

# Multilatinas y estrategias de desarrollo. El papel del estado en la internacionalización de los grupos empresariales en Brasil y México

---

*Multilatinas and the development strategy.  
The function of the State in internationalization of  
entrepreneurial groups in Brazil and Mexico*

Juan Vicente Bachiller Carbria<sup>1</sup>

1. Instituto de Estudos Sociais e  
Políticos. Universidade do Estado do  
Rio de Janeiro.

## RESUMEN:

La reciente expansión de las empresas multinacionales latinoamericanas, también conocidas como multilatinas, es uno de los fenómenos más relevantes para el desarrollo económico de la región. Hasta la fecha se ha considerado predominantemente la relevancia los factores económicos de esta internacionalización, derivados de las distintas estrategias empresariales de expansión en el contexto del auge de las economías emergentes. Estos análisis, en general, sólo han considerado los factores políticos intervinientes de forma indirecta, en la medida en la que las distintas políticas de estabilidad macroeconómica han proporcionado mayor apertura y liberalización en las economías nacionales latinoamericanas. Complementando estas visiones, en este artículo se pretende llamar la atención hacia la centralidad de los aspectos institucionales de la economía política, y más concretamente los que históricamente han configurado la relación entre Estado y grandes empresas en este proceso. Para ello, se comparan dos países con trayectorias diferentes por lo que respecta a sus recientes estrategias de desarrollo: una más centrada en el peso de la acción estatal y de las políticas públicas, como Brasil, y otra más liberal y orientada hacia el mercado, como México. De esta forma se espera esclarecer la relevancia de trayectorias institucionales diferenciadas en la consolidación de las multilatinas de las dos principales economías latinoamericanas.

**Palabras-clave:** Multilatinas. Business politics. Estrategias de desarrollo. Brasil. México.

## RESUMO

A recente expansão das empresas multinacionais latinoamericanas, também conhecidas como multilatinas, é um dos fenômenos mais relevantes para o desenvolvimento econômico da região. Até o momento tem sido considerada, principalmente, a relevância dos fatores econômicos desta internacionalização derivados das diferentes estratégias empresariais de expansão no contexto do auge das economias emergentes. Estas análises, em geral, têm considerado apenas os fatores políticos intervinientes de forma indireta, na medida em que as distintas políticas de estabilidade macroeconômicas têm proporcionado maior abertura e liberalização nas economias nacionais latinoamericanas.

Recebido em:  
24 de junho de 2014  
Aprovado em:  
14 de agosto de 2014

Complementando estas visões, neste artigo se pretende chamar a atenção para a centralidade dos aspectos institucionais da economia política, e mais concretamente daqueles que historicamente tem configurado a relação entre Estado e grandes empresas neste processo. Para isto, se comparam dois países com trajetórias diferentes no que tange a suas recentes estratégias de desenvolvimento: um mais centrada no peso da ação estatal e das políticas públicas, como o Brasil, e o outro mais liberal e orientada ao mercado, como o México. Desta forma, se espera estabelecer a relevância das trajetórias institucionais diferenciadas na consolidação das multilatinas das duas principais econômicas latinoamericanas.

**Palabras-chave:** Multilatinas. Business politics. Estrategias de desenvolvimento. Brasil. México.

### Introducción

En las dos últimas décadas el panorama mundial de los grandes negocios se ha transformado radicalmente, con la aparición y el auge de las multinacionales procedentes de economías emergentes. Latinoamérica, tradicionalmente una región cuyas economías fueron durante décadas dependientes del capital y de compañías foráneas, no ha sido ajena a ese fenómeno. Décadas atrás, uno de los aspectos más decisivos para el desarrollo latinoamericano era la atracción de inversiones extranjeras directas, y la consecuente instalación de empresas y tecnologías procedentes de las naciones más industrializadas. Hoy en día la atención se centra más en si la internacionalización de los grupos empresariales latinoamericanos, con capacidad para instalarse y realizar inversiones directas fuera de sus fronteras, puede fomentar dicho desarrollo.

La internacionalización de empresas mexicanas como Cemex o América Móvil, o de las brasileñas Embraer, Vale o Friboi, la chilena Cencosud o la argentina Techint han llamado la atención de la literatura sobre mercados emergentes. A este respecto, se han apuntado como factores decisivos en el éxito de la internacionalización de las multinacionales latinoamericanas diversos aspectos de las estrategias empresariales que las han llevado a convertirse en competidores globales (CASANOVA, 2009, p. 20-4). Estas estrategias empresariales habrían sido exitosas en la adaptación a un contexto global favorable de expansión de las economías emergentes, en el que se han reconfigurado los ciclos globales de la inversión extranjera directa, y la nueva distribución mundial de las cadenas productivas (AGTAMEL, 2007; UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT, 2013).

No obstante, es importante señalar algunas carencias de estas primeras explicaciones acerca del auge de las multilatinas. En concreto, llama la atención que no incorporan de forma sistemática otros factores que operan en un nivel intermedio, entre el sistema internacional y la escala organizativa, teniendo en cuenta la importancia del Estado-nación en la configuración de diferentes regímenes productivos, y su nexos con los flujos globales tanto financieros como de la economía real (HALL; SOSKICE, 2001).

A este respecto, cabe reseñar que se ha investigado menos acerca de la dimensión política de este proceso de internacionalización de las grandes corporaciones latinoamericanas. Un primer tipo de explicación sobre la importancia indirecta de los factores políticos de la expansión de las multilatinas establece que las políticas de liberalización económica estimularon a las grandes empresas latinoamericanas para convertirse en multinacionales. Los diferentes gobiernos, al promover una mayor inserción global de las economías nacionales, sometieron a las empresas anteriormente acostumbradas al proteccionismo estatal a un *shock* de competitividad, al tiempo que se mitigaron obstáculos estructurales y ambientes político-institucionales poco favorables a la internacionalización (CUERVO CAZURRA, 2007; CASANOVA, 2009).

Este primer tipo de explicaciones que incorporan la dimensión política como explicación indirecta están centradas en aspectos macroeconómicos, relacionados con procesos de contracción de la actividad del Estado. Frente a esta visión, otras interpretaciones han llamado la atención hacia la importancia directa de los gobiernos nacionales en la expansión de las multilatinas, a través de diversas políticas públicas tales como el financiamiento de la expansión internacional o la colaboración entre Estado y empresarios en las arenas de negociación internacional (ALEM; CAVALCANTI, 2005; IGLECIAS, 2011).

Adoptando esta última perspectiva, cabe plantear la cuestión acerca de si la oleada de estrategias empresariales de internacionalización se relaciona con las distintas estrategias de desarrollo implementadas por los gobiernos de los distintos países latinoamericanos. Tal pregunta es pertinente si se considera que tales estrategias, primando diferentes opciones de política económica, han configurado diversos regímenes de producción, es decir, distintas esferas de coordinación entre el mercado, grupos de interés, agentes económicos, y el Estado. Por tanto, es pertinente plantear si existen factores políticos directos que pueden ayudar a explicar el reciente auge en la internacionalización de los grupos empresariales latinoamericanos.

Para poder responder a esta cuestión se compararán los casos de Brasil y México, los países que cuentan con mayor número de multilatinas. Además de tratarse de las mayores economías latinoamericanas, lo más relevante para un análisis comparado es el hecho de que ambos países han seguido en la última década, que coincide con el auge del fenómeno, trayectorias distintas por lo que respecta a sus estrategias de desarrollo. Brasil abandonó la estrategia liberal que había sido ensayada desde la década de 1990, sustituyéndola por una estrategia neodesarrollista con mayor presencia de la acción pública. Por su parte, México ha seguido incidiendo en la estrategia de liberalización económica que fue implantada a mediados de la década de 1980. Así, a partir de los elementos descritos en estos dos apartados, se aplicará el test de la comparación, a través de las técnicas de “sistemas similares” y de “sistemas diferentes”, para explicar las distintas pautas de intervención estatal en la configuración de distintos modelos de fomento a la internacionalización de las grandes empresas nacionales.

