

NACIONES UNIDAS

CONSEJO
ECONOMICO
Y SOCIAL



GENERAL

E/CN.12/642/Add.2
10 de febrero de 1963

ESPAÑOL
ORIGINAL: PORTUGUES

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA

Décimo período de sesiones

Mar del Plata, Argentina, mayo de 1963

EL EMPRESARIO INDUSTRIAL EN AMERICA LATINA

2. Brasil

Estudio preparado por el Consultor de la
Secretaría, Profesor Fernando H. Cardoso,
de la Universidad de São Paulo

INDICE

	<u>Páginas</u>
I. LAS "ORGANIZACIONES ECONOMICAS" MODERNAS Y LA SOCIEDAD CAPITALISTA	2
1. El empresario en la economía capitalista	5
2. El empresario en la época de las grandes sociedades capitalistas	8
a) El empresario como demiurgo de lo real	9
b) El empresario y la burocratización de la empresa.	11
c) El sistema y los hombres	14
II. LOS EMPRESARIOS EN LAS ECONOMIAS INSUFICIENTEMENTE DESARROLLADAS	18
1. Empresas y dirigentes	20
a) La dirección de las empresas familiares	23
b) Capital y empresa: la dirección de las sociedades anónimas.	28
c) Administradores profesionales en la dirección de las empresas	35
2. Tradicionalismo y renovación: la mentalidad de los empresarios	39
3. Producción y competencia para los empresarios paulistas	41
a) Los jefes de industria	44
b) Los hombres de empresa	49
III. LA IDEOLOGIA DEL EMPRESARIO Y LA SOCIEDAD	60
ANEXO	77

La literatura sociológica y económica dispone de suficientes recursos analíticos e interpretativos para explicar los mecanismos de formación y transformación del sistema capitalista industrial en Europa y en los Estados Unidos. Las orientaciones básicas para comprender la función que desempeñaba el "empresario económico" durante el período clásico de formación del capitalismo se encuentran en los análisis de Sombart, Weber y Schumpeter y en las críticas anteriores de Marx.^{1/} Por otro lado, tanto en los autores indicados como en las monografías, memorias y biografías sobre los grandes capitalistas, se analizan los requisitos sociales, culturales y sociológicos del papel del empresario tanto en el período del capitalismo de competencia como en el de formación de los trusts, monopolios y carteles, y es posible conocer en líneas generales los mecanismos y procesos que posibilitan el desempeño eficiente de los empresarios económicos en términos del sistema capitalista.

Sin embargo, la teoría socioeconómica del capitalismo no cuenta con análisis concluyentes acerca de la acción del empresario y de la función propia de los mismos en cuanto a categoría social en dos momentos fundamentales del desarrollo de la economía del mundo occidental en el momento presente: el "capitalismo monopolista" de las zonas altamente desarrolladas y el "capitalismo marginal" de las regiones insuficientemente desarrolladas.

^{1/} Werner Sombart, El apogeo del capitalismo. Trad. José Urbano Guerrero (2 vols.; México, Fondo de Cultura Económica, 1946); Max Weber, La ética protestante y el espíritu del capitalismo. Trad. Luis Legaz Lacambra (Madrid, Editorial Revista de Derecho Privado, 1955); J.A. Schumpeter, Teoría do desenvolvimento económico (Rio de Janeiro, Fondo de Cultura, 1961); Karl Marx, El capital. Trad. Wenceslao Roces (5 vols.; México, Fondo de Cultura Económica, 1946).

I

LAS "ORGANIZACIONES ECONOMICAS" MODERNAS Y LA SOCIEDAD CAPITALISTA

Si bien es cierto que existen numerosos análisis e interpretaciones sobre las modificaciones que ha sufrido la estructura de las empresas y el mercado en la etapa actual de desarrollo del capitalismo, no lo es menos que los resultados de estos trabajos sobre la "nueva sociedad de masas", el mecanismo de control de las sociedades de capital y la función de los dirigentes económicos merecen reservas.

Muchos autores, al considerar, la escisión entre la propiedad y el control administrativo - tal como ocurre en la práctica económica moderna - y la reorganización del mercado mundial, exageran su influencia sobre la redefinición de los patrones fundamentales de la sociedad capitalista. En autores como Dahrendorf o Berle^{2/} se pueden entrever los fundamentos de una teoría sobre el neocapitalismo o postcapitalismo, corroborada hasta cierto punto por el análisis de Strachey^{3/} sobre el "capitalismo de la última etapa". Esos fundamentos, sumados a las concepciones keynesianas del Welfare State - tan en boga gracias a autores como Rostow^{4/} -, delinean la nueva perspectiva ortodoxa del análisis de las sociedades industriales modernas y del capitalismo contemporáneo.

La pérdida de sentido del concepto clásico de economía capitalista es la cantilena de estos autores: para ellos, la expresión "sociedad industrial" es más significativa que la expresión "sociedad capitalista".

2/ R. Dahrendorf, Class and class conflict in industrial society (Londres, Routledge & Kegan Paul, 1959); Adolph A. Berle Jr., Power without property, a new development in american political economy (Nueva York, Harcourt, Brace and Company, 1959).

3/ J. Strachey, El capitalismo contemporáneo. Trad. de Francisco González Aramburo (México, Fondo de Cultura Económica, 1960).

4/ W. W. Rostow, Etapas do desenvolvimento económico (Rio de Janeiro, Zahar Editora, 1961).

Al mismo tiempo, los aspectos políticos y sociales adquieren preeminencia en la explicación del proceso económico y en el análisis de los patrones que definen las formas estructurales de la sociedad. La estructura del poder, tanto en las fábricas como en la sociedad en general, se organiza más bien en función de la "línea de autoridad" que de la "línea de propiedad". El manager aparece en su calidad de top executive o head of organization como la encarnación visible más importante del mecanismo de control de la empresa. Las posiciones clave del ejecutivo, el legislativo o el judicial, y no los capitalistas, representan los estratos dominantes de la sociedad: "las élites capitalistas pueden ser grupos muy poderosos dentro de la sociedad, y controlar incluso parcialmente los gobiernos y parlamentos, pero precisamente tales hechos ponen de relieve la importancia de las élites gubernamentales: todas las decisiones son tomadas por ellas o a través de ellas: las élites gubernamentales son el objeto o agente inmediato de todo cambio que se introduce o se evita; cualquier conflicto que surja en el escenario político tiene como exponentes del status quo a los jefes de las tres ramas del gobierno".^{5/}

Esa interpretación merece algunos reparos tanto en lo que se refiere a las transformaciones que la producción en masa y el control monopólico de los mercados por las empresas provocaron en la organización de las unidades económicas y sus mecanismos de control, como en lo que toca al patrón estructural y a las formas de dominación de las sociedades de masa a las que las modernas sociedades de capital imprimen, con su existencia y organización, el ritmo de desarrollo y la forma de civilización. En efecto, la burocratización de las empresas, consecuencia de la racionalización creciente impuesta por la civilización industrial, redefinió las técnicas de mando y control puestas en práctica en las organizaciones económicas en la misma forma que los procesos modernos de capitalización destruyeron el control total que ejercían los grupos familiares sobre las acciones de las empresas. Sin embargo, exposiciones y estudios recientes

^{5/} Dahrendorf, op. cit., p. 302.

/han demostrado

han demostrado que la libertad de decisión de los gerentes es controlada por los grupos de accionistas que detentan la propiedad, aunque el mecanismo de autoridad sea hoy mucho más completo que en el período del "capitalismo de empresariado". En la misma forma indican que las funciones de los empresarios se mantienen, redefinidas, en la práctica de las sociedades de capital sujetas a "administración científica". La "ideología del empresario" dio lugar a la ideología de la administración científica.^{6/} Por su parte, la necesidad de controlar el trabajo en las unidades de producción permitió un tipo de justificación ideológica de la autoridad que aproxima formalmente la racionalización puesta en práctica en empresas que producen en el marco de las economías socialistas a las técnicas de justificación de la autoridad vigentes en las empresas capitalistas, en la medida en que "todas las ideologías de administración tienen en común el esfuerzo de interpretar el ejercicio de la autoridad desde un ángulo favorable".^{7/}

Sin embargo, aquí cesa la analogía. La diferencia entre "autoridad en la empresa" y "control de la empresa" no se resuelve por el análisis de la burocratización creciente en la esfera administrativa. El problema sólo se aclara cuando se traslada al plano de la sociedad en su conjunto: ¿cuáles son las formas de propiedad vigente y cómo se ejerce el mecanismo de su control? La "despolitización" de la economía encuentra aquí su límite: cualquier análisis formal que demostrase la similitud de los procesos de decisión dentro de la fábrica y de justificación ideológica de la autoridad en la empresa, en sociedades organizadas a partir de principios estructurales diversos, se torna sociológicamente inconsistente cuando extrapola las analogías encontradas en esa esfera al análisis de las formas de control de las empresas y al tipo de sociedad

6/ Reinhard Bendix, Work and authority in industry, ideologies of management in the course of industrialization (Nueva York, John Wiley & Sons, 1956), cap. V.

7/ Ibidem, p. 13.

global. La expresión "sociedad industrial de masas" indica una forma de producción y de consumo, pero no agrega nada sobre el control que ejerce la sociedad sobre la producción o el sentido básico de la actividad productiva: ¿produce ganancias o se producen objetos de consumo?

No cabe discutir en este trabajo hasta qué punto el capitalista monopolístico transformó, de hecho, el sistema de producción y de control de la economía moderna y el patrón de organización de toda la sociedad. Sin embargo, conviene destacar un problema: ¿hasta qué punto las transformaciones ocurridas en las sociedades capitalistas en las fases monopolísticas de la producción en masa suponen la redefinición de las funciones del empresario?

I. El empresario en la economía capitalista

Schumpeter, en su análisis clásico, caracteriza al empresario económico típico y procura distinguirlo del agente económico del período de formación del capitalismo, cuando estaban indiferenciadas las categorías de "empresario" y "capitalista". En la teoría del desarrollo económico la actividad del empresario aparece como una función en la dinámica del desarrollo que puede ser ejercida con independencia de la calidad de "capitalista" o de "propietario" de los medios de producción. En la concepción de Schumpeter la actividad del empresario no aparece ni como un momento de la "corriente circulatoria" (es decir, de la realización rutinaria del proceso de producción e inversión), ni como la expresión concreta del lazo necesario entre las innovaciones en el proceso económico y la oferta de capitales. Es cierto que la función de "proveer el crédito" es esencial en las economías que encuentran en el mecanismo de acumulación privada de capital el recurso para reservar parte de los ahorros para costear las inversiones de nuevos procesos productivos. Tan esencial que "ese es el proceso característico del tipo de sociedad capitalista - y de importancia suficiente como para servirle de diferencia específica".^{8/} Sin embargo, la categoría de

^{8/} Schumpeter, op.cit., pp. 97-98.

capitalista no se confunde con la de empresario. Tanto es así, que aunque el mecanismo de proveer los recursos para costear las innovaciones puede variar de un tipo de sociedad a otro, la función de empresario se mantiene. De esta suerte, para Schumpeter la motivación fundamental de la acción del empresario no es tan sólo un conjunto de estímulos directamente relacionados con la propiedad privada: "la voluntad de crear un reino privado y en general, aunque no siempre, también una dinastía".^{9/} Los otros dos grupos básicos de motivos que estimulan la acción del empresario - la voluntad de conquistar y la voluntad de crear - no se relacionan de manera indisoluble con la propiedad privada.

Para Schumpeter, la función del empresario en las economías capitalistas consiste, fundamentalmente, en la combinación nueva de los medios de producción y del crédito: "denominamos empresa a la iniciación de nuevas combinaciones y empresarios a los individuos cuya función es realizarla".^{10/} Sin nuevas combinaciones no se produce desarrollo económico, aunque puede haber crecimiento, es decir, aumento de la población y el patrimonio que no provocan alteraciones cualitativas. Sólo cuando las transformaciones de la vida económica tienen origen en la esencia de un sistema y rompen el equilibrio a través de innovaciones en la combinación de los elementos de producción se tiene un proceso de desarrollo. Estas "combinaciones nuevas" pueden producirse para Schumpeter en diversos niveles:

- a) En la difusión de un nuevo bien o de una nueva calidad de bien
- b) En la adopción de un nuevo método de producción
- c) En la apertura de un nuevo mercado
- d) En el aprovechamiento de una nueva fuente de abastecimiento
- e) En la introducción de una nueva organización en cualquier industria.

9/ Ibidem, p. 127.

10/ Ibidem, p. 103.

