital: A Boon or a Bane?”, *Korean Focus*, vol. 13, núm. 6, noviembre-diciembre de 2005. (<http://www.koreafocus.or.kr/commentaries.asp?vol=43&no=1218§ion=3>).

⁸² Véase Wade, *El mercado...*, *op. cit.*, y Evans, *op. cit.*

⁸³ Chang y Shin, *op. cit.*, consideran que la rápida recuperación de Corea se puede atribuir a que el Estado modificó –en contra de las recomendaciones del FMI– la estrategia iniciada en 1998 al bajar el costo del crédito considerablemente desde 1999 y adoptar políticas abiertamente keynesianas. Por su parte, Elizabeth Thurbon y Linda Weiss documentan el papel tan activo que siguen teniendo los estados de Corea y Taiwan para inducir la IED que entra y sale de sus países hacia sectores, parques y regiones que consideran prioritarios. Véase “Investing in Openness: The Evolution of FDI Strategy in South Korea and Taiwan”, *New Political Economy*, vol. 11, núm. 1, marzo de 2006.

⁸⁴ William W. Keller y Richard Samuels, *op. cit.*

y sobre todo de su impacto en el desarrollo de sus respectivos países. Las similitudes se localizan en el entorno de la empresa: o sea, su nivel de concentración, la estructura de la propiedad eminentemente familiar y su diversificación hacia áreas relacionadas y no relacionadas. Las diferencias más sobresalientes se ubican en sus relaciones con el ambiente sociopolítico, concretamente con el Estado, el capital extranjero y la sociedad.

Sin embargo, incluso en áreas donde predominan las similitudes se pueden notar algunos matices de gran interés, desde el punto de vista de sus consecuencias para el desarrollo; por ejemplo, en lo que se refiere a las estrategias de diversificación y crecimiento, si bien en ambos casos se alterna y combina un crecimiento hacia áreas relacionadas y no relacionadas, tenemos que mientras los grupos mexicanos privilegian desde los años setenta las adquisiciones, en los *chaebol*, a pesar de variaciones según el grupo,⁸⁵ es más común la fundación de nuevas empresas por lo menos hasta finales de los noventa (cuando la crisis asiática provoca reacomodos de gran envergadura). Esta segunda estrategia, de expandirse por medio de la creación de instalaciones, está muy ligada al financiamiento barato y a la certidumbre que da el Estado coreano a los grandes capitales y tiene un impacto mucho más rico en la curva de aprendizaje. En el caso de México la preferencia por las adquisiciones como vía de crecimiento, que está ligada a una mayor incertidumbre e inestabilidad social —originada en la creciente desigualdad y en las dificultades para legitimar la propiedad privada—, tiene consecuencias adversas en la curva de aprendizaje que tiende a ser mucho más limitada e impacta negativamente el crecimiento.

Por lo que se refiere a las diferencias, probablemente la más notable sea la que observamos en las relaciones del gran capital con el Estado. Mientras en Corea la alianza entre éstos creó condiciones de certidumbre a la inversión, en México el gran capital confrontó permanentemente al Estado desarrollista,⁸⁶ pervirtió desde muy temprano los planes y estrategias de industrialización, colonizó sus agencias más importantes y socavó los diversos esfuerzos del Estado por contener una conducta eminentemente rentista y de corto plazo. El gran capital en México —y acaso sea una tendencia gene-

⁸⁵ Daewoo representa la excepción, pues la gran mayoría de las subsidiarias de este grupo fueron adquiridas por medio de operaciones altamente apalancadas, lo que —como documenta Lee— lo lleva en varias ocasiones a la quiebra y, ante un endeudamiento desorbitado, es finalmente desmembrado en 1999. En contraste, los otros *chaebol* fundaron, desde cero, las empresas más importantes en sus campos de negocios centrales, hecho que les permite el desarrollo de capacidades tecnológicas muy ricas. Véase Dong Gull Lee, "The Restructuring of Daewoo", en Haggard *et al.*, *op. cit.*

⁸⁶ La incapacidad del Estado para ganarse a las élites económicas a sus estrategias de industrialización es un problema que también se presenta en India, como lo examina Vivek Chibber, *op. cit.*

realizada en América Latina— ha privilegiado una visión de la empresa centrada en la propiedad (los accionistas); ha sido siempre muy reacio —cuando no abiertamente reaccionario— hacia cualquier propuesta de política económica y social que favorezca o promueva la redistribución de la riqueza; en general, ha mostrado gran escepticismo y menosprecio por las expresiones más colectivas de la política económica y social; y ha resistido —y a veces francamente antagonizado— a la autoridad estatal y a todos sus intentos de fijar parámetros de desempeño y asegurar su cumplimiento.

Desde finales de los setenta, la creciente concentración e internacionalización de los grupos coreanos sin duda los vuelve más independientes y autónomos del Estado, lo que aumenta notablemente la confrontación, pero en un momento en que el Estado había logrado contener —a través de un conjunto de instituciones formales e informales— las tendencias rentistas de los empresarios y orientar su conducta hacia inversiones de largo plazo y en sectores más prometedores de la cadena productiva. Entonces, conforme los grandes empresarios se fortalecen, las posiciones antiestatistas se presentan en los dos países, tanto por parte de las asociaciones empresariales (por ejemplo, la Federación de Industrias Coreanas, FKI, y el Consejo Coordinador Empresarial en México), como de las cabezas de los grupos y *chaebol*. Sin embargo, esta subordinación de lo público por lo privado es un fenómeno mucho más reciente en Corea, lo que nos permite deducir que la legitimación de la propiedad privada que se logró en este país se convirtió en una pieza fundamental de la certidumbre que se infundió en los empresarios, y puede atribuirse a un mayor equilibrio entre lo público y lo privado, entre el corto y el largo plazo, entre los accionistas y la comunidad y entre los intereses particulares y los generales.