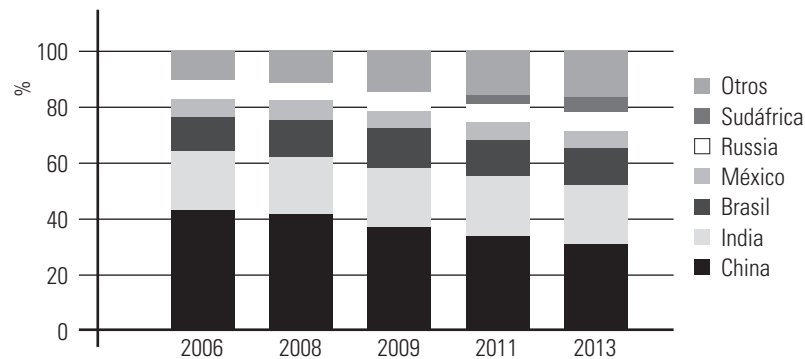
La internacionalización de las grandes empresas brasileñas y mexicanas

La existencia de empresas multinacionales latinoamericanas no es un fenómeno nuevo. Desde finales del siglo XIX, diversas compañías argentinas dedicadas al agronegocio hicieron de la internacionalización un complemento a sus actividades de exportación. Posteriormente, durante las décadas de 1960 y 1970, grandes empresas de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Venezuela comenzaron a expandir sus actividades, principalmente en mercados de la región. Sin embargo, el fenómeno de las multilatinas es relativamente reciente, y presenta una serie de diferencias, tanto cualitativas como de grado con la expansión anterior.

El auge de las multilatinas se encuadra dentro de la expansión de las multinacionales de mercados emergentes. En los últimos años la mayor parte del crecimiento mundial ya no procede de las principales economías de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), como las de Estados Unidos, Japón y la Unión Europea, sino de los países emergentes (SANTISO, 2012, p. 8-19). Este crecimiento económico ha sido acompañado del crecimiento de las grandes compañías de estos países, que, en esta transición, acumularon capitales y *know how* para emprender su expansión internacional (AYKUT; GOLDSTEIN, 2006).

La reconfiguración del nuevo mapa global del crecimiento económico y de los flujos de inversión directa es un fenómeno con múltiples dimensiones, y que afecta a diversas regiones del mundo. De hecho, el proceso de emergencia económica de América Latina, y de la internacionalización de sus grandes compañías nacionales forma parte de dicho fenómeno.

Figura1: Las mayores multinacionales de países emergentes



	China	India	Brasil	México	Rusia	Sudáfrica	Otros
2006	44	21	12	6	7	-	10
2008	41	20	13	7	6	-	13
2009	36	20	14	7	6	-	17
2011	33	20	13	7	6	3	18
2013	30	20	13	7	6	5	19

Fuente: Bhattacharya et. al. (2013)

A pesar de que países como Chile, Argentina o Colombia cuentan con distintos grupos empresariales que han alcanzado un alto grado de internacionalización en los últimos años, ha sido en las dos principales economías de la región, la brasileña y la mexicana, donde más multinacio-

nales emergentes se han desarrollado. Brasil es el tercer país de los BRICS, solo por detrás de China e India, que cuenta con más empresas consideradas como *global challengers* en el *ranking* elaborado por el *Boston Consulting Group*. Por su parte, México es el siguiente país en la lista de economías emergentes con mayor número de empresas consideradas como *global challengers*, por delante de países como Rusia, Sudáfrica, Malasia o Taiwan, siendo el primero de los que no son BRICS en dicha clasificación.

En este punto es pertinente plantear cuáles son estos competidores globales de Brasil y México, cuáles son sus principales características, y si existen diferencias entre ellos. En total hay veintitrés multilatinas brasileñas registradas en los rankings de América Economía, publicación especializada que fue la primera en elaborar la lista de las empresas latinoamericanas más internacionalizadas, de la *Fundação Dom Cabral*, que se ocupa específicamente la internacionalización de empresas brasileñas más internacionalizadas, y del ya mencionado *Boston Group Consulting*, que recoge las multinacionales de países emergentes. Por lo que respecta a México, existen veintiuna multilatinas – o diecinueve si TELMEX, América Móvil y Carso son contabilizadas como un solo grupo empresarial - registradas en los rankings de América Economía, del *Boston Group Consulting* y del *Vale Columbia Center/IIEc-UNAM*, que recoge las empresas mexicanas más internacionalizadas<sup>2</sup>.

Excluyendo a las grandes empresas energéticas estatales, la emergencia de las multilatinas tiene su origen en la expansión de las grandes empresas nacionales. A partir de la primera década del siglo XXI hasta el momento, estas grandes empresas nacionales que habían conquistado los mercados internos durante las décadas anteriores, gracias en gran parte, a medidas proteccionistas, comenzaron a practicar estrategias de expansión internacional, como respuesta a la apertura económica.

De acuerdo a Schneider (2008, 2009) la gran empresa nacional latinoamericana toma la forma de grupo empresarial, siendo éste uno de los rasgos institucionales de los regímenes productivos latinoamericanos. Su preponderancia sería uno de los elementos que caracterizan al capitalismo de la región como jerárquico, es decir, no dominado ni por relaciones de mercado ni por relaciones de coordinación estratégica entre actores. Esto ocurriría así dado que los grupos empresariales son conjuntos de empresas legalmente independientes, que operan en diversos mercados frecuentemente no relacionados, ligadas entre sí por vínculos persistentes, formales e informales (KHANNA; YAFEH, 2007). El típico grupo empresarial latinoamericano estaría fuertemente jerarquizado, contando con un accionista mayoritario, generalmente la familia fundadora, que ejercería el control efectivo del resto de compañías subsidiarias, en la mayoría de los casos sin relación ni tecnológica ni de mercado entre ellas, a través de diversas formas de participación (COLPAN; HIKINO; LINCOLN, 2010, SCHNEIDER, 2009).

En América Latina, como en la mayoría de los países que afrontaron una industrialización tardía en todo el mundo, las estrategias de desarrollo del periodo de la sustitución de importaciones favorecieron, mediante políticas proteccionistas, el surgimiento de un gran número de conglomerados empresariales nacionales que se convirtieron en la forma pre-

2. Estos rankings presentan metodologías diferentes a la hora de considerar el grado de internacionalización de una empresa. Por ejemplo, el ranking del VCC/IIEc-UNAM está elaborado a partir de los valores absolutos de acuerdo a los activos con que estas cuentan en el exterior. El ranking de América Economía presenta un "índice multilatinos" en valores porcentuales, compuesto por cuatro subíndices que son el porcentaje de ventas en el exterior, el de empleados en el exterior, el de inversiones exteriores respecto de la inversión total, y el de cobertura geográfica. El ranking de la *Fundação Dom Cabral* se elabora a partir del índice de transnacionalidad, resultado de la suma de los cocientes de los activos en el exterior entre los activos totales, de las ganancias en el exterior entre las ganancias totales, y de los funcionarios en el exterior entre los funcionarios totales. Por último, el ranking de *global challengers* del BGC se elabora incluyendo exclusivamente a las mayores empresas, que cuentan con más de mil millones de dólares anuales de ingresos, de los cuales al menos o bien el 10% o quinientos millones deben proceder de sus actividades en el exterior.

dominante de organización empresarial en estas economías (AMSDEN, 2001, p. 190-92; SCHNEIDER, 2008, p. 387). Posteriormente, las reformas a favor del mercado también favorecieron a los grupos que sobrevivieron a la crisis de la industrialización sustitutiva. Estas estrategias liberales generaron una serie de empresas “ganadoras”, beneficiadas tanto de la adquisición de las empresas públicas privatizadas, como de la absorción de las empresas privadas que no pudieron adaptarse al nuevo escenario de apertura económica (BASUALDO, 2000; BASAVE 2011). Actualmente, en el contexto de una mayor apertura auspiciada por la globalización, más allá de desaparecer, los grupos empresariales de los países emergentes expandieron sus actividades (FERNÁNDEZ JILBERTO; HOGENGOOM, 2008), y, como estamos viendo, algunos de ellos han experimentado un fuerte auge en su internacionalización (SANTISO, 2012).