El concepto de empresario en el análisis schumpeteriano es, pues, como él mismo lo dice, más lato y más restringido que la noción corriente. Al mismo tiempo que no se relaciona directamente con la categoría de capitalista, - pudiendo abarcar al "gerente", a los miembros de las "juntas directivas" y otros tipos de asalariados de una empresa -, tampoco todos los industriales o administradores dependen de la capacidad innovadora que efectivamente posean. En consecuencia, la función de empresario no puede heredarse, ni es una posición, en la empresa o en la sociedad, que pueda expresarse como una categoría profesional o una clase.

En otros términos, un determinado sistema económico, para Schumpeter, funciona a base de una "corriente circulatoria" que asegura sistemáticamente determinadas combinaciones de los medios de producción, como "posibilidades naturales". La realización de nuevas combinaciones es "una función especial" y constituye privilegio de una clase de personas mucho menos numerosas que todos aquellos que tienen la posibilidad "objetiva de desempeñarla".^{11/} Por eso, "los empresarios constituyen un tipo especial y su conducta un problema específico, la fuerza motriz de numerosos fenómenos importantes".^{12/}

En cuanto "tipo especial de personas", los empresarios son capaces de realizar las funciones innovadoras no como quien descubre o inventa nuevas posibilidades de combinación económica, sino como quien las realiza. Es decir, se trata de líderes, en la medida en que la función del líder consiste en ejecutar lo que puede ser percibido por muchas personas, de las cuales se distinguen exactamente porque, al percibir posibilidades de innovación, transforman sus objetivos en actos antes de que desaparezca la posibilidad concreta de llevarlos a efecto. Sociológicamente, el liderato del empresario - en contraposición al liderato persuasivo del político - no se caracteriza por el esfuerzo de convencer a las personas de sus planes, sino por la "adquisición" de los servicios de las personas bajo su mando de tal manera que quedan sometidos a sus

^{11/} Ibidem, p. 112.

^{12/} Ibidem, p. 113.

designios. Por otra parte, los efectos del liderato sobre los demás industriales y administradores los obtiene el empresario a pesar suyo: la generalización de las prácticas innovadoras es realizada por los competidores, que al hacerlo así reducen y posteriormente anulan las ganancias obtenidas inicialmente por el empresario.

Sin considerar con más detención la teoría de Schumpeter, parece que, aun considerando sustantivamente lo que según él son las funciones del empresario, será difícil encontrarlas en estos términos en la práctica económica actual de las sociedades industrializadas, donde la producción en masa y las organizaciones monopolísticas imprimen su sello a la actividad económica.

2. El empresario en la época de las grandes sociedades capitalistas

Harbison y Myers,^{13/} tratando de redefinir la función del empresario en las sociedades industrializadas modernas, pusieron de relieve, con razón, que es necesario rectificar la explicación de Schumpeter en un punto para comprender la actuación de los modernos líderes económicos. Los "constructores de organizaciones" como designan estos autores a los empresarios modernos, no desempeñan las funciones empresarias solamente cuando crean nuevas combinaciones, pues en la actividad económica moderna la continuidad de la "organización" es fundamental para el éxito y, en cierto sentido, no es tarea rutinaria: "Nuestro concepto del constructor de organizaciones no se reduce a la innovación inicial, sino que comprende la fase subsiguiente del desarrollo de la organización. En este sentido, el constructor de organizaciones es inseparable de su organización. Su eficacia depende de la construcción de una institución económica, de la organización, el valor de la cual es mayor que la suma de sus partes individuales."^{14/} La corrección implícita en Schumpeter de la tesis de Sombart sobre los tipos de empresarios es tomada nuevamente ahora por Myers y Harbison para atacar al mismo Schumpeter. En efecto, el empresario-inventor (que Sombart

^{13/} F. Harbison y C.A. Myers, Management in the industrial world, an international analysis (Nueva York, McGraw-Hill, 1959), cap. I.

^{14/} Ibidem, p. 18.

llama también capitán de industria), el business-man y el corporation financier^{15/} serán empresarios en la medida en que sean capaces de poner en práctica técnicas que aseguren ventajas económicas más que en el grado en que sean capaces de inventar nuevas prácticas comerciales financieras o de producción. La corrección de Harbison y Myers dice al respecto exactamente que el éxito del empresario no se reduce a descubrir innovaciones sino a la continuidad efectiva que sean capaces de imprimir a la nueva combinación económica descubierta.

El intento de mantener el concepto schumpeteriano de empresario en el análisis del desarrollo económico actual es ciertamente mucho más complejo y, tal vez, más insubsistente de lo que suponen los autores mencionados. La burocratización de las organizaciones económicas modernas y la complejidad del mercado en las economías altamente desarrolladas de la actualidad impusieron la redefinición de las funciones del empresario que apenas si fue entrevista en el trabajo de Harbison y Myers.

a) El empresario como demiurgo de lo real

En los análisis de Schumpeter, como en la caracterización de la economía de empresa de Sombart, el empresario aparece como el demiurgo de lo real. No tienen razón Myers y Harbison cuando insisten en que, en contraposición a Schumpeter, más que la actividad empresarial les interesa el empresario mismo en cuanto persona: "nos interesa la persona y todos sus actos en la creación y utilización de organizaciones para realizar fines concretos".^{16/} Schumpeter analiza también las relaciones entre la actividad del empresario, que es una categoría producida por un determinado tipo de organización de la vida económica, con su expresión concreta efectiva en la historia. A este respecto, la importancia relativa de la acción del empresario es mucho mayor que las determinaciones sociales de función engendradas por el sistema económico. El texto anterior indica que para Schumpeter los empresarios constituyen un "tipo especial". ¿Qué "tipo especial" es éste? Dejemos

^{15/} W. Sombart, op.cit., vol. I, pp. 32-33.

^{16/} Harbison y Myers, op.cit., p. 18.

la respuesta al propio Schumpeter: "En primer lugar, se trata de un tipo de actitud o de un tipo de persona, ya que esta actitud sólo es accesible en proporción muy desigual y a relativamente pocas personas, de modo que constituye su característica destacada ... El tipo de actitud en estudio difiere de la otra (que caracteriza a todo hombre de negocios) no solamente en contenido, siendo el peculiar la innovación, sino también en el hecho de presuponer aptitudes diferentes, por naturaleza y no sólo en grado, de las de la mera conducta económica racional".^{17/}

Parece indudable que el análisis de Schumpeter que establece una distinción entre la "corriente circulatoria" y la acción del empresario, viendo en esta última la esencia del desarrollo, tiene como objetivo soslayar cierto tipo de críticas ya formuladas por Sombart en los términos siguientes: "és pura mística dejar actuar el capital, es decir, reconocer como fuerza motriz de la vida económica un simple esquema de relación social".^{18/} La sombra de Marx, más que el Marx real, parece ser la interlocutora en este diálogo de sordos ... En Schumpeter, como en Sombart, la preocupación es la misma: el hombre hace la historia; la historia del capitalismo es la historia (la acción) de los empresarios. Para espantar el fantasma de la deificación del sistema, apelan al hombre "concreto", "real", entendido como una especie de ser "en situación" determinado por sí mismo y no por la historia: "debemos concluir que allí donde vemos producirse fuertes efectos de transformación, algo nuevo que se esconde tras el fenómeno del aumento de población fue la verdadera fuerza creadora. Esta fuerza, como se deduce claramente de las observaciones anteriores, es el hombre real, con sus esfuerzos, sus propósitos, sus aspiraciones: el hombre real con sus pensamientos y pasiones".^{19/}

De este esfuerzo resultó una caracterización formal y abstracta de la categoría de empresario que se desborda frente a las nuevas formas concretas del capitalismo. En efecto, en la interpretación de Schumpeter hay una distinción clara entre "el sistema económico de producción", cuyas

^{17/} Schumpeter, op.cit., p. 112.

^{18/} Sombart, op. cit., vol. I, p. 25.

^{19/} Ibidem, vol. I, p. 26.

modalidades de funcionamiento aseguran la rutina y también la expansión del capital dentro de la rutina, y la acción del empresario. Aunque evitando con su noción de desarrollo retener como significativo el resultado de las modificaciones del sistema provocado por la acción de "factores externos", en la "esencia del sistema" distingue entre las condiciones pasivas de acción de la conciencia y la voluntad de los hombres que las modifican. El empresario, al modificar las prácticas tradicionales, actúa como un Deus ex machina que fecunda la historia. En cambio, como las posibilidades de acción se definen a partir de las condiciones de funcionamiento del sistema, sólo le quedaba a Schumpeter la alternativa de revisar la caracterización parcial de las funciones del empresario, encuadrándolas histórica y socialmente y definiéndolas como relaciones socialmente necesarias en determinados tipos de organización de la producción: "la importancia del tipo empresario debe disminuir como ya ha disminuido la importancia del comandante militar. No obstante, una parte de la esencia misma de cada tipo se adhiere a la función".^{20/}

b) El empresario y la burocratización de la empresa

El desarrollo reciente del capitalismo mostró que, al contrario de lo que imaginaba Sombart, es pura mística dejar actuar al empresario, es decir, reconocer como fuerza motriz de la vida económica al hombre real tal cual existe aisladamente con sus atributos particulares de conciencia individual y voluntad propia. De ser así, es posible que no habría desarrollo o sea creatividad, en el capitalismo de la era de las grandes sociedades mercantiles.

De hecho, en dos puntos decisivos el capitalismo del big-business modificó radicalmente la forma y el espíritu de acción predominantemente creadora de la economía contemporánea. Por una parte, la burocratización de las empresas redefinió el modus faciendi de las "nuevas combinaciones" económicas. Por otra parte, la motivación y los objetivos que en forma consciente se proponen los dirigentes económicos, así como las cualidades de personalidad que se exige de ellos, son mucho más diversas en la era del capitalismo monopolístico de lo que eran antes de la segunda guerra mundial.

^{20/} Schumpeter, op.cit., p. 118.

Sin embargo, nuestra hipótesis básica es que estas transformaciones se realizaron sin afectar el alfa y el omega del sistema, es decir, la producción de ganancias, y sin que las funciones del empresario se transformaran en rutina administrativa.

Precisemos un poco más las afirmaciones anteriores. Para comprender la dinámica del capitalismo contemporáneo, supusimos que la racionalización creciente de las sociedades de capital redefinió el proceso de innovar las actividades económicas, y se adecuó a las condiciones actuales de la "corriente circulatoria". Sin embargo, esta transformación no implica que la acción económica racional termine por extinguir en la actividad de la gerencia los últimos destellos del genio empresario que descubre o inventa nuevas combinaciones económicas. El proceso es mucho más complejo. A las antiguas prácticas del empresario (bien descritas tipológicamente por Sombart) no sólo se agregaron otras, sino que todas empezaron a ser orientadas por formas de pensamiento y de acción social de un nuevo tipo. El pensamiento y la acción de los empresarios en la época del capitalismo de las grandes sociedades se relacionan con la acción y el pensamiento de los empresarios schumpeterianos equivalente a la que existe entre el pensamiento de la etapa de planificación y el de la etapa inventiva de Mannheim. Efectivamente, en el período de la economía empresaria que Sombart llamó "apogeo del capitalismo", el rasgo característico de la actividad económica podría haber sido la transformación de "toda la dirección en la vida económica, la cual pasa a manos de los empresarios capitalistas, que a partir de este momento - superada la marcha a través de los órganos del estado -, transformados en los sujetos económicos de la esencia profunda de la economía capitalista, son los únicos organizadores del proceso económico, en tanto que éste se desarrolla dentro de los cuadros del sistema económico capitalista".^{21/} En esta situación la capacidad para llevar adelante una empresa podía expresarse en forma casi típica cuando se "creaba" una asociación o se "organizaba un personal administrativo con miras a un fin determinado". El talento individual para elaborar una cadena causal unilineal originada en la ejecución de una práctica nueva cuyo curso probable en el mercado era previsto por el genio económico - la capacidad de invención - caracterizaba al empresario. Mannheim dirá,

^{21/} Sombart, op.cit., vol. I, p. 29.

no para describir la acción empresaria - que era objeto de sus preocupaciones en este texto -, sino para caracterizar un tipo de pensamiento que a ella se ajusta: "primero la forma del pensamiento es lineal; se prevén posibles relaciones de sucesiones causales, de las cuales sólo inicia las primeras etapas el sujeto que actúa y piensa, dejando que las demás sigan su curso propio en relación con sus propias leyes".^{22/}

Bien diferente es la actividad creadora en la empresa burocratizada actual. Poco importa, para esta diferencia, que la formulación de una nueva forma de operar sea el resultado de la imaginación de los empresarios - propietarios o administradores profesionales -, de un top executive o de una junta administrativa. La diferencia fundamental en cuanto a las decisiones innovadoras es que hoy sería imposible en las grandes sociedades de capital realizar "combinaciones nuevas", como si ellas se relacionaran solamente con un pronóstico restringido de las causas y los efectos de una modificación introducida en la empresa para obtener una ventaja económica y asegurarle una mejor posición competitiva. En la economía contemporánea innovar es ser capaz de controlar el conjunto de resultados de una modificación propuesta, tanto en el nivel de la empresa como en el orden económico y social global. Innovar es, pues, ser capaz de alzarse al nivel del pensamiento planificado.