Tabla 1 - Las principales multilatinas brasileñas

Grupo	Ranking América Economía	Ranking Fundação Dom Cabral	Ranking BCG	Sector principal	Control	Diversificación	Participación pública
Brasil Foods	26	14	*	Alimentos	Privado	Relacionada	Si
Camargo Correa	52	18	*	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	No
Embraer	42	17	*	Aeroespacial	Privado	Relacionada	Si
JBS-Friboi	1	1	*	Alimentos	Privado familiar	Relacionada	Si
Gerdau	9	2	*	Siderurgia	Privado familiar	Relacionada	Si
Iochpe Maxion	-	-	*	Autopartes/ Ferroviario	Privado familiar	Relacionada horizontal	Si
Magnesita	-	9	-	Minería			No
Marcopolo	60	19	*	Autopartes	Privado familiar	Relacionada vertical	No
Marfrig	20	5	-	Alimentos	Privado familiar	Relacionada	Si
Metalfrio	46	4	-	Electrodo- Mésticos	Privado Familiar	Relacionada	No
Natura	61	22	*	Cosméticos	Privado	No	No
Oderbrecht	12	7	*	Construcción/ Ingeniería	Privado familiar	No relacionada	No
Petrobrás	17	26	*	Petróleo	Publico	Relacionada vertical	Si
Sabó	-	8	-	Autopartes	Privado	Relacionada	No
Stefanini	-	3	-	Informática	Privado	Relacionada	No
Suzano	48	11	-	Celulosa	Privado familiar	No relacionada	No
TAM*	36	38	-	Aerolíneas	Privado	Relacionada	No
Tigre	43	10	*	Material de construcción	Privado	Relacionada	No
Vale	8	12	-	Minería	Privado	Relacionada vertical	Si
Votorantim	39	-	*	Cemento, multisector	Privado familiar	No relacionada	No
WEG	30	13	*	Maquinaria	Privado	Relacionada	No

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en AMÉRICA ECONOMÍA, (2013); Fundação Dom Cabral (2013); BHATTACHARYA, et al. (2013); Valor Econômico (2013).

Sin embargo, en la lista de empresas brasileñas más internacionalizadas, predominan más las compañías cuyas estructuras de gobernanza corporativa y de expansión empresarial son bastante diversas, y, en algunos casos, sin rasgos no jerárquicos, de acuerdo a la definición de Schneider. Solo tres multilatinas brasileñas, Camargo Correa, Odebrecht y Votorantim presentan las dos características de grupo empresarial de control privado familiar y diversificación no relacionada. Por su parte, existen ocho grupos de propiedad privada y control por parte de profesionales, cuyas pautas de diversificación son en todos los casos relacionadas, y algunos de ellos se encuentran en sectores punteros, como la aeronáutica Embraer.

Tabla 2 - Las principales multilatinas mexicanas

Grupo	Ranking América Economía	Ranking Vale Columbia Center	Ranking BGC	Sector principal	Control	Diversificación	Participación pública
Alfa	7	5	*	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	No
América Móvil*	16	2	*	Telecomunicaciones	Privado Familiar	Relacionada	No
Bimbo	13	9	*	Alimentos	Privado Familiar	Relacionada	No
Carso*	-	3	-	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	No
Casa Saba	19	-	-	Distribución	Privado Familiar	No relacionada	No
Cementos Chihuahua	-	11	-	Cemento	Privado Familiar	Relacionada	No
CEMEX	4	1	-	Cemento	Privado Familiar	Relacionada	No
Elektra	50	15	-	Multisector	Privado Familiar	No relacionada	Si
Femsa	53	4	*	Alimentos/bebidas	Privado Familiar	Relacionada	No
Gruma	33	8	*	Alimentos	Privado familiar	Relacionada	No
Grupo México	-	6	-	Minería, transporte, infraestructuras	Privado familiar	No relacionada	No
Interceramic	-	17	-	Cerámica	Privado Familiar	Relacionada	No
Mabe		-	*	Electrodomésticos	Privado Familiar	Relacionada	No
Mexichem	25	13	*	Química y petroquímica	Privado Familiar	No relacionada	No
Modelo	38	-	-	Alimentos/bebidas	Privado Familiar	Relacionada	No
Industrias CH	-	12	-	Metalurgia	Privado Familiar	Relacionada	No
Pemex	-	7	-	Petroleo	Público	Relacionada	No
Televisa	49	10	-	Medios	Privado Familiar	Relacionada	No
Telmex*	6	-	-	Telecomunicaciones	Privado familiar	Relacionada	No
Xingux	-	14	-	Multisector	Privado familiar	No relacionada	No

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recogidos en AMÉRICA ECONOMÍA, 2013; Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM /Vale Columbia Center, 2013; BHATTACHARYA, et al., 2013.

Otra característica es que un total de ocho compañías multinacionales brasileñas cuentan con participación pública entre su accionariado, como resultado del proceso de reestructuración sectorial corporativa iniciado con las reformas de 1990. El *Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social* (BNDES) y los fondos de pensiones de empresas públicas se convirtieron en accionistas de algunas empresas privatizadas, fórmula que posteriormente fue aplicada en los procesos de creación de grandes fusiones financiadas por el banco público durante el gobierno Lula, como en el caso de JBS Friboi o de Brasil Foods.

El caso de las multilatinas mexicanas es diferente, y presenta menos diversidad que el de Brasil. Las multilatinas mexicanas son, con una única excepción, grupos empresariales controlados familiarmente, típica característica jerárquica de acuerdo a la definición que acaba de ser dada. La excepción es la cementera CEMEX, aunque el control que ejerce sobre ella la elite empresarial de Monterrey puede considerarse muy próxima al modelo de control familiar. Además, seis de ellas están diversificadas en actividades no relacionadas, lo cual refuerza las características jerárquicas del modelo de internacionalización mexicano. También presentan una diferencia muy significativa respecto de las multilatinas brasileñas, empresas que cuentan todas con actividad industrial y que están concentradas mayoritariamente en el sector de servicios.

#### Tipos de capitalismo y modelos predominantes de grupo empresarial .....

Lo que aquí se trata de demostrar es que tales diferencias, que son las que influyen en el distinto tipo de empresa multilatina predominante, vienen dadas por dos tipos de capitalismo: uno más liberal, y en el que las reformas en favor del mercado fueron más profundas, como es el caso mexicano, y uno más estatista, donde la acción pública tiene un protagonismo destacado, como es el caso brasileño. Los resultados de estas diferencias de capitalismo arrojan resultados en cierto modo sorprendentes y contraintuitivos. El tipo ideal de gran negocio moderno, con control de propiedad disperso entre múltiples accionistas, integración de las compañías subsidiarias en actividades relacionadas con la matriz, y dirección por parte de ejecutivos profesionales, no prima en el modelo más liberal sino más bien al contrario. Es decir, la empresa jerárquica, de control familiar y diversificada en actividades no relacionadas es el predominante en México. Mientras, en Brasil, aunque también existen grupos empresariales de características jerárquicas, predominan empresas dirigidas por ejecutivos profesionales e integradas verticalmente, y, cuyo control accionarial, aún en los casos en que el Estado posee participaciones más o menos directas, es más disperso.

Estas diferencias se han configurado en las tres últimas décadas a través de distintos tipos de interacciones entre Estado y grandes empresas marcados por los efectos de diferentes estrategias de desarrollo. En concreto, la reorganización empresarial acontecida durante este periodo deriva de las distintas opciones de política económica que siguieron ambos países durante y después del periodo de reformas liberales y de desmantelamiento del Estado desarrollista que se había implantado durante el periodo de



industrialización sustitutiva. Tanto la forma en que se acometió la desestatización y venta de empresas públicas, como el hecho de si el Estado consiguió o no, tras su desmantelamiento y reestructuración, conservar sus capacidades, han marcado pautas bastante diferenciadas en la reciente configuración del panorama de las grandes empresas en ambos países.

Como se puede observar, a partir de los datos presentados a continuación, a principios de la década de 1990, en pleno auge periodo del proceso de las privatizaciones, el panorama de los grandes negocios era bastante similar en ambos países. De las doce mayores empresas brasileñas, tan solo dos no estaban diversificadas en actividades no relacionadas y todas estaban controladas familiarmente. Además, llama la atención la importancia de grupos empresariales –un total de cuatro- controlados por una matriz financiera. Mientras tanto, las principales empresas mexicanas, presentaban también rasgos jerárquicos, pero incluso menos acentuados que en Brasil. De las doce mayores empresas mexicanas solamente una estaba controlada por una matriz financiera. Del resto, solamente dos no presentaban rasgos no jerárquicos, al no estar diversificadas en actividades no relacionadas ni ser de control familiar.

Cuadro 1 - Principales grupos empresariales brasileños en la década de 1990

Antarctica	Relacionada	Familiar
Bamerindus	No relacionada (x)	Familiar
Bradesco	No relacionada (x)	Familiar
Camargo Corrêa	No relacionada	Familiar
Garantia	No relacionada (x)	Familiar
Gerdau	Relacionada	Familiar
Ipiranga	No relacionada	Familiar
Itáusa	No relacionada (x)	Familiar
Oderbrecht	No relacionada	Familiar
Pão de Açúcar	No relacionada	Familiar
Vicunha	No relacionada	Familiar
Votorantim	No relacionada	Familiar

Fuente: AMÉRICA ECONOMÍA, en Garrido y Péres (1998)

Comparando con las doce principales empresas de ambos países en 2012, se puede observar cómo han seguido trayectorias divergentes, que han reforzado pautas jerárquicas para el caso mexicano, no así para el caso brasileño. Los principales bancos brasileños ya no están diversificados en empresas no financieras, por lo que han sido excluidos de la lista. Además, de las mayores empresas brasileñas de la actualidad, solo dos, Odebrecht y Votorantim son el típico grupo multisector, con diversificación no relacionada y control familiar. El resto son empresas con diversificación relacionada y en seis de los casos no son controlados familiarmente. Sin embargo, contrariamente a estos significativos cambios en el panorama de las grandes empresas brasileñas, es importante hacer notar como los principales grupos mexicanos no presentan características diferentes a cómo eran a principios de la década de 1990. Excluyendo el caso de CEMEX, el único

que en la primera muestra no presentaba rasgos jerárquicos, la mayoría de los actuales grupos mexicanos son multisector, con diversificación no relacionada y control familiar, y no existe ninguno en la muestra, excluyendo el ya mencionado, que no sea de propiedad familiar.

Cuadro 2 - Principales grupos empresariales mexicanos en la década de 1990

Alfa	No relacionada	Familiar
Banacci	No relacionada	Familiar
Carso	No relacionada	Familiar
Cemex	Relacionada	No familiar
Cifra	Relacionada	Familiar
Cydsa	No relacionada	Familiar
ICA	Relacionada	Familiar
Gruma	Relacionada	Familiar
Pulsar	No relacionada	Familiar
Televisa	Relacionada	Familiar
Visa/Bancomer/Vamsa	No relacionada	Familiar
Vitro	No relacionada (x)	Familiar

Fuente: AMÉRICA ECONOMÍA, en Garrido y Péres (1998)

Cuadro 3 - Principales grupos empresariales brasileños en 2013

Grupo	Sector	Propiedad	Diversificación	Gran Sector
Vale	Minería	Privada	Relacionada	Industria
Oderbrecht	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Industria
JBS	Alimentos/bebidas	Privada familiar	Relacionada	Industria
Ambev(1)	Alimentos/bebidas	Privada	Relacionada	Industria
Pão de Açúcar(2)	Retail	Privada familiar	Relacionada	Comercio
Ultra	Derivados del petróleo	Privada	Relacionada	Comercio
Oi	Telecomunicaciones	Privada	Relacionada	Servicios
Gerdau	Siderurgia	Privada familiar	Relacionada	Industria
Votorantim	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Industria
BRF Brasil Foods	Alimentos/bebidas	Privada	Relacionada	Industria
Cosan	Agronegocio	Privada	Relacionada	Industria
Marfrig	Alimentos/bebidas	Privada familiar	Relacionada	Industria

Fuente: Valor Econômico (2012)

¿Qué factores han influido para que los grandes grupos empresariales hayan seguido trayectorias divergentes en ambos países durante este tiempo y que consecuencias ha tenido posteriormente en el surgimiento y auge de las empresas multilatinas? Estos factores son, como ya se ha apuntado, en primer lugar la forma diferenciada en que ambos países acometieron el proceso de privatizaciones y de reforma del Estado, y, posteriormente la forma en que Brasil ha seguido una estrategia neodesarrollista, inexistente en México.

Cuadro 4 - Principales grupos empresariales mexicanos en 2013

Carso*	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Servicios/Industria
Femsa	Alimentos	Privada familiar	No relacionada	Industria/Comercio
Grupo Alfa	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Servicios/Industria
Cemex	Construcción	Privada	Relacionada	Industria
Grupo Bimbo	Alimentos	Privada familiar	Relacionada	Industria
Grupo BAL	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Comercio/Industria/Servicios
Grupo México	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Industria/Servicios
Organización Soriana	Retail	Privada familiar	Relacionada	Comercio
Grupo Salinas	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Industria/Comercio/Servicios/
Kaluz	Multisector	Privada familiar	No relacionada	Industria/Comercio/Servicios/
Grupo Lala	Alimentos	Privada familiar	Relacionada	Industria
Grupo Televisa	Comunicación	Privada familiar	Relacionada	Servicios

Fuente: CNN Expansión (2013)

El proceso de privatizaciones, así como una serie de medidas tomadas durante la época de las reformas liberales, favorecieron la concentración empresarial, y aumentaron el tamaño y las características jerárquicas de los grandes grupos mexicanos. De esta forma, el patrón de expansión de las grandes empresas mexicanas está relacionado, casi que exclusivamente, con que previamente consiguieron aumentar su tamaño y su control del mercado interno, gracias a que las reformas orientadas a favor del mercado favorecieron a una serie de empresas ganadoras.

El origen de las grandes empresas mexicanas se encuentra en la época del régimen de Porfirio Díaz y la primera oleada de industrialización del país, en la transición entre el siglo XIX y el XX. Algunos de los grandes grupos que hoy en día son multilatinas, como Alfa, Femsa, Cemex, Vitro o Modelo fueron creados en este contexto de la primera modernización económica guiada por el Estado. Posteriormente, durante la época de la industrialización por sustitución de importaciones, las altas tasas de crecimiento e industrialización, así como las políticas proteccionistas implantadas, propiciaron el crecimiento de estos, así como el surgimiento de otros como Gruma, Grupo México, Bimbo, Televisa o Mabe (HOSHINO, 2010, p. 432).

Con la crisis de la industrialización guiada por el Estado desaparecieron bastantes grupos, pero, sobre todo, a causa de esto, se generó un proceso de concentración de capital de grandes proporciones, que benefició a las empresas supervivientes (BASAVE, 2007, p. 94). Sin embargo,

fue posteriormente, durante el auge de las reformas liberales, entre 1985 y 1990, cuando la concentración de capital se acentuó. Además de incidir en el proceso de adquisición de las compañías quebradas, los grandes grupos supervivientes se beneficiaron, por una parte de las políticas de privatización, adquiriendo las empresas públicas que fueron desestatizadas. Por otra parte, el Estado actuó rescatando a muchos de ellos a través del Fideicomiso para la cobertura de riesgos cambiarios, que consistió en que el gobierno mexicano se convirtió en deudor solidario de las empresas privadas con los acreedores extranjeros y procedió a permutarles sus deudas en monedas extranjeras por deudas en pesos, ayudando así a consolidar la posición de estos “ganadores”. Grupos como Elektra o Carso (incluyendo en él también a América Móvil y Telmex) alcanzaron su posición de dominio del mercado en este periodo, mientras que los grupos ya existentes y que sobrevivieron se convirtieron también en “ganadores”, como consecuencia del papel de los distintos gobiernos, que apoyaron a ciertos grupos, en detrimento de otros.