"Esta forma unidimensional (o pensamiento inventivo) se convierte en una forma multidimensional cuando en la etapa superior del desarrollo de esferas separadas, como la política, la economía, etc., que antes eran consideradas como círculos cerrados, se observa que influyen unas sobre las otras y conducen a una estructura multidimensional. Esta estructura no se considera estática, porque se está transformando permanentemente; y desde este momento en adelante, no se considerará que se interpretan adecuadamente las transformaciones que se producen en sus partes sino cuando se conciben en función de todo lo mutable ... El elemento más esencial desde el punto de vista de la planificación es pues, que no se pretende con él descubrir fines individuales y objetivos limitados, sino dar cuenta de los efectos que producen estos fines individuales, a largo plazo, sobre objetivos más amplios." ^{23/}

En las empresas altamente burocratizadas del capitalismo contemporáneo, la innovación depende en consecuencia mucho más de la acción en función del conjunto de hechos sociales que de las cualidades personales de un empresario

^{22/} K. Mannheim, Libertad y planificación social. Trad. Rubén Landa (México, Fondo de Cultura Económica, 1942), p. 136.

^{23/} Ibidem, pp. 139-140.

con talento inventivo. Para actuar de esta manera es preciso que la empresa disponga de mecanismos que proporcionen a sus dirigentes las informaciones necesarias para determinar las relaciones fundamentales de cada decisión y del conjunto de situaciones - dentro de la empresa, en el mercado y en la sociedad - sobre las cuales influirá la decisión y en funciones de las cuales podrá o no tener éxito. Por ello, los dirigentes económicos que están en condiciones de innovar la política de las sociedades de capital se reservan la posición dominante ubicada en la intersección entre la empresa (o la organización) y las demás instituciones sociales con que interactúa, como el Estado, los partidos, las demás empresas, los sindicatos, las federaciones de industriales, etc.

c) El sistema y los hombres

En sus aspectos formales no hay duda de que las funciones del empresario se mantienen en la economía moderna. La distinción clásica de Weber entre el tradicionalismo y el espíritu capitalista contiene el germen de toda distinción entre rutina y actividad del empresario. Podría decirse que las sociedades anónimas constituyen la sustantivación formal del capitalismo. Restaría ver si el "espíritu" del capitalismo subsiste en la motivación y en los objetivos de los empresarios. Sin embargo, la respuesta a esta pregunta no dependería, ni mucho menos, de estudios concretos sobre los dirigentes, porque la investigación misma es falaz. La forma y el contenido de un tipo de actividad varían según la situación de la vida en que se definen. Guardando las diferencias entre el pensamiento y el espíritu capitalista, podría decirse nuevamente con Mannheim: "El pensamiento no crea el mundo, sino por el contrario, en un mundo dado, con una determinada estructura, una forma dada de pensar es un instrumento que, en un determinado momento, puede ser tanto adecuado como inadecuado o estar en camino de tornarse cada vez más adecuado. No existe pensamiento como tal; un determinado tipo de criatura viva piensa en un mundo con un tipo determinado de estructura a fin de realizar determinadas funciones vitales".^{24/}

Sin duda, el hombre de empresa es hoy, más que todo, un líder en el sentido político. Sin embargo, esta transformación no se verificó porque cambió el "espíritu" del capitalismo (y con él los designios, los motivos,

^{24/} Ibidem, p. 135.

la conciencia y el sentido de la acción de los empresarios), sino porque el capitalismo - es decir, las condiciones de realización de utilidades en el mercado y de acumulación de capital - se modificó. En la época de las grandes sociedades de capital la economía es política cada vez más, pero no en el sentido del análisis de Dahrendorf, por ejemplo - que hace de la distribución y del control de la autoridad la piedra de toque de las sociedades industrializadas -, sino en un sentido muy diverso. Política en el sentido de que el control de la propiedad depende de la formación de grupos de presión en las empresas y del poder de decisión de las alianzas que se forman en las asambleas de accionistas, como lo indica Berle. Podría decirse, al contrario también de la interpretación de Berle - orientada en el sentido de imaginar formas de poder sin propiedad -, que las formas modernas de propiedad dependen del poder al mismo tiempo que constituyen una de sus bases.^{25/} Política, sobre todo, en el sentido de que la concentración de capitales y la división del mercado mundial obligan, en forma creciente, a que surja en el escenario económico un nuevo personaje para garantizar la prosperidad del Estado.^{26/} En la nueva coyuntura, la "decisión económica", se torna en una "decisión total" (económica, política, social) cuya puesta en práctica dependerá en gran medida de la persuasión y del juego de influencias, y no de la mera adquisición de los medios que se combinarán para producir una innovación.

Cabría preguntarse a estas alturas: ¿se transformó la "función empresarial" modificándose los requisitos psico-culturales para ejercerla? Si se diera una respuesta en el plano abstracto, se diría que las funciones innovadoras son necesarias en cualquier economía de base técnica (incluso no capitalista), por lo que no cambiarán. No obstante, los empresarios, en cuanto categoría social concreta, sólo pueden definirse en conexión con el conjunto de relaciones sociales que dan sentido a su aparición en la historia. En esta forma, así como Schumpeter escribió que "Mill, el joven, dejó de considerar la diferencia entre el capitalista y el empresario porque el

^{25/} Berle, op.cit., pp. 59-69.

^{26/} Joseph M. Gillman, "Capitalisme et état du bien-être", Les Temps Modernes, n° 187 (París, diciembre de 1961), pp. 696 y 712; Maurice Dobb, Transformations réelles et apparentes du capitalisme", ibidem, pp. 713-722.

capitalista de hace cien años era ambas cosas", ^{27/} podría decirse que Schumpeter no vio al empresario como "político" porque la economía y la política no eran entonces tan claramente dos etapas solidarias de un mismo sistema de vida. Habría sido preciso discutir menos empíricamente las funciones del empresario (es decir, considerando menos al empresario como persona en sí, aislado de la relación esencial que la categoría empresarial mantenía con la producción capitalista) para percibir que fundamentalmente la "innovación" sólo tenía sentido cuando generaba "utilidades" y que una estructura económica capaz de engendrar utilidades supone relaciones de dominación y, por consecuencia, relaciones políticas.

Lo que se transformó en el capitalismo contemporáneo fueron exactamente las condiciones de la producción de utilidades. Por eso, en la medida en que el empresario capitalista es el agente fundamental del sistema, variaron sus procedimientos de acción. Se requieren "nuevos tipos de hombres", lo que equivale a decir que en el desempeño de las funciones actualmente necesarias para la continuidad del sistema se abren nuevos canales de selección de las élites dirigentes y se ponen en práctica nuevas técnicas de socialización para el adiestramiento social del big business man. Al operar en una sociedad en que la esfera racionalizada de la vida social es cada vez mayor - donde, por lo tanto, la reglamentación formal y espontánea sustituye en gran parte los riesgos y el ajuste automático del mercado de competencia -, el empresario moderno cumple doblemente sus funciones de innovar para obtener utilidades. Mantiene, en los moldes de creación posibles en la era del pensamiento planificado, el élan necesario para hacer frente a los competidores cuando éstos existen. Pero, fundamentalmente, crea condiciones insospechadas para influir sobre la política económica y para reservar la mayor parte de los contratos y privilegios del gobierno en beneficio de su organización. Para realizar estas funciones, los empresarios de la era de producción en masa y de la monopolización prefieren mantener las posiciones dominantes que les permiten descubrir los momentos apropiados, las "fisuras de la historia", en que las informaciones sobre las posibilidades de nuevas utilidades se anticipan a la concretización de cualquier tipo de medidas que favorezcan o restrinjan las oportunidades económicas.

27/ Schumpeter, op.cit., p. 106.

/Esto significa

Esto significa que las relaciones entre las "condiciones de funcionamiento del sistema económico" y la "actuación del empresario", como factores diversos y estables en la producción del desarrollo capitalista, son falsas. El capitalismo contemporáneo consiste en el conjunto de empresarios capaces de innovar para obtener utilidades en las condiciones actuales del mercado y de la sociedad. Para obtenerlas en proporción creciente - y éste es también un imperativo del sistema - es preciso decidir entre alternativas cambiantes que afectan a todo el sistema (la empresa, el mercado, la sociedad), y por ende, innovar. Pero la concretización del éxito considerado como una chance va a depender, a su vez, del dominio de las posiciones claves y de la capacidad de control de las situaciones sociales de existencia, de tal manera que sea posible transformar el deseo en acto.

En otros términos, no se puede concebir la dinámica del capitalismo sino como la dinámica de los capitales. Sin embargo, el capital no es más que un modo de relación entre los hombres. En este "modo de relación" algunos "emprenden" formas de combinar los hombres y la naturaleza en la producción. Para obtener más éxito en la empresa, es decir, más utilidades, algunos innovan - ya sea realizando nuevas combinaciones, a base de la racionalización creciente de los factores de producción - en la era de la economía de competencia y del pensamiento inventivo, o fraguan la dominación de las posiciones claves, en la época de las grandes sociedades de capital y del pensamiento al nivel de la planificación. En cualquiera de los dos casos, la acción de los hombres de empresa y la conciencia que tienen de su papel no se relaciona con el "sistema capitalista", como se relaciona para Hegel la filosofía con la vida. No surgen en la escena como "su luz crepuscular en un mundo en que ya anochece, cuando está presta a extinguirse una manifestación de vida". Por el contrario, son la vida del capitalismo. El modo de emprender y la ideología del empresario realizan y expresan la producción, la distribución y la acumulación, tal como se han tornado posibles en un momento dado del desarrollo social.

II

LOS EMPRESARIOS EN LAS ECONOMIAS INSUFICIENTEMENTE DESARROLLADAS

La perspectiva metodológica expuesta en los puntos anteriores nos lleva a considerar a los empresarios en las economías poco desarrolladas de tal modo que queden en evidencia, simultáneamente, las peculiaridades del proceso económico que explican las diferencias en el comportamiento social y en la mentalidad de los industriales que operan en las economías periféricas, y las acciones de los empresarios que modifican el desarrollo insuficiente de la economía de estas zonas.

Sería engañoso pretender aplicar el esquema válido para el análisis de las formas de conducta típica de los empresarios de las economías que se caracterizan por los monopolios y por la producción en masa a la acción y la mentalidad de los empresarios de las zonas en vías de desarrollo. No se puede esperar, por otra parte, que en estas zonas el empresario simplemente repita la historia de los hombres que forjaron el desarrollo del capitalismo en el período clásico. En efecto, el crecimiento industrial de las zonas poco desarrolladas se realiza en una época en que no sólo las condiciones del mercado internacional son diversas y están limitadas por la acción de los monopolios y las grandes sociedades anónimas, sino también porque el patrón técnico de producción industrial lo imponen la ciencia y la práctica industrial de las economías ya desarrolladas. Son diversas, pues, las condiciones económicas y sociales. En la actualidad, "economía de mercado" es una expresión que designa una realidad muy diferente de la que existía en el período de formación del capitalismo. Aunque no estemos, como es el caso del Brasil, lidiando con economías socialistas, el estado controla el mercado en gran medida y el gobierno interviene como empresario en una escala que hace discutible la expresión "economía de libre empresa".

Por todos estos motivos, los mecanismos de acumulación de capital, de obtención de utilidades y de utilización de la capacidad empresarial, /redefinieron a

redefinieron a los empresarios como categoría social en las economías poco desarrolladas. En este estudio se intenta caracterizar las condiciones de esta redefinición tomando a los empresarios de São Paulo como caso concreto para el análisis.

En nuestras hipótesis fundamentales no abrigamos la esperanza de encontrar una separación entre el "empresario paulista" y el patrón universal del empresario. Por ello, el análisis no tuvo por objeto verificar hasta qué punto sería necesario vencer el "atraso" del empresario de São Paulo cuando se le compara con el patrón universal de "hombre de empresa", para que el capitalismo siguiera su "curso normal". Por el contrario, procuramos determinar las características del comportamiento social de los empresarios y la "mentalidad empresaria" vigente, procurando comprenderlos como "conjuntos singulares". Es decir, intentamos determinar las dependencias funcionales y significativas entre las "condiciones de mercado" y el tipo social de empresarios que existe en São Paulo. En este sentido, algunas indicaciones sobre el comportamiento de los managers de las filiales de las compañías internacionales con sede en São Paulo son ilustrativas para comprender la necesidad de redefinir las formas de acción empresaria y las expectativas de dirigentes industriales formados en otros medios socio-culturales para que éstos actúen creadoramente en beneficio de las empresas en el medio social brasileño.