Por ejemplo, el grupo Carso aprovechó el proceso de reestructuración financiera y empresarial de la década de 1980 para, con los beneficios recibidos tras la nacionalización temporal de sus activos bancarios, adquirir la mayoría de las empresas que hoy en día son las subsidiarias del conglomerado. Posteriormente, ya en la década de 1990, aprovechó la privatización de los servicios de telefonía para adquirir la estatal Telmex, que se convertiría en el embrión de América Móvil, y del inicio de su expansión internacional. Otros grupos, en el escenario de mayor apertura internacional auspiciado por las reformas, se adaptaron a competir internacionalmente, aprovechando las ventajas competitivas ya existentes, y aprovechando la cuasi monopolización del mercado interno, como fue el caso de Cemex, Alfa, Gruma, Bimbo, Vitro o Elektra (BASAVE, 2011)

Por su parte, en el caso brasileño, las reformas liberales también supusieron una reestructuración empresarial que mudó la configuración del ambiente de los grandes grupos empresariales, aunque de forma diferente a lo que ocurrió en México. Aunque la participación de estas empresas también fue vendida a diversos grandes inversores, la gran diferencia es que, debido a la gran resistencia social a la privatización, el Estado conservó su participación dentro del bloque de control accionario, a través de las diversas fórmulas (ALDRIGHI; POSTALI, 2010) Por ello, a pesar de que la desestatización supuso la venta de un total de 165 empresas entre 1990 y 2002, y a pesar de que también se dio un proceso de concentración empresarial en ese periodo (BOSCHI; DINIZ, 2004; 2007), la influencia del gobierno sobre el sector productivo no desapareció completamente. Entidades gubernamentales, principalmente el *Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social*, han conservado participaciones directas en gran parte de las compañías desestatizadas, como Embraer o Vale, que posteriormente han sido protagonistas destacadas en el proceso de internacionalización. Por otra parte, los fondos de pensión de compañías estatales como Banco do Brasil, Petrobrás o Caixa Econômica Federal también tienen participaciones en estas compañías, además, de que el Estado guardó su capacidad de decisión a través de mecanismos como el “golden share” (VELASCO, 2010)

Además, en el contexto de mayor apertura generado por las reformas, y de búsqueda de una mayor competitividad internacional, empresas como Bradesco o Ipiranga dejaron de estar controladas familiarmente, y dividieron sus acciones entre los herederos de los fundadores y los ejecutivos de la empresa. Asimismo, tras las políticas de reestructuración bancaria, los grupos financieros dejaron de estar diversificados en actividades no relacionadas, para centrarse en su matriz bancaria.

Nuevas políticas de desarrollo productivo  
e internacionalización de empresas .....

Las reformas liberales marcaron el primer punto de divergencia en la trayectoria de ambos países, pero no es la única. El hecho de que el legado de dichas reformas no haya sido contestado en México, a diferencia de lo ocurrido en Brasil tras la llegada de un gobierno de izquierdas a partir de 2002, generó una serie de efectos que indirectamente han repercutido en la reciente relación entre Estado y empresas. La implantación de una estrategia neodesarrollista por los gobiernos de Lula y de Rousseff, sin cuestionar los logros respectivos a la estabilidad macroeconómica del periodo anterior, se compuso de una serie de políticas mediante las cuales se retomaba la importancia del Estado como inductor del crecimiento económico. El objetivo fundamental sería estimular y sustentar una alta tasa de inversión, tanto pública a través del presupuesto federal y la acción de distintas agencias, como a través de distintos incentivos para la iniciativa privada.

Por su parte, en México, tras la retirada del Estado de la mayoría de las funciones económicas que anteriormente había desempeñado, la estrategia de desarrollo gira principalmente en torno a mejorar los flujos comerciales internacionales, principal y casi exclusivamente con Estados Unidos (MORENO-BRID; ROS, 2004). Consecuentemente, la política industrial es prácticamente inexistente, lo cual supone una significativa diferencia con respecto a Brasil.

A pesar que durante el periodo de hegemonía del Consenso de Washington, desapareció la idea de la política industrial en América Latina, recientemente se ha reconsiderado su conveniencia en el contexto de una mayor integración económica global. Así, en los últimos tiempos, se ha venido señalando la importancia de recuperar políticas de desarrollo productivo como elemento promotor del desarrollo económico, pues, además de la clásica visión de ser un instrumento para superar “fallos de mercado”, se considera que puede actuar promoviendo innovaciones para mejorar la competitividad internacional. Desde este punto de vista, la nueva generación de políticas de desarrollo productivo, han sido consideradas, en el caso brasileño, un elemento de estímulo a la internacionalización de las grandes empresas.

Brasil es el país de América Latina donde más importancia ha adquirido este rescate de la política industrial. Desde la llegada del gobierno Lula al poder en 2003, hasta la actualidad con el gobierno de Dilma Rousseff, se han sucedido tres programas distintos: la *Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior* — PITCE (2003-2007), la *Política de Des-*

*envolvimento Produtivo* –PDP- (2008-2010) y el *Programa Brasil Maior* (2011-). Asimismo, el BNDES emprendió una política de estímulo a la formación de empresas eficientes a escala internacional, concluida en 2013, y que se centró en el sector petroquímico, de celulosa, siderúrgico, del cemento, y alimentario, precisamente en donde se concentran las principales multinacionales brasileñas.

Para coordinar este nuevo ciclo de políticas fueron creados una serie de organismos, como el *Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social*, compuesto por miembros del gobierno y de la sociedad civil, entre los cuales se encuentran algunos de los principales empresarios. Posteriormente, utilizando ese mismo modelo fue creado también el *Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial*, que, junto con la *Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial*, participan en la gobernanza de la nueva política industrial. Asimismo, en el ámbito sectorial, existen los denominados *Fóruns de Competitividade*, creados durante el gobierno Cardoso pero reactivados en este contexto (DINIZ; BOSCHI, 2007). Durante el gobierno de Dilma Rousseff, y en el marco de la coordinación del *Programa Brasil Maior* de política industrial se crearon organismos para mejorar la gobernanza, en los cuales se encuentran representados tanto empresarios como sindicatos, así como miembros de los distintos ministerios implicados. Muchas de las grandes multilatinas, como WEG, Odebrecht, Suzano, Gerdau, Camargo Corrêa, se encuentran representadas en alguno de estos órganos de intermediación.

En México, aunque no llegó a desaparecer, la política industrial, desde la época de las reformas auspiciadas por el gobierno de Salinas de Gortari hasta la actualidad, han sido del tipo pasivo, basadas en el paradigma de que los sectores productivos deben regirse por el libre mercado, y por lo tanto se deben reducir a la mínima expresión cualquier mecanismo regulatorio. Durante el sexenio de gobierno del panista Felipe Calderón se ensayaron, dentro del programa global Visión 2030, una serie de medidas horizontales y sectoriales para mejorar la competitividad empresarial, aunque más centrado en las pequeñas y medianas empresas (DEVLIN ; MOGUILLASKY, 2012).

Estas diferencias en cuanto a los paradigmas que guían la formulación de políticas públicas y la coordinación público-privada se ven apoyadas también por distintas capacidades estatales a la hora de implementarlas. En Brasil las políticas públicas tienden a ser, al menos en lo que respecta al área económica, estables y adaptables. Aunque no llega a ser comparable con la de los países asiáticos donde el denominado “Estado desarrollista” alcanzó un mayor grado de presencia, la burocracia que se encarga de esas políticas es una de las más exitosas y efectivas de Latinoamérica, con niveles de aislamiento y de extracción meritocrática concentrados en determinadas agencias. Por lo tanto, se puede establecer que, comparado con los países del entorno latinoamericano, el Estado brasileño conservó, a pesar de las reformas orientadas al mercado, muchas de sus capacidades a la hora de establecer sus objetivos económicos (ALSTON et al., 2011).