Desde este ángulo, los mecanismos de formación de los precios en las economías poco desarrolladas o las técnicas de obtención de capitales, por ejemplo, pueden explicar algunas prácticas empleadas por los empresarios paulistas en el desempeño de sus funciones. Juzgadas según el prisma del "capitalismo ortodoxo", esas mismas prácticas serían "irracionales". El problema estriba en saber cómo algunos industriales consiguen ampliar y transformar sus industrias ajustándose a las condiciones cambiantes de la economía brasileña y definiendo, poco a poco, nuevas funciones para los empresarios modernos. En este nivel del análisis hay que considerar la "mentalidad de los empresarios". Mientras algunos se apegan a la rutina, otros, respetando las condiciones sociales y económicas que orientan las posibilidades de obtener utilidades y tener éxito en las economías poco /desarrolladas, procuran

desarrolladas, procuran reinvertir y reorganizar las empresas, fijándose siempre nuevos objetivos económicos.

Finalmente, tratamos de analizar en este trabajo las condiciones de formación del cuadro de empresarios en São Paulo y de la ideología empresaria, según se refleja en las consideraciones que los industriales hacen sobre el "problema del desarrollo". Las peculiaridades de formación de la "sociedad urbana de masas" en zonas donde la producción industrial tiene una base relativamente restringida y hay perspectivas de grandes utilidades industriales, introducen algunas deformaciones en la idea que llegan a tener los empresarios acerca de los problemas sociales del desarrollo. Por eso tratamos de determinar el sentido de estas transformaciones tal como se manifiestan en las esperanzas que abrigan los industriales en cuanto al futuro de la sociedad capitalista industrial del Brasil.

En este informe se procura sistematizar algunos de los principales problemas que, conforme a las consideraciones anteriores, serían significativos para caracterizar a los tipos de dirigentes industriales que existen en las "grandes empresas" de São Paulo, la mentalidad económica que orienta la acción de los empresarios y las expectativas que prevén para el proceso de desarrollo que está teniendo lugar en el Brasil.

1. Empresas y dirigentes

Si consideramos el conjunto de directores de empresas comprendidos en la encuesta como el "estrato de dirigentes" industriales, resulta que, en general, la élite dirigente de la industria paulista se compone de personas de entre 30 y 49 años, con educación secundaria o superior y que poseen un alto grado de experiencia administrativa práctica. (Véanse los cuadros 1, 2 y 3.)

Cuadro 1

SAO PAULO: EDAD DE LOS DIRECTORES DE EMPRESAS

Edad	No. de directores
Hasta 29 años	63
De 30 a 49 años	556
De 50 años y más	356

/Cuadro 2

Cuadro 2

SAO PAULO: INSTRUCCION DE LOS DIRECTORES DE EMPRESAS

Grado de instrucción	No. de directores
Primaria	120
Secundaria	411
Superior	433
Sin instrucción	1
No respondieron	85

Cuadro 3

SAO PAULO: EXPERIENCIA PREVIA DE LOS DIRECTORES DE EMPRESAS

	No. de directores
En la empresa	427
Fuera de la empresa	92
Dentro y fuera de la empresa	443
Sin experiencia	16
No respondieron	65

Según los resultados de la encuesta podría decirse también que la gran empresa industrial en São Paulo es controlada administrativamente por tres categorías fundamentales de directores: los que pertenecen a la "familia propietaria" de la empresa, los que son "accionistas" de empresas "abiertas" - es decir, no controladas por familias - y los que administran "profesionalmente" las empresas. (Véase el cuadro 4.)

/Cuadro 4

Cuadro 4

SAO PAULO: FORMA DE CONTROL DE LA DIRECCION DE LA EMPRESA

Composición del directorio	No. de empresas
Propietarios ^{a/}	19
Propietarios y administradores	19
Accionistas	11
Accionistas y administradores	18
Administradores	25
Otras	2

^{a/} Esta categoría comprende los accionistas de empresas controladas por familias.

Estas características globales de una muestra de las empresas de más de 500 empleados en São Paulo indican que el proceso de industrialización, por lo menos en lo que se refiere a la gran empresa, está comenzando a influir sobre las prácticas de organización tradicionales. En efecto, cuando se consideran las empresas en conjunto, o sea, sin tener en cuenta solamente las de más de 500 empleados, el control familiar de las empresas constituye todavía la norma. (Véase el cuadro 5.)

Cuadro 5

SAO PAULO: FORMA DE CONTROL DE LA DIRECCION DE LA EMPRESA

Composición del directorio	No. de empresas
Propietarios ^{a/}	126
Propietarios y administradores	50
Accionistas	22
Accionistas y administradores	29
Administradores	50
Otros	4

^{a/} Esta categoría comprende los accionistas de empresas controladas por familias.

/Según muchos

Según muchos industriales, hasta hace poco (alrededor de 1950) aun en la "gran empresa" el control familiar era bastante más importante.

Sin embargo, no se puede decir que el proceso de reorganización de los cuadros de dirigentes industriales se esté realizando rápidamente y sin oposición de parte de los grupos industriales tradicionales. Por el contrario, las entrevistas indican que la antigua forma de control familiar de las industrias opone toda clase de resistencia a cualquiera práctica que pudiera poner en riesgo la facultad de ejercer decisiones que la familia propietaria ejerce sobre la empresa. En casos extremos el precio pagado conscientemente por este control es la disminución de las posibilidades de crecimiento de las industrias. Así un antiguo industrial self-made man, que dirige una organización prestigiada desde el punto de vista técnico hasta el punto de considerársela como una de las mejores del ramo, rechazó la oferta de un grupo extranjero que le proponía asociarse con otra empresa alegando formalmente que se enorgullecía de poder ostentar en sus industrias el apellido de su familia. En más de una entrevista los industriales de esta categoría de empresa alegaron que sus posibilidades de ampliación eran restringidas por estar "muy ocupados" y que ni ellos ni los suyos disponían de tiempo para administrar nuevos negocios.

a) La dirección de las empresas familiares

¿Cómo se explica, entonces, la tendencia que muestra el cuadro 5 en el sentido de la quiebra del control familiar directo sobre la administración de las empresas, y de qué manera pueden sobrevivir económicamente las empresas controladas en forma tradicional en un período de rápida expansión industrial?

Realmente existe una tendencia a reorganizar los cuadros dirigentes de la industria paulista que es impulsada por dos factores relacionados entre sí. Primero, la complejidad y el volumen de las operaciones económico-financieras necesarias para instalar y mantener las empresas de elevado nivel tecnológico que comienzan a existir en São Paulo estimulan la formación de "sociedades anónimas", que si no canalizan el ahorro de los pequeños inversionistas, expresan alianzas entre grupos de capitalistas. A medida que se multiplican las actividades de estos grupos, se hace imposible retener el control de los negocios bajo la dirección inmediata de las familias. En general, al frente de cada empresa se coloca un representante de los grupos

/asociados, pero

asociados, pero es frecuente que existan, al lado de este representante, otros dirigentes, "administradores" profesionales, que tienen, a lo más, una participación simbólica en el capital de la empresa. Segundo, el número de firmas cuya casa matriz está en el extranjero es bastante grande en la gran industria paulista. El 40 por ciento de las empresas incluidas en la muestra de las unidades de más de 500 empleados eran filiales de organizaciones extranjeras. En el Brasil, dirigen estas empresas "funcionarios" de categoría. Por eso, a medida que aumenta la participación de las organizaciones extranjeras en el complejo industrial de São Paulo, también aumenta el número de dirigentes no propietarios.

La respuesta a la segunda parte de la pregunta anterior es más compleja. En primer lugar, la "empresa familiar" no es estática como forma de organización. En muchas industrias, los jefes de familia continúan ejerciendo casi totalmente la facultad decisoria. Pueden evaluarse los efectos negativos de esta estructura de control a través del cuadro 6, donde se indica la relación entre un procedimiento no racional de decisión de ampliar la empresa y el control familiar de la dirección.

Cuadro 6

SAO PAULO: ORIENTACION ECONOMICA EN EL CONTROL DE LA EMPRESA

Forma de control	Frecuencia de las respuestas
Administradores	11
Dirección de accionistas	42
Total de las respuestas afirmativas	53

En muchas otras empresas controladas por familias, sin embargo, se procura ajustar la práctica de la dirección familiar con las necesidades que comienza a imponer el mercado, de acción más racional en la conducción de los negocios. Ora se adiestra eficientemente a los hijos y yernos del antiguo patriarca para ejercer la dirección de las industrias, ora se mantiene un sistema de control familiar y asesoramiento técnico de la dirección. En

/el último

el último caso, cuenta en general más la "lealtad" del técnico para con los intereses de la familia propietaria, que su idoneidad profesional. En una de las empresas analizadas, un "administrador profesional" puso a la firma en enormes dificultades financieras y creó incompatibilidades entre los miembros de la familia propietaria porque el jefe de familia depositaba una confianza ciega en su colaborador, negándose a retirarle las prerrogativas de adoptar decisiones, incluso ante desastres ocasionados por su falta de criterio administrativo. Para ilustrar la extensión del control personal ejercido por los propietarios en los negocios de las grandes empresas de capitales dominados por brasileños o grupos de inmigrantes radicados en el Brasil, puede decirse que en estas organizaciones, en una relación aproximada de 5 a 1, las decisiones que suponen gastos no rutinarios, aunque pequeños, dependen exclusivamente de los propietarios, atribuyéndose con frecuencia la responsabilidad sólo al jefe de familia.

Los efectos negativos de esta situación se hacen sentir tanto sobre el ritmo de expansión industrial como sobre la capacidad de competencia de las industrias controladas de esta manera. Existe un amplio margen de "capacidad empresaria" que desperdician los industriales paulistas al restringir sus proyectos de expansión, porque creen que es necesario ejercer un control directo de los negocios. Las posibilidades que se abren ahora para la inversión en el Nordeste contribuyen a que muchos se inclinen, según sus propias manifestaciones, a instalar nuevas industrias en esta región. No obstante, casi todos los industriales que así se pronunciaron lamentaron la falta de personal capacitado para el ejercicio de elevadas funciones ejecutivas que pudiera ser trasladado al Nordeste. Esta opinión revela, en parte, una situación de hecho, pero expresa también una racionalización: no existiendo el hábito de delegar autoridad, suponen que no existen personas preparadas profesionalmente para recibir tan alta delegación. Sin embargo, objetivamente, los "administradores profesionales" utilizados por los empresarios ligados a grupos familiares típicos son mucho más "hombres de confianza" que técnicos. Si bien es cierto que para la expansión de los negocios familiares escasean realmente los "ejecutivos" capaces - escasez que es verdadera -, mucho más lo es que falta la disposición de entregar a "los otros" autonomía

/de decisión

de decisión que tradicionalmente son prerrogativa de los miembros de la familia propietaria. Como, por otro lado, las organizaciones económicas no son en general lo bastante racionalizadas y burocratizadas como para permitir el control a distancia, se crea el impasse: "no podemos realizar inversiones fuera de São Paulo porque ya no damos abasto para el trabajo que tenemos aquí".

Sin embargo, la persistencia de este tipo de control de las empresas no deriva lisa y llanamente de un "atraso cultural", ni tampoco de la mera falta de adecuación de la "mentalidad empresaria" a la nueva situación del mercado. Existen razones ligadas a las condiciones peculiares del proceso de industrialización en el Brasil que permiten, y a veces estimulan la conservación del patrón familiar de control de las empresas. En primer lugar, las condiciones generales del mercado y de la sociedad brasileña no garantizan que la esfera racionalizada de la vida económica y social sea capaz, en sí, de permitir la previsión y cálculo de los objetivos que alcanzará una empresa en el nivel exclusivamente técnico-racional. El mercado relativamente restringido es en sí mismo un obstáculo para la racionalización completa de la vida económica: las fluctuaciones de la oferta y la demanda pueden ocasionar transformaciones bruscas en la programación de las empresas. Si se agrega el papel preponderante que el Estado ejerce en el control de la política financiero-cambiaria y la pequeña influencia que los industriales en conjunto ejercen sobre el Estado, el resultado es que las empresas se ven obligadas con frecuencia a cambiar sus objetivos y su programación con mucha rapidez. En efecto, medidas de política cambiaria pueden provocar súbitamente el encarecimiento (en cruceros) de máquinas importadas, por ejemplo, impidiendo expansiones previstas; asimismo, la política oficial de crédito puede provocar alteraciones rápidas en el volumen de las existencias, etc. En estas condiciones, o poseen las empresas abundantes recursos de capital - lo que no es el caso en las "industrias nacionales" - para mantener los planes previamente establecidos, o se ven obligados a rectificar permanentemente su programación adoptando medidas especiales para responder a las modificaciones que las afectan, lo que equivale a no tener planes. En otras palabras, si se consideran las condiciones

/necesarias para

necesarias para el funcionamiento normal de las grandes empresas, el mercado brasileño, relativamente restringido, es muy sensible a las alteraciones provocadas por medidas gubernamentales o por decisiones de grandes grupos económicos, imprevisibles para la mayoría de los industriales. Ante la inestabilidad del mercado, los industriales, según su propia expresión, "tienen que actuar como acordeones: abrirse al máximo en los períodos favorables y cerrarse al mínimo cuando el mercado se cierra". Esto significa que el escaso grado de previsibilidad económica impuesto por la coyuntura socio-económica brasileña obliga a los empresarios a tomar rápidas decisiones, orientadas más por la "sensibilidad económica" que por el conocimiento técnico de los factores que afectan a la empresa. La delegación de autoridad y la racionalización de las formas de control pueden traducirse, en esta coyuntura, en pérdidas graves, que la acción pronta e "irracional" (es decir, no controlada por medios técnicos) del jefe de empresa puede evitar.

Los límites económicos para la persistencia de las formas tradicionales de control y decisión dependen de dos variables independientes y relacionadas entre sí que caracterizan hasta hoy el mercado brasileño: la coyuntura de utilidades elevadas y la competencia relativamente floja. A medida que el mercado se torna objeto de disputa entre los competidores y que algunos de ellos cuentan con recursos económico-financieros para mantener elevados patrones técnicos, a pesar de los factores de perturbación mencionados, las posibilidades de éxito de las empresas técnicas empíricas de decisión y control tienden a disminuir. Inicialmente, las empresas que no son capaces de reajustarse a la nueva situación del mercado, consiguen sobrevivir gracias a su flexibilidad característica (precisamente porque su organización no es rígida técnica ni administrativamente) y a la capacidad de absorción de nuevos productos por el mercado brasileño. Abandonan la línea tradicional de producción en que compiten con empresas técnicamente mejor equipadas y pasan a producir progresivamente mercaderías que satisfacen la demanda de las franjas marginales y menos lucrativas del mercado. Con el tiempo o se "asocian" con los grupos mejor equipados y de mayor solidez financiera, o son totalmente expulsados del mercado.

/b) Capital

b) Capital y empresa: la dirección de las sociedades anónimas

Es preciso distinguir dos problemas que pueden relacionarse entre sí pero que son totalmente distintos. La "marginalización" de las empresas puede producirse por la falta de capacidad empresarial moderna, inclusive en lo que se refiere a las formas de dirección y control, o por falta de capital. Es frecuente que se superpongan ambos factores. Sin embargo, es posible separar típicamente las dos situaciones. Algunas grandes empresas paulistas controladas por el patrón doméstico de administración pasarían a ser marginales o simplemente se arruinarían porque los herederos de los imperios industriales, que no tienen el mismo élan de los fundadores y deben enfrentar nuevas condiciones de competencia, se han quedado atónitos y no han podido controlar los gastos de la "familia" ni sus desmanes administrativos, faltándoles por igual motivo la base para realizar nuevas inversiones más lucrativas o para reactivar las industrias de su propiedad. Otras veces el proceso es más complejo: la realidad es que no hay capitales suficientes para llevar adelante la empresa. Para no entregar el control total de la empresa, los propietarios no la desarrollan en la medida necesaria, y así pasan a segundo plano dentro del sector de la producción correspondiente. Cuando se trata de empresas que explotan ramos tradicionales, donde la competencia es grande, pero que no exigen grandes inversiones en equipo, como la textil, por ejemplo, la pérdida del control de la propiedad suele ser frecuente debido a razones exclusivamente empresarias: un elevado número de empresas de este ramo fundadas por capitalistas "brasileños" (es decir, de familias tradicionales) caen bajo el control de inmigrantes o grupos extranjeros. En las industrias de base técnica compleja, como la mecánica, la siderúrgica o la fabricación de piezas para la industria automovilística la pérdida del control familiar puede obedecer a factores de naturaleza más directamente económica, relacionados con la falta de capitales.

Entonces, ¿por qué no se obtienen nuevos capitales? De hecho, el rápido desarrollo de la industrialización en el Brasil, que se aceleró principalmente a partir del período de gobierno 1954-60, planteó un dilema al antiguo estrato industrial brasileño: ampliar las industrias,

/renovándolas y

renovándolas y adoptando nuevas formas de organización de las empresas o marginarse y sucumbir ante las organizaciones internacionales que disponen de abundantes capitales y de una sólida experiencia técnico-administrativa. Esto se debe a que la última etapa de progreso del desarrollo industrial se hace a partir de nuevas bases, tanto en lo que se refiere a las prácticas productivas como a los métodos de administración y control, procesos ambos muy onerosos. El interés del gobierno por el desarrollo acelerado llevó a escoger un modelo de crecimiento industrial que veía en las inversiones masivas de capital extranjero en las industrias mecánicas y pesadas el medio para transformar rápidamente el equilibrio tradicional de la economía manufacturera del Brasil, basada en las industrias livianas y de alimentos. Para poner en práctica esta política, el estado ofreció una serie de ventajas a los inversionistas extranjeros, entre las cuales cabe mencionar la Instrucción 113, que permitía la transferencia de equipo como entrada de capital sin cobertura cambiaria.

Sentadas las bases de la nueva competencia en el sentido de la reorganización de las empresas para la producción en masa, orientada por especificaciones técnicas rigurosas, se estableció una división entre las industrias ya instaladas que "dieron el salto" y las que se conformaron con el patrón tradicional de producción y administración. Frente a las industrias nuevas, la situación era inicialmente desventajosa para las industrias tradicionales: era preciso revisar las concepciones sobre "lo que es la industria" y para crear la "nueva industria" se necesitaban nuevos capitales.

Debe hacerse notar que, tradicionalmente, la expansión de las "empresas cerradas" se hace a través de la reinversión de las utilidades, ya que no se solicitan capitales "extraños". Por grandes que sean las utilidades en una economía en desarrollo, la adquisición de una nueva base técnica y la reformulación de las prácticas de organización industrial dependen de inversiones cuyo monto supera, en promedio, las disponibilidades para reinversión generadas por la misma empresa. Los antiguos grupos industriales tuvieron pocas oportunidades para afrontar en el Brasil la iniciación de la producción en masa con especificaciones técnicas definidas: o "acopiaban capitales propios" o se asociaban,

/Para "acopiar

Para "acopiar capitales" el mecanismo más seguro a disposición de las organizaciones industriales ha sido la manipulación de los favores del gobierno: obtención de un "cambio de costo" para la importación de máquinas, empréstitos a largo plazo en el Banco del Brasil o en el Banco Nacional de Desarrollo Económico, etc. También fue posible multiplicar rápidamente las disponibilidades de capital a través de fraudes fiscales y del contrabando: desde la segunda guerra mundial nacieron muchas industrias gracias a las disponibilidades de capital acumuladas por el contrabando que realizaban las firmas importadoras; después de la Instrucción 113 algunas firmas se asociaron ficticiamente a "grupos" europeos o norteamericanos a fin de obtener ventajas cambiarias en la importación de equipo que les era indispensable para la ampliación de los negocios.

Para asociarse a las organizaciones económicas podían constituir alianzas entre los grupos familiares o ligarse a grupos extranjeros. En cualquier caso, no estaba excluido el mecanismo de acumulación de capitales mencionado. En general, la política de crecimiento económico adoptada en el Brasil obligó prácticamente a las empresas tradicionales que quisieran lanzarse a la producción técnicamente moderna - aunque pudieran aumentar sus recursos de capital por la asociación con grupos familiares - a mantener algún tipo de relación con organizaciones internacionales: contratos de pago de regalías por el know-how, cesión de parte del control de las acciones, permisos de utilización de patentes y marcas, etc. En algunos ramos industriales, como en el caso de la industria farmacéutica, en que la base técnica depende del constante desarrollo científico, los grupos tradicionales que controlaban el mercado no pudieron, salvo casos excepcionales, hacer frente a la competencia, por lo que se desnacionalizaron casi totalmente.

Cabría preguntarse por qué no "abrir" las empresas al público. A primera vista parece que el rechazo de este procedimiento sólo se relaciona con la anticuada "mentalidad económica" de los jefes de industria paulista. Así, para muchos industriales la venta de acciones

/al público

al público parece, al mismo tiempo, una pérdida del "espíritu de empresa" y una pérdida de la propiedad, en la medida en que relacionan directamente la noción de propiedad con el control de algo, es decir, de fábricas. El control de las acciones no representa para este tipo de industriales una forma de propiedad real: el 93 por ciento de los empresarios que respondieron a una encuesta realizada por una empresa de investigación del mercado declararon que jamás habían pensado en vender acciones de sus empresas.

Sin embargo, si la reacción contra la transformación de las "sociedades anónimas" paulistas en compañías cuyo capital se distribuyó realmente entre el público puede revelar, en cuanto a opinión, una mentalidad no ajustada a la práctica económica moderna, de ello no puede inferirse que, en conjunto, los empresarios paulistas que no "abren" al público la venta de acciones para formar nuevos capitales sean "tradicionalistas". Sería transferir un análisis válido para las economías altamente desarrolladas a una situación económico-social totalmente distinta. En una coyuntura inflacionaria (puede decirse que el alza de los precios llega al 40 por ciento anual), el capital registrado pierde la función de expresar la posición relativa que ocupa un patrimonio en el mercado. La legislación tributaria brasileña, por otra parte, dificulta la revaluación del capital registrado, pues cualquier aumento sin recurrir a nuevos capitales obliga a la declaración real de las utilidades obtenidas. Ante esta situación, la declaración estará fatalmente en abierta contradicción con el monto contable de las utilidades y pondrá al descubierto el fraude fiscal, toda vez que las empresas que no se ajustan a los mecanismos efectivos de las sociedades anónimas (es decir, las empresas en que el control de las acciones permanece de hecho en manos de grupos pequeños, aunque nominalmente sean sociedades anónimas las esconden para evitar el impuesto sobre las utilidades extraordinarias, que se cobra en función de la relación entre el capital registrado y las utilidades expresadas en cruceros devalorizados, por lo que siempre son elevadas en términos contables.

/Esta situación.

Esta situación contribuye a que el capital declarado por las empresas que no son efectivamente sociedades anónimas no exprese el valor real del patrimonio. Tal es la razón de que la distribución de acciones al público sólo puedan realizarla las organizaciones que ya han superado el estado de empresas controladas a través del patrón tradicional de organización económica, es decir, las empresas cuya contabilidad debe corresponder a la realidad de las transacciones porque no son propiedad de un grupo de accionistas que mantiene relaciones extraeconómicas entre sí. La solicitud pública de capitales por empresas que en realidad no se ajustan todavía a las normas contables y financieras de las sociedades anónimas no es, pues, un recurso eficaz para la formación de nuevos capitales. La distribución de acciones en estas condiciones supone vender parte del patrimonio o ceder parte de las utilidades a través de precios inferiores al valor real del negocio. Por otra parte, la alternativa de distribuir acciones preferentes o debentures encuentra obstáculos por parte del público, pues la inflación no permite canalizar el ahorro hacia operaciones financieras que, en último análisis, son formas de préstamo con un tipo de interés relativamente bajo.

Por consiguiente, el mecanismo básico de acumulación de capitales para la ampliación de los negocios, incluso cuando se consigue organizar consorcios industriales con cuantiosos capitales obtenidos por alianza de grupos de capitalistas, continúa siendo la reinversión de utilidades no distribuidas. Para evadir los mandatos fiscales de una política que no corresponde a la realidad económica actual, las empresas "cerradas" hacen uso de recursos fraudulentos que permiten "diluir" en la masa del patrimonio los nuevos equipos e instalaciones. Así, disminuyen continuamente las posibilidades de amplia distribución de acciones y su transformación efectiva en "sociedades anónimas". Sólo escapan a este cuadro algunos grandes grupos nacionales y las empresas cuyos capitales son controlados por organizaciones financieras internacionales. En este último caso es posible obtener capitales adicionales a través de las casas matrices. En el cuadro 7, que confirma el análisis anterior, se indican los procesos de ampliación de capitales que las empresas de más de 500 empleados comprendidas en la encuesta pretenden utilizar en el futuro próximo:

Cuadro 7

SAO PAULO: ORIGEN DE LOS RECURSOS INVERTIDOS EN LA AMPLIACION
 DE EMPRESAS DE MAS DE 500 EMPLEADOS

Modalidad	Número de empresas
Recursos generados en la propia empresa	71
Asociación con capitalistas extrajeros	5
Asociación con capitalistas nacionales	8
Suscripción pública de acciones	5
Recursos proporcionados por las casas matrices	14
Se ignora	8
Sin respuesta	3

Por todos estos motivos, los industriales paulistas han hecho frente al desafío que representan las nuevas bases de industrialización, en la etapa intermedia de transformación de la organización de las industrias y de redefinición de la estructura tradicional de control que caracteriza el desarrollo industrial contemporáneo del Brasil, a través de soluciones de transacción. Se intenta levantar una gran industria adoptando técnicas y expedientes irracionales desde el punto de vista de las economías muy desarrolladas. En el nivel de dirección de las empresas cabe decir que, incluso en algunas industrias controladas por grandes grupos de capitalistas, la orientación de los jefes de grupo se basaba en valores que determinaban el comportamiento de los jefes de industria del primer período: "Cuando la firma es impersonal, comienza a decaer. El empresario todavía tiene una función importante. La empresa X (gran organización internacional) está en decadencia en el Brasil porque ya no puede abarcarla un solo hombre", declararon los dirigentes de uno de los grupos industriales mayores de São Paulo.