El ejemplo paradigmático de organismo estatal capacitado, y que sirve de apoyo a las empresas es el ya mencionado BNDES. Desde su

fundación en 1952, el BNDES se ha encargado de financiar distintos proyectos para mejorar la estructura productiva del país, de diseñar diversas políticas de desarrollo, así como de establecer condiciones de acceso preferencial al crédito a las grandes empresas nacionales. En los últimos tiempos tuvo un especial protagonismo en la internacionalización de empresas, de acuerdo con su política –concordante con la política industrial del gobierno- de apoyar la creación de “campeones nacionales” capaces de competir en tamaño y recurso con las grandes compañías mundiales (LAZZARINI, 2011, p. 50).

Otro ejemplo de organismo estatal eficiente y que ha tenido un peso importante a la hora de consolidar las ventajas competitivas de las empresas brasileñas, en concreto en el sector de la agroindustria, es la *Empresa Brasileira de Pesquisa Agrária* (EMBRAPA). Desde la década de 1970 comenzó a elaborar distintas innovaciones en el sector agropecuario, que redundaron en una auténtica revolución, mediante la cual Brasil ha pasado de ser importador de alimentos a convertirse en una potencia agrícola y ganadera (SANTISO, 2012, p.75-76). Estos sectores son precisamente donde existen algunas de las empresas brasileñas con mayor nivel de internacionalización.

En un punto intermedio, entre los países latinoamericanos con un Estado desarrollista más presente y aquellos en los que su actividad desapareció por completo, se encuentra el caso de México donde se partía de una situación, bajo el mandato del PRI, en la que las políticas públicas eran estables y coordinadas, debido al mandato centralizado del Ejecutivo y a la continuidad que permitían los sexenios presidenciales. (LEHOUECQ et al., 2011). En general, las grandes empresas no tienen, como en Brasil ninguna institución que fomente alguna ventaja competitiva de las grandes empresas que no sea el dominio cuasi monopolístico de grandes sectores del mercado interno. Por ejemplo, la banca pública de desarrollo como NAFINSA se dedica al crédito a la pequeña y mediana empresa. Solo a partir de la creación de PROMEXICO en 2007, se han dado pasos en esta dirección, pero hasta el momento no se puede concluir que existan agencias públicas capaces de influir positivamente en la internacionalización de las grandes empresas.

De los grupos empresariales a las multilaterales:  
dos modelos de desarrollo económico.

Como ha sido apuntado, México y Brasil han seguido en la última década una trayectoria distinta por lo que respecta a su política económica, en un periodo que coincide con la expansión e internacionalización de algunas de sus mayores grupos empresariales nacionales. Si se pretende explicar exclusivamente el hecho de esta expansión, a pesar de que Brasil ha tenido un mejor desempeño, México también ha destacado, siendo, como se señaló, el tercer país emergente con más compañías multinacionales, y el primero de los que no pertenecen al grupo de los BRICS.

En cualquier caso, las variables relacionadas con el modelo de capitalismo impulsado en ambos países, tanto en la profundidad alcanzada por las reformas a favor del mercado, como posteriormente en el empleo de ca-

pacidades estatales para fomentar la internacionalización, no se muestran decisivas a la hora de conformar un panorama más o menos propicio a esa expansión. Tanto desde un modelo más liberal, como desde un modelo más coordinado por el Estado, se puede observar un alto desempeño a la hora de generar grandes empresas competitivas internacionalmente.

La explicación al fenómeno de la configuración de grandes multinacionales en las economías latinoamericanas, habría que buscarse a través de otro tipo de factores, de carácter económico. La reconfiguración de los flujos globales de inversión directa, con un creciente aumento de los países emergentes, la nueva distribución mundial de las cadenas productivas, así como la reciente pujanza económica de América Latina en el contexto de la ascensión económica de áreas no centrales del sistema mundial, operarían a escala global, fomentando el crecimiento de grandes empresas multinacionales en países donde tradicionalmente éstas habían sido irrelevantes. Asimismo, un único factor político, de índole doméstica, parece ser decisivo en el auge de las multilatinas mexicanas y brasileñas. Se trata del proceso de concentración empresarial auspiciado por las políticas de liberalización, que generaron grandes conglomerados nacionales, favoreciendo así en ese nuevo contexto global, en base a su previa situación de preeminencia en el mercado interno, su conversión en multilatinas.

Sin embargo, no es solo el hecho de que existan o no multilatinas el único aspecto relevante que merece ser explicado. Si en lugar de la internacionalización en sí misma, se presta atención a qué tipo de empresas son las predominantes en ese proceso, se pueden obtener algunos resultados significativos.

Para el Estado la consolidación de grandes firmas autóctonas es un medio para alcanzar sus objetivos de desarrollo nacional autónomo. Si bien en los inicios de la industrialización sustitutiva se estimuló la atracción de grandes multinacionales, la consolidación de una gran burguesía nacional se convirtió paulatinamente en una parte central de la estrategia, así como un elemento de legitimación y apoyo de los grandes proyectos desarrollistas. Sin embargo, a pesar de las diferentes políticas implementadas, los distintos gobiernos latinoamericanos, en su interacción con el gran empresario nacional, no consiguieron que se generasen empresas líderes en ningún sector específico a nivel internacional. Según Amsden (2001) el escaso éxito que consiguieron las naciones latinoamericanas en este empeño, en comparación con los países del sudeste asiático, es un elemento explicativo de la diferencia en el desarrollo económico alcanzado en ambas regiones. Por tanto, estas prácticas encaminadas a proteger al “gran capital nacional” o a la “burguesía nacional” serían consecuentes con una estrategia de desarrollo, incluso en los nuevos escenarios donde prima una mayor apertura. Finalmente, de lo que se trata es de conseguir empresas con suficientes tamaño y un grado elevado de internacionalización, para conseguir mayores cuotas de mercado internacional (ALMEIDA, 2009)

Esta sería una importante justificación por qué el Estado decide apoyar el crecimiento, diversificación y, posteriormente, la internacionalización de los grandes grupos empresariales nacionales. Esta política de apoyo estatal al crecimiento e internacionalización de la gran empresa



nacional no es exclusiva de países emergentes, sino que las principales economías de la OCDE llevan varias décadas experimentando y debatiendo las ventajas y los inconvenientes de las políticas de apoyo a “campeones nacionales”. El objetivo es dotar a determinadas compañías nacionales de tamaño y poder de mercado, con el fin de conseguir suficientes ventajas competitivas a la hora de afrontar los desafíos impuestos por el marco de la globalización. Para ello, la intervención pública se centra o bien en sectores emergentes, que necesitan de grandes iniciativas tecnológicas de difícil rentabilidad a corto plazo, o sectores estratégicos, que son susceptibles de verse afectados por fallos de mercado.

A este respecto, es posible observar cómo Brasil presenta un panorama de grandes empresas multinacionales en el que se pueden apreciar los efectos de tales políticas. Así, el sistema brasileño, en el que se combina una estrategia desarrollista, junto a una política industrial, a través de los cauces de intermediación que permite la combinación de vías de coordinación entre organizaciones empresariales y organismos estatales capacitados ofrece resultados modelando pautas jerárquicas.

Exceptuando TAM (recientemente absorbida por LAN Chile), todas las multinacionales brasileñas son empresas industriales, y algunas de ellas como Petrobrás o Embraer están en sectores tecnológicos de punta, si bien, la estructura productiva del país hace que sean del sector de las semicomodities el predominante. Además, en Brasil existe una diversidad de control corporativo que apunta hacia una posible modernización del tipo de empresa predominante, con controladas por administradores profesionales. Tal sería el caso de las empresas privatizadas, que en lugar de haber pasado así a formar parte de algún gran conglomerado preexistente, fueron vendidas a inversores y en ellas el Estado conservó una participación significativa. También es el caso de otras como Tigre o WEG, que la época de la reciente estrategia de desarrollo evolucionaron hacia formas profesionales de gestión, o Brasil Foods, que implantó este modelo al ser creada tras la fusión de Sadia y Perdigão, auspiciada por el Estado a través del BNDES.