/Sin embargo

Sin embargo, sería ilusorio suponer que las empresas cuya producción está organizada sobre bases técnicas complejas y capaces de sostenerse en un mercado que ya empieza a ser competitivo no estén transformándose efectivamente en cuanto a las formas de dirección. Antes indicamos, y lo analizaremos con más detalle posteriormente, que incluso las "empresas cerradas" comienzan a absorber administradores profesionales para dirigir los negocios y que la "mentalidad empresarial" comienza a modificarse. Esto ocurre en mayor grado en las empresas controladas por las alianzas entre grupos capitalistas. La justificación del papel del empresario como "hombre que se encarga de todo" representa ya una actitud que comienza a perder eficacia y aprobación. La complejidad creciente de las tareas de dirección estimulan a los empresarios a dedicarse a un tipo de actividad concreta y absorbente: los aspectos financieros y políticos de la empresa.

En efecto, los mecanismos de formación de los consorcios industriales del Brasil resumidos anteriormente contribuyen a que los empresarios, aunque se sientan "fuera de su mundo" en las nuevas funciones - lo que les ocurre frecuentemente a los industriales más viejos -, se sientan inclinados a dedicar mayor parte del tiempo a la obtención de recursos financieros que a organizar y controlar la producción y las ventas. Mantener los contactos con organismos de gobierno, otros industriales, bancos, sindicatos y organizaciones de capitalistas internacionales absorbe todas las energías y atención de los dirigentes de los grandes consorcios industriales, por lo que tienen que delegar su autoridad en lo que se refiere a otras tareas de dirección. Como la actual etapa de desarrollo industrial es reciente y provocó rápidas transformaciones en las actividades industriales, persisten opiniones y actitudes que muchas veces son más bien "nostálgicas" en el plano emocional que "tradicionalistas" en el plano del comportamiento efectivo: uno de los empresarios más auténticos que levantó en São Paulo poderosos "consorcios industriales" se define como técnico por vocación, cuando en realidad es un líder industrial por mandato.

/c) Administradores

c) Administradores profesionales en la dirección de las empresas

La dirección de las empresas industriales en São Paulo sólo se encuentra totalmente en manos de "administradores profesionales" cuando se trata de organizaciones cuya sede está ubicada en otra parte. Es cierto que en muchas empresas existe un modelo mixto de dirección que permite incorporar paulatinamente la experiencia de los directores no propietarios para la solución de los problemas administrativos y empresarios. Sin embargo, ambas categorías de "administradores profesionales" son distintas. Difieren no tanto en el grado de autonomía de decisión - que, como veremos, es relativamente pequeño en cualquiera de ellas - cuando en la delimitación y reconocimiento de autoridad que se pone en práctica en ambas situaciones.

En las empresas que están bajo la supervisión directa de los miembros de la familia propietaria o de grupos de accionistas, el director no accionista es en general, un "hombre de confianza". Los canales para la adquisición de la "confianza" son múltiples y sólo indirectamente se relacionan con la competencia profesional. Cuando se trata de empresas propiedad de familias extranjeras o controladas por descendientes de inmigrantes que guardan contacto estrecho con la patria de origen, una de las condiciones importantes para el acceso a los puestos de alta responsabilidad de dirección es la comunidad de origen. En las empresas pertenecientes a familias italianas, por ejemplo, es frecuente contratar funcionarios italianos para ocupar los cargos directivos que no están en manos de miembros de la familia. Muchas veces un "graduado" de una escuela de enseñanza media o superior, aunque no posea formación especial para la dirección de empresas, se transforma en "especialista" y se torna superior jerárquico de los funcionarios que han obtenido formación especializada en el Brasil.

En las grandes empresas se contratan directores-funcionarios sobre todo para el ejercicio de las funciones técnicas y no empresarias. Es frecuente que alcancen a la categoría de director quienes tienen a su cargo los aspectos técnicos de la producción. Es menos probable que el contador jefe llegue a ser director financiero, porque la política financiera de la empresa se subordina directamente al presidente. Lateralmente, el procurador, que es un bachiller en derecho, puede llegar a ocupar la

/posición de

posición de director de empresa. Sólo por excepción, sin embargo, el director-funcionario de una empresa controlada por la familia propietaria o por los grupos accionistas mayoritarios desempeña funciones realmente significativas en lo que toca a la decisión y ejecución de medidas importantes de la empresa. En general, en organizaciones de este tipo, la distribución de los cargos directivos entre el personal, tiene por objeto atender dos tipos diversos de exigencias de la práctica económica: 1) desempeñar las funciones de rutina administrativa de sectores más o menos especializados con elementos mejor calificados; 2) formar "directorios" teniendo en cuenta ciertas exigencias fiscales y determinados requisitos de la ley de sociedades anónimas.

En los últimos diez años ha surgido otro tipo de función que pueden desempeñar directores-funcionarios: la política de relaciones de la empresa con el Gobierno y la comunidad. En niveles más complejos esta función suele ser atribución, como antes se dijo, de quienes controlan efectivamente las empresas. En el caso de firmas extranjeras con sede en São Paulo, la contratación de directores-funcionarios para esa actividad sólo se produce cuando los grupos propietarios están compuestos por personas que no pueden desempeñar funciones de este tipo, sea por tratarse de extranjeros desligados de los grupos locales, sea porque se trata de familias que tradicionalmente dan mayor importancia al "trabajo productivo" en las fábricas, y no disponen de tiempo para actividades extra-fabriles. Muchas veces, aún en empresas de este tipo, se designan directores reclutados entre "políticos" o antiguos funcionarios públicos de categoría que tienen fácil acceso a los medios oficiales. En las empresas extranjeras, el presidente de las sociedades anónimas de las subsidiarias locales que por disposición legal debe ser brasileño, suele desempeñar al menos en parte, las funciones de elemento de enlace entre la compañía y los medios oficiales.

Aunque en los consorcios industriales el ejercicio de las funciones mencionadas se entregue muchas veces a directores-funcionarios, debido a la especialización de la administración técnica, financiera o jurídica, esto no excluye la aplicación del criterio basado en la confianza. En las empresas familiares, como vimos, llega incluso a ser decisiva la confianza depositada en un amigo, o en un antiguo operario o funcionario.

/La "lealtad"

La "lealtad" para con los propietarios sigue siendo un criterio de gran valor en las empresas paulistas: los puestos claves se atribuyen a los funcionarios como premio por su dedicación a la empresa. En general, en las empresas familiares, un antiguo funcionario que "vio crecer la empresa" es quien asciende a la categoría de director. Sólo en las organizaciones formadas por la alianza de importantes grupos capitalistas comienza a modificarse esta práctica, porque la complejidad de la dirección de este tipo de empresa obliga a adoptar nuevos patrones de selección de personal para los altos puestos administrativos.

En cuanto a la autonomía real de los directores-funcionarios, es forzoso reconocer que es pequeña. Incluso en los consorcios industriales, la utilización de "gerentes" constituye la norma para el control de departamentos y fábricas. Los propietarios continúan adoptando las decisiones, reuniéndose muchas veces en "junta de directores" a las cuales pueden tener acceso los directores-funcionarios, pero donde los propietarios siguen ejerciendo el comando efectivo. En el caso de las empresas familiares, salvo excepciones, el director-funcionario es considerado lisa y llanamente en términos de la relación patrón-empleado, como lo dejaron entrever algunos empresarios. En muchos casos, el "directorio" es más bien una organización formal, a cuya sombra mandan una o dos personas que son los dueños del negocio. Sin embargo, esta es una formalidad importante no sólo impuesta por disposiciones legales, sino porque permite a las empresas presentarse ante el público como una verdadera Compañía. En más de un caso los empresarios aseguraron en las entrevistas que sus empresas eran administradas "colegiadamente", y señalaron los cargos de que se componían los directorios. Después se obtuvieron declaraciones o informaciones de que en realidad el control se ejercía unipersonalmente.

La posición de los directores-funcionarios de las compañías extranjeras es diferente. Los directores son funcionarios de las casas matrices - donde en general es elevado el grado de racionalización y burocratización, - y se escogen en su mayor parte a base de criterios formales en que la lealtad a la compañía, aunque conveniente, no constituye el requisito fundamental. Este criterio puede existir, pero sólo adquiere importancia decisiva cuando se trata de brasileños puestos al frente de grupos empresarios extranjeros,

y en realidad no poseen el control de las compañías. En el caso de los directores extranjeros - que es el caso de la gran mayoría de los directores de organizaciones internacionales que funcionan en el Brasil - se trata de profesionales que consideran a la Compañía como empleo y que procuran trabajar, en la medida en que son profesionales ambiciosos y competentes, donde hay mejores condiciones económicas para el éxito: "Si hubiese un país con mayores posibilidades que el Brasil, yo estaría allí", declaró uno de los principales dirigentes de una gran compañía extranjera. El "cariño a la empresa" o el "deseo de industrializar el país" no son en estos casos el motivo básico para la acción del dirigente industrial, ni es el criterio que determina su ascenso en la jerarquía administrativa.

Es preciso considerar, además, los matices que reviste el compromiso afectivo del director profesional de compañías extranjeras con la organización y con la comunidad local. Entre las organizaciones internacionales cuya sede está en el país, hay muchas que no ponen en práctica una política de rotación de los principales dirigentes. En estas condiciones, algunos directores terminan por identificarse con la compañía y por adquirir un cierto apego a la comunidad local: en las empresas instaladas desde hace muchos años, hay directores que prácticamente han acompañado todo el crecimiento de las filiales locales. La lealtad básica, que permite conservar el puesto, es naturalmente con la empresa, pero algunos directores también desarrollan sentimientos ambivalentes que en ciertas circunstancias les hacen considerar "errada" la política de los "patrones" o de los "jefes" de la casa matriz, en vista de las posibilidades reales de ampliación de las filiales y del desarrollo económico del país. Tanto es así, que muchas veces los dirigentes de las casas matrices adoptan determinaciones a base de informaciones obtenidas a distancia sobre las condiciones del mercado brasileño, que no corresponden a la situación real del Brasil: las peculiaridades políticas, sociales y económicas de la sociedad brasileña, cuando se analizan a base de una perspectiva formada en países de mayor desarrollo, resultan casi siempre incomprensibles.

La inestabilidad del mercado brasileño, a que ya hicimos referencia, se contrapone, a menudo, con las decisiones rígidas de las grandes corporaciones internacionales. El grado de autonomía de decisión de los

/dirigentes locales

dirigentes locales - incluso de los más responsables - es muy limitado. La declaración de uno de ellos es un buen ejemplo del procedimiento usual empleado para la delegación de autoridad: "Puedo contratar o despedir personal, aumentar los salarios y hacer distintas inversiones hasta por 40 millones de crueros". Las modificaciones de mayor importancia, en las empresas controladas más rigidamente, incluso en las secundarias, dependen de la aprobación de las casas matrices. Esta situación dificulta en general la adaptación de las normas de operación de las compañías extranjeras a las condiciones cambiantes del mercado: la racionalización extrema a que están sujetas restringe su acción frente a modificaciones rápidas de la "situación del mercado". Sin embargo, los efectos negativos que esta limitación podría acarrear para la competencia se ven compensados en gran parte por las ventajas de que estas empresas gozan frente a sus congéneres brasileñas. En primer lugar la racionalización que ellas ponen en práctica y las condiciones en que trabajan (algunas tienen planes y presupuestos cuatrienales) constituyen un factor de éxito para la producción en masa y, por ende, para lograr costos más favorables. En segundo lugar, las disponibilidades de capitales y recursos las protegen relativamente de las constantes oscilaciones de precios y de las variaciones en el tipo de cambio que regula la importación de equipo. En tercer lugar, como dijo un dirigente de compañía extranjera: "Tal vez momentáneamente el competidor establecido aquí tenga ventajas, pero el know-how de nuestra empresa compensa la ventaja inicial. Si el know-how de la compañía fallara (se trataba de una gran firma internacional), todo habría terminado".

2. Tradicionalismo y renovación: la mentalidad de los empresarios

Hasta aquí se ha considerado en conjunto a los "dirigentes de empresa", atendiendo sólo a la posición que ocupan en la jerarquía administrativa de las organizaciones industriales. No se ha distinguido entre las formas rutinarias de acción económica características de una parte de los industriales de São Paulo y las formas primitivas en que muchos conducen sus empresas. Apenas se discutieron incidentalmente las formas modernas de organización industrial, contraponiéndolas a las formas tradicionales, la

/manera como

manera como se ha hecho puede llevar a equívocos, pues han quedado de relieve las limitaciones que las condiciones estructurales de las empresas ejercen sobre el tipo de control y sobre la administración que se pone en práctica. De este análisis podría inferirse que suponemos una relación unilateral entre las condiciones estructurales de la empresa y la mentalidad empresaria, de tal modo que esta última aparecería como una especie de subproducto del elevado grado de racionalización de las empresas industriales. Ahora bien, aunque lo contrario sea cierto - pues las organizaciones industriales sólo alcanzan grados elevados de racionalización cuando quienes las dirigen poseen una "mentalidad empresaria" - es falsa la relación mecánica entre las condiciones modernas de producción y la mentalidad innovadora de los industriales. En realidad, la "mentalidad innovadora" puede no existir, como hecho empírico, en las empresas cuya organización obedece a "patrones capitalistas desarrollados" precisamente porque en ellas existe una rutina altamente integrada que opera más en función de las disponibilidades de capital que del impulso creador de sus dirigentes. En algunas filiales brasileñas de organizaciones internacionales el elevado patrón de racionalización y control técnico de las decisiones es una imposición de las compañías aceptada pasivamente por los directores-funcionarios. Por otra parte, la "mentalidad empresaria" puede coexistir con tipos anticuados de empresas económicas cuando la inestabilidad de éstas deriva de la insuficiencia de capital y de la falta de condiciones del medio social más bien que de la falta de "capacidad empresaria". Por todos estos motivos, conviene precisar lo que se entiende por "mentalidad empresaria" y al mismo tiempo hay que precisar las relaciones entre este tipo de mentalidad y las prácticas económicas existentes en São Paulo.

Científicamente, la mentalidad o espíritu de empresa existe desde el punto de vista formal en una economía capitalista de competencia cuando los industriales adquieren conciencia de la necesidad de "estar a la cabeza de los competidores" y esta conciencia los lleva a poner en práctica determinados tipos de acción económica que garantizan para sus empresas una posición ventajosa en el mercado. Para el análisis sociológico el problema radica en pasar de la caracterización formal a un nivel concreto en que se puedan determinar y relacionar recíprocamente tanto las formas que asumen la

/conciencia de

conciencia de la situación del mercado y de producción para los industriales, como los tipos de acción que, en función de las condiciones históricas, puedan garantizar ventajas en el mercado.

3. Producción y competencia para los empresarios paulistas

Como ya afirmamos, la exigencia de métodos de producción técnicamente rigurosos es reciente en el mercado paulista. Hata que se estableció la industria automovilística, a no ser en empresas excepcionales y ligadas en general a las industrias metalúrgica, química o mecánica, las especificaciones técnicas no eran corrientes en São Paulo. Por otra parte, la competencia en el mercado nunca llegó a ser importante entre las grandes industrias, excepto en el ramo textil y en algunos tipos de industrias alimenticias. Las condiciones favorables a la industrialización brasileña surgieron debido a la imposibilidad de atender el mercado existente dentro de los moldes tradicionales: la repentina supresión de las importaciones ocasionada por la guerra y la política proteccionista - que muchas veces lo fue sin proponérselo - puesta en práctica después de la guerra ^{28/} aseguraron mercados a las industrias y permitieron la rápida acumulación de capitales. Sólo en un aspecto influía el competidor internacional sobre el comportamiento económico de los industriales brasileños; el precio interno era fijado según el precio teórico en cruceros de la mercadería extranjera si ésta pudiera importarse, y no con arreglo a los costos industriales reales. Esta coyuntura hizo que los industriales, en general, esperaran obtener ganancias elevadas y fáciles, pues el mercado consumía a precios bastante ventajosos productos técnicamente poco satisfactorios.

En muchas ramas industriales la situación permanece igual, a tal punto que para algunas industrias no existe el problema de la competencia. "En lo que se refiere a nuestros productos, el mercado es prácticamente virgen y no hay competencia. La empresa nunca tuvo problemas en colocar su producción. No es el mercado el que limita la expansión, sino el capital". No es sorprendente, pues, que hayan persistido prácticas rutinarias de producción y se sigan manteniendo expectativas de éxito económico que

^{28/} Celso Furtado, Desenvolvimento e sub-desenvolvimento (Rio de Janeiro, Fundo de Cultura, 1961), cap. VI.

no se basan en el progreso técnico de la administración y de la producción. Además, en cierto sentido, los consumidores tampoco estimulan el mejoramiento del producto. Así, por ejemplo, el dirigente de una empresa editorial, con plena conciencia de que el mercado es capaz de absorber mayores tiradas de sus publicaciones, declaró que no se apresura a aumentar la producción porque ello supondría considerables inversiones en el sector de la distribución, redundando inicialmente en la elevación del costo unitario de la mercadería (anuncios), lo cual provocaría una reacción inmediata en los anunciadores, para quienes no "parece haber una relación fundamental entre el precio del anuncio y la circulación de la publicación". En los casos límites este tipo de argumento lleva a los industriales a preferir un patrón de producción restringida con ganancias unitarias grandes, lo que es sin duda contrario al sentido de la producción en masa de las economías capitalistas desarrolladas. Razonando en estos términos, un industrial textil, ante las dificultades del mercado, se decidió a "aumentar el beneficio" obtenido con cada telar. Para lo cual, en vez de aumentar la productividad, prefirió fabricar tejidos más caros.

En la medida en que esta situación persista en algunos ramos de la producción, no sólo contribuye a adormecer en los industriales el sentido de la producción capitalista -- porque aunque mantienen el objetivo de la economía capitalista: las ganancias, no lo relacionan directamente con el desarrollo de la base técnica de producción --, sino que estimula el apego a prácticas tradicionales, deformando las posibilidades reales del crecimiento industrial. La consecuencia inmediata de esta situación sobre los industriales se refleja en el apego de muchos por los "mercados cerrados" y por la obtención de utilidades a través de "golpes" de suerte y de maniobras políticas y fiscales. En este sentido, el industrial de una economía poco desarrollada puede tornarse, como dirigente de las grandes corporaciones internacionales, en un hombre interesado en los "negocios del Estado". Sin embargo, también en este aspecto la semejanza es meramente formal. El significado de la acción del dirigente industrial que en São Paulo está atento a los decretos del gobierno y que procura influir en las autoridades gubernamentales para obtener concesiones, empréstitos, exenciones, etc., se expresa en una situación social y económica en que

/la eliminación

la eliminación de la competencia se intenta como recurso para mantener niveles técnicamente insatisfactorios de producción y elevadas utilidades unitarias. La defensa de esta política se hace apelando a la necesidad de establecer una "industria nacional", lo que se justifica hasta cierto punto, como veremos más adelante, pero sus resultados rebasan con frecuencia los propósitos enunciados y se traducen en la conservación de formas arcaicas de actividad económica.

Sería erróneo, no obstante, pensar que entre los industriales que dirigen empresas interesadas en este tipo de política no existan empresarios. Sí existen, pero las condiciones sociales que delimitan los marcos de acción económica de los sectores de la industria paulista a que nos estamos refiriendo, canalizan las energías creadoras de los industriales hacia prácticas en que oscilan entre el espíritu de aventura y el de la producción capitalista. En cierto sentido, se está repitiendo la prehistoria del capitalismo del Brasil. ¿Cómo distinguir, entonces, la rutina de la innovación, la aventura de la realización industrial, en las actividades de industrias que procuran "cerrar el mercado" y no consideran fundamental el desarrollo tecnológico de la producción?

Hay que distinguir, primero, los niveles en que la acción de los industriales que trabajan en empresas anticuadas o animadas por propósitos que desde el punto de vista ortodoxo no son capitalistas - es decir, no pretenden obtener más utilidades por la producción en masa y por el desarrollo tecnológico y racional de las empresas -, pueden ser precursores. Esquemáticamente, las posibilidades empresarias de estos jefes de industria podrían manifestarse en dos tipos básicos de procedimientos: 1) en la configuración de situaciones sociales que permitan "controlar" los factores que en el medio brasileño son fundamentales para la acumulación de capitales; 2) en la configuración de "situaciones de trabajo" en que las condiciones técnicas precarias de producción y la fuerza de trabajo se explotan hasta el límite de la irracionalidad. La transformación de estas virtudes en espíritu de empresa moderno pueden constituir tanto una posibilidad como una barrera insuperable en cuanto las condiciones del mercado estimulan la competencia e impulsan a dar un "salto hacia adelante".

/Típicamente, los

Típicamente, los industriales que concentran sus esfuerzos y su astucia en cada uno de los dos tipos básicos de procedimientos aludidos anteriormente se distinguen por la "mentalidad económica" que los anima. En cualquiera de ellos, sin embargo, el espíritu de avanzada no se relaciona propiamente con las virtudes burguesas "típicas", sino con la manera de explorar al máximo las posibilidades del medio social brasileño. El espíritu de aventura está más cercano a la primera categoría de industriales mencionados que el espíritu de coordinación del conjunto. La característica personal más notoria de aquellos industriales aventureros que consiguen "sacar dinero hasta de las piedras" es el espíritu de usura y no el ahorro metódico y el análisis racional de la fuerza de trabajo. Como consecuencia de las acciones de estos hombres, que llamaríamos jefes de industria para distinguirlos de los hombres de empresa modernos, surgió en São Paulo una industria relativamente importante, que producía a base de medios técnicos precarios, estimulada por industriales con una conciencia muy limitada de los problemas que con su proceder se creaban a sí mismos y creaban a la nación.

a) Los jefes de industria

La interrupción de la práctica rutinaria de los jefes de industria de manipular los factores que propician la acumulación fácil y rápida de capitales puede ilustrarse a través del sistema que empleaba a comienzos del siglo un industrial que se transformó en uno de los principales jefes de industria de São Paulo. El procedimiento para la compra de materias primas en aquella época era totalmente empírico. Dependía del precio de oferta en el día en que el comprador necesitaba el producto. El industrial en cuestión, sin embargo, enviaba agentes de compra al interior provistos de un cuestionario burdo, confeccionado por él mismo, que permitía estimar la extensión y el estado de las plantaciones. El industrial analizaba los cuestionarios contestados y recopilados, y en esa forma preveía en forma aproximada el volumen de las cosechas. A base de estas informaciones actuaba en el mercado, compraba y almacenaba aquellas mercaderías cuya cosecha a su juicio sería pequeña en el futuro próximo. En esta forma producía más barato que los competidores, fijaba elevados precios de venta de sus productos en momentos de escasez y acumulaba grandes utilidades.

/Se dirá

Se dirá que éste es un procedimiento típico de aventurero. Con el capital así acumulado, este industrial-comerciante levantó un imperio fabril y fue capaz - precisamente porque poseía cierto "espíritu científico", como dice el encuestado que proporcionó estos datos - de mantener a sus empresas a "la cabeza" de todas sus congéneres.

En la actualidad persiste la práctica de "maniobras en el mercado" que garantizan utilidades elevadas a los industriales, sobre todo en los sectores en que la materia prima es fácil de acaparar. Durante la guerra, por ejemplo, el comercio de hilos, más que la producción de tejidos, permitió la rápida acumulación de capital. Sin embargo, típicamente, el industrial-comerciante, así como el industrial que se preocupa más de la rapidez de acumulación que del progreso técnico de sus empresas, operan ahora en forma diferente. La preocupación constante de este tipo de empresarios consiste en obtener financiamiento gubernamental a largo plazo o "licencias especiales de importación". En general las intenciones y la mentalidad económica de estos empresarios son ambiguas: desean vivamente "levantar una industria" con técnicas modernas de producción, pero saben que para ello hay que contar con grandes capitales y que en el Brasil el Estado continúa siendo la única fuente para obtenerlos. No es casual que este tipo de empresarios sea más frecuente entre los "industriales brasileños" cuyo interés por la actividad industrial es relativamente reciente. Desprovistos de capitales, pero en general bien relacionados con las esferas gubernamentales, estos empresarios ensayan toda suerte de gestiones para influir en las decisiones que les permitirán obtener empréstitos y concesiones oficiales. Cuando pueden, se transforman en políticos y líderes de sus categorías profesionales. En la dirección de los sindicatos y federaciones sindicales patronales abundan los líderes industriales "profesionales" que con el tiempo se transforman en auténticos empresarios.