Por el contrario, los grandes grupos empresariales mexicanos que posteriormente han conseguido éxito en su proceso de internacionalización son empresas privadas de control familiar, con padrones de gobernanza corporativa poco evolucionados y algunos de ellos son empresas multisector, con pautas de diversificación no relacionada. Estos rasgos jerárquicos son el resultado del proceso aquí sucintamente detallado de concentración empresarial iniciado en la década de 1970, y que tuvo su auge durante las reformas de las décadas de 1980 y 1990. Además, la mayoría de ellas están concentradas en el sector servicios, en actividades con poca capacidad tecnológica y más susceptibles de verse beneficiadas por situaciones de monopolio de mercados.

Existen, por lo tanto, dos trayectorias mediante las que el Estado puede favorecer el proceso de internacionalización de sus grandes empresas. Una es conceder privilegios al gran capital nacional, en la forma de acciones más o menos programadas, para beneficiar los procesos de concentración, algo que ocurrió sobre todo durante los procesos de liberalización y privatización. Otra es establecer mecanismos, a partir de políticas públicas, para

establecer pautas de internacionalización de determinadas empresas y sectores, coordinados con la estrategia de desarrollo seguida por el gobierno.

En el modelo de capitalismo mexicano, predominantemente liberal por lo que respecta a la relación entre Estado y empresas, se favoreció la creación de grandes empresas exclusivamente a partir del primer mecanismo, principalmente durante las décadas de 1980 y 1990. En el modelo de capitalismo brasileño, con tendencia a ser menos liberal y más estatista, aún habiendo ocurrido también un proceso similar de concentración, en los tiempos recientes la internacionalización ha estado guiada por el peso de las políticas públicas. Por lo tanto, a diferencia de México, el modelo brasileño ofrece la posibilidad de reconsiderar el papel del activismo estatal como mecanismo de coordinación y de resolución de distintos problemas de acción colectiva que generan pautas institucionales jerárquicas, y sobre la posibilidad, a la luz de las evidencias, de que dicha coordinación pueda presentar resultados *a priori* más exitosos.

### Conclusiones.....

Este artículo ha puesto el foco en la conexión entre las recientes estrategias empresariales de internacionalización y las estrategias de desarrollo implementadas por los gobiernos de Brasil y México, llamando la atención sobre algunos factores institucionales que han intervenido en la consolidación de las conocidas como multilatinas. Ambos países cuentan con regímenes productivos diferenciados, entre otros aspectos, en lo respectivo a la relación entre Estado y grandes empresas. Como se ha demostrado, estas diferencias dependen de una trayectoria configurada en función primero de la distinta profundidad que alcanzó el proceso de reformas liberales, y posteriormente de si se continuó o se abandonó la trayectoria iniciada con dichas reformas. Sin embargo, a pesar de tales diferencias en sus estrategias de desarrollo, por lo que respecta a la temática de este estudio, ambos modelos de régimen productivo han conseguido un resultado similar, habiéndose convertido sus mayores empresas en competidoras globales. Esta realidad ha permitido establecer un análisis comparado de ambas experiencias del cual se pueden extraer conclusiones acerca de la relevancia de la intervención estatal en dicho proceso.

Fue apuntado que existen dos trayectorias diferenciadas de relación entre Estado y grandes empresas para explicar un mismo resultado, como es el surgimiento y expansión de las multilatinas en Brasil y México. Por tanto, si cualquiera de los dos modelos de economía política conducen a un mismo resultado, es posible concluir que hay que buscar otros factores que sean realmente decisivos a la hora de explicar la internacionalización de las grandes empresas latinoamericanas. Estos factores estarían relacionados con las mudanzas a nivel sistémico de la economía global en las últimas décadas, que son los que serían verdaderamente influyentes a la hora de configurar un ambiente favorable a la expansión de las multilatinas. Como fue señalado más arriba, en los últimos años los flujos internacionales de inversión directa mudaron, y las cadenas de valor se desplazaron, haciendo que áreas consideradas como periféricas tuvieran un comportamiento sistémico similar al de las economías centrales.

A este respecto, las primeras explicaciones sobre el fenómeno de las multilatinas ofrecen una explicación plausible acerca de cómo a nivel microeconómico, las estrategias empresariales más exitosas fueron las que se adaptaron a este nuevo ambiente de mudanza global. ¿Se puede concluir por tanto que papel desempeñado por las estrategias de desarrollo diseñadas por los gobiernos y sus políticas públicas son irrelevantes o secundarios a la hora de intervenir en el fomento de las multilatinas? En este artículo no sólo se ha señalado que las multilatinas son importantes para el desarrollo económico de un país *per se*, sino que sus beneficios pueden depender más bien del tipo de proceso de internacionalización. Por lo tanto, el papel de la acción pública importa pues puede reforzar o no pautas jerárquicas de concentración de capital, además de crear “campeones nacionales” competitivos no solamente en función de tener un mercado nacional cautivo.

Una de las diferencias más importantes entre las multilatinas de Brasil y México es el tipo de empresa predominante en el proceso de internacionalización. Como fue demostrado, el hecho de que las reformas liberales fuesen comparativamente más profundas en México, y la forma en que los procesos de privatizaciones acabaron beneficiando más a los grandes conglomerados de este país, ha dibujado un panorama empresarial marcado por los grandes grupos familiares, de características jerárquicas y con tendencia a formas de concentración de capital y monopolio de mercados. En Brasil las privatizaciones beneficiaron menos a los conglomerados empresariales familiares, y en algunos casos sirvieron para crear empresas que, aunque desestatizadas, siguieron contando con algún tipo de control más o menos directo por parte del Estado. Estas empresas, junto con los nuevos “campeones nacionales” generados a partir del nuevo ciclo de políticas industriales han sido predominantes en el reciente proceso de internacionalización.

Por lo tanto, a la luz de lo que se ha pretendido demostrar en este artículo se puede concluir que el tipo de intervención estatal, ya bien sea a través de políticas públicas, ya bien sea favoreciendo o no procesos de concentración de capital, influye en el tipo de empresa predominante en el proceso de formación de las multilatinas. Esta interpretación es complementaria con las explicaciones que consideran la importancia de los cambios en el sistema internacional, la reciente pujanza de las economías periféricas y latinoamericanas, así como las estrategias de los grandes grupos económicos para aprovechar dichos cambios, como los factores decisivos en el reciente auge de las multilatinas. Sin embargo, se ha introducido un nuevo factor, intermedio entre el nivel sistémico y el nivel empresarial, explicando el proceso. Asimismo se ha introducido una importante cuestión para desarrollar en un futuro, acerca de si el fenómeno de las multilatinas resultará beneficioso para el desarrollo económico de un país generando empresas más competitivas y de mayor escala, o si reforzará procesos jerárquicos, de concentración de capital y de captura de mercados.

#### Referencias

AGTAMEL, A. **The emerging markets century**: how a new breed of world-class companies is overtaking the world. New York: Free Press, 2007.

ALDRIGHI, Dante M; POSTALI, Fernando Antonio Slaibe. Business Groups in Brazil. In: COLPAN, Asli., HIKINO, Takashi; LINCOLN, James R. **The Oxford handbook of business groups**. Oxford: Oxford University Press, 2010.

ALÉM, Ana Cláudia; CAVALCANTI, Carlos Eduardo. O BNDES e o apoio à internacionalização das empresas brasileiras: algumas reflexões. **Revista do BNDES**, v. 12, n. 24, p. 43-76, 2005.

ALMEIDA, Mansueto. Desafios da real política industrial brasileira do século XXI: texto para discussão IPEA, nº 1452. Brasília: IPEA, 2009.

ALSTON, Lee. J. et al. El camino hacia un buen gobierno: Recuperación de impactos políticos y económicos en Brasil. In: SCARTACINI, Carlos et al. (Ed.). **El juego político en América Latina: ¿Cómo se deciden las políticas públicas?** Washington: BID, 2011.

AMÉRICA ECONOMÍA. **Ranking 500 multilaterales**. Disponible en: <[http://rankings.americaeconomia.com/2013/ranking\\_multilaterales\\_2013/ranking.php](http://rankings.americaeconomia.com/2013/ranking_multilaterales_2013/ranking.php)>. Acceso en: 20 ago. 2013.

AMSDEN, Alice. **The rise of the rest: challenges for the west from late-industrializing economies**. Oxford: Oxford University Press, 2001.

AYKUT, Dilek; GOLDSTEIN, Andrea. Developing country multinationals: south-south investment comes of age. In: **Industrial development for the 21<sup>st</sup> Century: sustainable development perspectives**. Paris: OCDE, 2006.

BASAVE, Kunhardt Jorge. El estudio de los grupos económicos en México: orígenes y perspectivas. In: BASAVE, Kunhardt Jorge; HERNÁNDEZ, Marcela. **Los estudios de empresarios y empresas: una perspectiva internacional**. México D.F: Plaza y Valdés. 2007.

BASAVE, Kunhardt Jorge. La ruta de las multinacionales mexicanas. **Journal of Latin American Studies**, v. 33, n. 2. p. 26-33, 2011.

BASUALDO, Eduardo. **Concentración y centralización del capital en la Argentina durante la década del noventa**. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes, 2000.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO / INTERAMERICAN DEVELOPMENT BANK. **From multilaterales to global latinas 2010: the new Latin American multinationals**. Washington DC: IDB, 2010.

BHATTACHARYA, Arindam et al. Boston Consulting Group - Introducing the 2013 global challengers. 2013. Disponible en: <[https://www.bcgperspectives.com/content/articles/globalization\\_growth\\_introducing\\_the\\_2013\\_bcg\\_global\\_challengers](https://www.bcgperspectives.com/content/articles/globalization_growth_introducing_the_2013_bcg_global_challengers)>. Acceso en: 3 agosto. 2013.

BOSCHI, Renato Raul; DINIZ, Eli. **Empresários, interesses e mercado: dilemas do desenvolvimento no Brasil**. Belo Horizonte: UFMG, 2004.

BOSCHI, Renato Raul; DINIZ, Eli. **A difícil rota do desenvolvimento: empresários e a agenda pós-neoliberal**. Belo Horizonte: UFMG, 2007.

CASANOVA, L. **Global latinas: emerging multinationals from Latin America**. New York: Palgrave Macmillan, 2009.

CASANOVA, Lourdes. "El ascenso de las multilaterales en la economía mundial". **Revista ICE**, n. 859, p.21-31, marzo/abr. 2009, 2011.

CNN EXPANSIÓN. **Las 500 empresas más importantes de México**. Disponible en <<http://www.cnnexpansion.com/rankings/2013/las-500-empresas-mas-importantes-de-mexico-2013>>. Acceso en 6 de agosto 2013

COLPAN, Asli; HIKINO, Takashi; Lincoln, James R. Introduction. In: COLPAN, Asli; HIKINO, Takashi; LINCOLN, James R. **The Oxford handbook of business groups**, Oxford: Oxford University Press, 2010.

CONCHEIRO BÓRQUEZ, E. **El gran acuerdo: Gobierno y empresarios en la modernización salinista**. México D.F: IIE/UNAM, 1996.

CUERVO-CAZURRA, Alvaro. Liberalización económica y multilaterales, globalization, competitiveness and governability. **Social Science Research Network**, v. 1, n.1, p. 66-87, 2007.

DELGADO, J; FERRAZ, E. Política de competencia, política industrial y campeones nacionales en tiempos de crisis. In: MARTÍNEZ LAGE, S; AMADEO PETIBÓ, J (Ed.). **El derecho de la competencia en tiempos de crisis**. Madrid: Fundación Rafael del Pino, 2010.

DEVLIN, Robert; MOGUILLANSKY, Graciela. What's new in the new industrial policy in Latin America? World Bank Roundtable: Washington, 2012. (The World Bank policy research working papers, nº. 6191).

DINIZ, Eli; BOSCHI, Renato Raul. **A difícil rota do desenvolvimento: empresários e a agenda pós-neoliberal**. Belo Horizonte: UFMG, 2007.

DINIZ, Eli; BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Empresariado industrial, democracia e poder político. *Novos estudos*, 84, p. 83-99, 2009.

FERNÁNDEZ JILBERTO, Alex; HOGENBOON, Barbara. **Big Business and economic development**: conglomerates and economic groups in developing countries and transition economies under globalization. New York: Routledge 2008.

FLEURY, A; FLEURY, M. T. L. **Brazilian multinationals**: competences for internationalization. Cambridge: Cambridge University Press, 2011.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **FDC Ranking of Brazilian transnationals**. Caderno de Ideias 1223, 2013.

GARRIDO, Celso; PÉRES, Wilson. "Las grandes empresas y los grupos industriales latinoamericanos en los años noventa". In PERES, W. (Coord.). **Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos**. México D.F: Siglo XXI, 1998.

HALL, Peter A.; SOSKICE, David. **Varieties of capitalism**: the institutional foundations of comparative advantage. Oxford: Oxford University Press, 2001.

HOSHINO, Taeko. Business groups in Mexico. In: COLPAN, Asli; HIKINO, Takashi; LINCOLN, James R. **The Oxford handbook of business groups**. Oxford: Oxford University Press, 2010.

IGLECIAS, Wagner. Multilatinas e governos nacionais: estratégias para um novo lugar da América Latina no capitalismo contemporâneo? *Carta internacional*, v. 6, n. 1. p. 131-44, 2011.

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA DE LA UNAM/ VALE COLUMBIA CENTER ON SUSTAINABLE INTERNATIONAL INVESTMENT, **Aspectos sobresalientes de las multinacionales mexicanas en 2012**. Disponible en < <http://www.iiec.unam.mx/sites/www.iiec.unam.mx/files/ReporteAnual.MultinacionalesMexicanas2012.pdf>>. Acceso en 2 de enero de 2014.

KHANNA, Tarun; YAFEH, Yishay. Business groups in emerging markets: paragons or parasites? *Journal of economic literature*, v. 45, p. 331-72, 2007.

LAZZARINI, S. G. **Capitalismo de laços**: os donos do Brasil e suas conexões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LEHOUCQ, Fabrice et al. "Formulación de políticas en México: de la hegemonía partidista al gobierno dividido". In: SCARTACINI, C. et al. (Ed.). **El juego político en América Latina: ¿cómo se deciden las políticas públicas?** Washington: BID, 2011.

MAINCENT, Emmanuelle; NAVARRO, Lluís Navarro. A policy for industrial champions: from picking winners to fostering excellence and the growth of firms. *Industrial Policy and Economic Reforms Papers*, n. 2, April, 2006.

MINISTÉRIO DE DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Diretrizes de Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior**, Brasília: MDIC, 2003.

MINISTÉRIO DE DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR, **Política de Desenvolvimento Produtivo**, Brasília: MDIC, 2008

MINISTÉRIO DE DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR, **Plano Brasil Maior**, en <<http://www.brasilmaior.mdic.gov.br>> Acceso en 6 de mar de 2014

MORENO-BRID, Juan Carlos; ROS, Jaime. "México: las reformas del mercado desde una perspectiva histórica". *Revista de la CEPAL*, v. 84, p. 35-57, 2004.

SANTISO, Javier. **La década de las multilatinas**. Madrid: Siglo XXI, 2012.

SCHNEIDER, Ben Ross. **Business politics and the State in Twentieth-Century Latin America**. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.

SCHNEIDER, Ben Ross. Economic liberalization and corporate governance: the resilience of business groups in Latin America. *Comparative politics*, v. 40, n. 4. p. 379-98, 2008.

SCHNEIDER, Ben Ross. Hierarchical market economies and varieties of capitalism in Latin America. *Journal of Latin American studies*, v.41. p. 553-71, 2009.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. World investment report 2013. **Global value chains**: investment and trade for development. Ginebra: UNCTAD, 2013. Disponible en: <[http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2013\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2013_en.pdf)>. Acceso en: 8 sept. 2013

VALOR ECONÓMICO. **Grandes grupos** Disponible en: <http://www.revistavalor.com.br/home.aspx?pub=19&edicao=11>> Acceso en: 31 ago 2013

VELASCO JR., Licínio. **A Privatização no Sistema BNDES**. Revista do BNDES n° 33, p. 307-82, 2010.