La preocupación por obtener provecho de las facilidades oficiales caracteriza la mentalidad económica de este tipo de jefes de industria. El Estado patrimonialista, desde el momento en que puede ser manipulado, pasa a ser el ideal de organización gubernamental para estos defensores de la iniciativa privada. Como difícilmente se cumple esta condición, por razones que veremos más adelante, se llega a un juicio moral maniqueísta /del estado,

del estado, según el cual se ven en él tanto el bien como el mal. El lado bueno del estado está representado por el estado protector: "El estado debe proteger a los industriales por medio de financiamiento a largo plazo e intereses reducidos". Los industriales de esta categoría, contrarios a la intervención estatal, esperan y desean que el gobierno desempeñe una acción complementaria que les garantice posibilidades más fáciles de éxito económico, y desean firmemente que así sea: "El estado debe secundar la iniciativa privada, creando condiciones para que la industria pueda desarrollarse plenamente en un régimen de libertad".

La representación correspondiente y opuesta a la del estado protector surge cuando los industriales piensan en el estado intervencionista. Objetivamente, las mismas condiciones que hacen del estado un instrumento de distribución de beneficios a los industriales, le permiten, y hasta le obligan a actuar como elemento controlador de la libre empresa. Para esta categoría de industriales las intervenciones del estado siempre son desastrosas: "La intervención estatal es la peor, porque sus consecuencias son imprevisibles. El estado es mal patrón y mal administrador; las empresas estatales tienen problemas que jamás surgirían en las empresas particulares"; "Las inversiones del gobierno son demagógicas, ineficientes e inoperantes. El gobierno no debe ser empresario, ni siquiera en aquellos campos a los cuales no puede ingresar la libre iniciativa por carecer de recursos, porque éstos interesan al capital extranjero. Véase, por ejemplo, el caso de la industria automovilística, que sólo reporta beneficios al país. En casos como éstos el gobierno debe estimular la libre iniciativa nacional y protegerla, pero nunca dirigir él mismo las industrias porque, como sabemos, las empresas del gobierno siempre dejan déficit."

La actitud revelada por los empresarios de este tipo no indica, sin embargo, que la capacidad de manipulación de las condiciones sociales subyacentes al proceso de industrialización en el Brasil sea canalizada exclusivamente para acumular riqueza rápidamente. Es cierto que muchos industriales elegidos entre personas con estas cualidades - que se interesan más por los negocios que por la producción - terminan por desviar parte de las utilidades obtenidas, destinándolas a la compra de inmuebles o
/enviándola al

enviándola al exterior, y a partir de cierto punto, no se pueden considerar como empresarias las actividades que desarrollan. Además, en la medida en que dichas técnicas se emplean para acumular capitales que se invierten efectivamente en la industria, funcionan como cualquier otro recurso de acumulación. Sería injusto, por otra parte, afirmar que sólo las industrias brasileñas utilizan técnicas de esta naturaleza: si bien es cierto que hay mayores facilidades de establecer contactos políticos que pueden transformarse en recursos para la obtención de favores para los que "son de la tierra", no lo es menos que los consorcios internacionales tienen más experiencia y mayores recursos de organización para intentar el control de las decisiones y obtener favores gubernamentales. Es este caso hay la agravante de que se obtiene la capitalización muchas veces a través de concesiones especiales sin la justificación de la falta de capitales. Se llega incluso a comprometer la garantía de instituciones bancarias oficiales para proporcionar divisas extranjeras a matrices de industrias que tienen filiales en el Brasil y que prestan a los subsidiarios nacionales, a intereses más elevados, el dinero obtenido con garantías oficiales brasileñas a intereses relativamente bajos. Tal es el caso de una gran empresa citada recientemente en una comisión oficial de investigación.

El polo decisivo de la mentalidad económica del segundo grupo de jefes de industria a que hicimos referencia se orienta en el sentido de valorar absolutamente el trabajo y el ahorro como requisitos para la prosperidad. A primera vista podría parecer que estos son los verdaderos empresarios, toda vez que clásicamente el ascetismo intramundano y la edificación metódica de las empresas constituyeron las bases del capitalismo moderno. Sin embargo, en la categoría de jefes de industria de São Paulo cuya "mentalidad económica" se orienta por estos valores, trabajo y ahorro no son atributos sobresalientes de una situación de creciente racionalización. Antes al contrario, muchas veces constituyen el límite extremo de la irracionalidad que se tornó productiva debido a las peculiaridades de las condiciones que propiciaron el desarrollo industrial. Como ejemplo de una situación de este tipo se puede mencionar una industria relativamente grande del sector de productos alimenticios que hasta 1958 no había empleado créditos bancarios. El financiamiento total de las ventas

/y de

y de las inversiones se hacía con las utilidades de la propia empresa, lo que dificultaba la expansión pero ahorrraba intereses. En muchas empresas, especialmente en aquellas en que los propietarios eran inmigrantes, las prácticas de ahorro imponen salarios muy bajos para el personal calificado de administración, lo que se traduce en una selección negativa del personal. En otras, los jefes de industria valorizan el trabajo arduo, aunque irracional, y sólo reconocen como dignificantes las actividades que revisten la apariencia de "trabajo pesado": muchas veces siguen creyendo que la generación más joven debe practicar todos los tipos de trabajo que hay en una fábrica para estar en condiciones de asumir el liderato industrial.

No cabe duda de que este tipo de evaluación de las actividades industriales se hace cada vez más negativa con las modificaciones crecientes del mercado de São Paulo. Sin embargo, de este grupo de industriales surgieron las personas responsables de que comenzaran a cambiar las condiciones técnicas de producción en el Brasil. Algunas empresas pudieron llegar a ser grandes y construir equipos costosos porque los jefes de industria que las dirigían, antiguos obreros o técnicos en general, se propusieron construir, con los recursos generados por el ahorro casi usurario en que siempre estaban empeñados, su propia maquinaria de producción. Entre éstos se encontraban también los primeros industriales que se preocuparon de las condiciones técnicas en que trabajaban los competidores. La audacia y tenacidad en el trabajo, orientadas muchas veces por patronos arcaicos de evaluación económica y sin grandes conocimientos técnicos o económicos, fueron las cualidades que permitieron a este tipo de industriales explorar las posibilidades del mercado cuando la coyuntura económica creó los estímulos para ello.

Cuando un antiguo jefe de industria, dotado de las cualidades de perseverancia, ahorro y trabajo es capaz de combinar el sentido de análisis de las condiciones sociales que el medio brasileño ofrece para la acumulación de capitales con la pertinacia por el empleo de técnicas desarrolladas de producción, se presentan las condiciones para que surja lo que técnicamente podría llamarse "mentalidad empresaria". Esta se expresa en general a través de concepciones casi de sentido común en la conciencia de los industriales. Revelan, empero, una depuración del antiguo espíritu de aventura

/y la

y la decantación de una actitud encauzada más bien hacia el trabajo constante y técnicamente orientado que hacia la valoración absoluta de la "economía" y del trabajo árduo: "El industrial en el verdadero sentido de la palabra no destina su dinero a negocios inmobiliarios. Eso sólo lo hacen quienes tienen espíritu de comerciantes. El industrial quiere sobre todo ver progresar su industria: no pretende simplemente obtener utilidades, sino también desea el progreso técnico. Por eso el industrial que deja de invertir en su propia industria no tiene verdadero espíritu industrial", afirmó un empresario de la segunda generación de una familia de inmigrantes. El proceso económico aparece invertido en las ideas sobre el papel del progreso técnico y de las utilidades: no es aquello lo que el industrial desea, sino éstas, cuando en verdad el progreso técnico es condición indispensable para obtener utilidades. Poco importa que los industriales actúen movidos por una "falsa conciencia" de la situación económica en que desempeñan sus funciones. Las modificaciones en la forma de evaluar la actividad empresarial, en sí mismas, indican una transformación de la situación del mercado, tengan o no conciencia clara de ello los industriales: la competencia obliga a revisar las concepciones tradicionales sobre cómo o por qué actuar económicamente con éxito.

Cuando un jefe de industria combina este grado de comprensión de su papel de industrial con la adopción de medidas para abaratar y mejorar la producción en masa a fin de hacer frente a la competencia, están presentes las condiciones para que pase a actuar como hombre de empresa.

b) Los hombres de empresa

A juzgar por los resultados de las entrevistas realizadas, se puede afirmar que comienza a existir en São Paulo un tipo de liderazgo industrial ejercido por personas cuyo grado de conciencia de los problemas empresariales está lejos de reflejar una visión tradicional de la economía y de la práctica industrial. Es indudable que los jefes y los dirigentes que se orientan por valores tradicionales y se acomodan a las condiciones rutinarias de la producción industrial constituyen la mayoría de los responsables de la industria paulista considerada en su conjunto. La expansión vegetativa
/del mercado

del mercado y la definición de los niveles de aspiración económica relativamente restringidos aumentan las posibilidades de supervivencia de empresas organizadas y dirigidas en forma anticuada. Al frente de algunas grandes empresas se encuentran a veces industriales que también se limitan a "mantener" el volumen físico de la producción y la facturación. Pero eso no es la regla general en este grupo de empresas. Entre las empresas de más de 500 empleados, la pregunta sobre si la dirección se proponía introducir modificaciones en su organización fue respondida en la siguiente forma:

sí	48
no (el estado actual es satisfactorio)	31
no	-
incierto	6
sin respuesta	8

El análisis de los motivos declarados que llevaron a los informantes a contestar afirmativamente esta pregunta, plenamente confirmados por las entrevistas con los dirigentes, indica que la renovación técnica es uno de los principales determinantes del deseo de introducir modificaciones. Respuestas del tipo "la única manera de hacer frente a la competencia es comprar nuevas máquinas y aumentar los turnos", expresan el motivo de que muchos industriales hagan declaraciones del tipo "Nuestra reorganización es continua", que expresaron 6 informantes, o de este otro: "Se desea introducir modificaciones para que la producción no sea insuficiente y que la mano de obra no se desperdicie. Además, es necesario mantenerse a la par con el progreso, que debe ser constante en las empresas que no quieren desaparecer. Se buscan nuevos métodos para aumentar la producción."

Las empresas que se preocupan de la reorganización técnica y administrativa constante y del aumento de la productividad reflejan un nuevo tipo de liderazgo industrial. En contraposición con los jefes de industria y los dirigentes tradicionales, a los hombres de empresa que dirigen este tipo de organizaciones no les obsesiona la obtención de utilidades rápidas e inmediatas obtenidas por la manipulación del mercado o a través de favores oficiales, ni tampoco por la explotación total e irracional del trabajo o por el control usurario de los gastos. La característica básica de las
/preocupaciones de

preocupaciones de los hombres de empresa es la metodización del trabajo, la especialización de la base tecnológica de la producción, las expectativas de utilidades a plazos medianos y el espíritu de competencia. Sin embargo, lo que los distingue fundamentalmente de los jefes de industria es que, al contrario de estos últimos, que no ven más allá de las paredes de sus fábricas, los hombres de empresa tienen preocupaciones orientadas hacia la "sociedad en su conjunto."

Hasta cierto punto las características relativas de la manera de trabajar y de evaluar la producción industrial de los hombres de empresa pueden considerarse como expresión de situaciones económicas favorables. La solidez de las industrias y las disponibilidades financieras propiciadas por la rápida expansión del mercado facilitan la redefinición de las expectativas en cuanto al ritmo de obtención de utilidades, permiten la definición de una "conciencia competitiva" y estimulan la renovación de la técnica. No obstante, el espíritu que anima a estos hombres en la realización de las actividades industriales es fundamentalmente distinto del que caracteriza a los jefes de industria; en el plano de la fábrica les anima el deseo de construir una "industria verdadera" y en el plano de su visión general del mundo desean construir el capitalismo en el Brasil.

Los empresarios de esta categoría se definen frente a la competencia en términos que son característicos del capitalismo competitivo: "Nuestra organización tiene 10 competidores para uno de sus productos, 20 para otro y más de 100 para un tercero. Considero que esto es muy saludable cuando la competencia es leal y sus condiciones son óptimas; si esa competencia fuera desleal, son cosas del negocio". Otro encuestado, refiriéndose a las transformaciones que la penetración de organizaciones extranjeras provocó en su rama de actividad industrial, afirmó: "Nuestra empresa (que según afirmó es controlada íntegramente por capitales nacionales) debe su situación actual exclusivamente al capital extranjero: fue necesario renovar su equipo para hacer frente a la competencia extranjera". Es evidente que el investigador no puede considerar que las afirmaciones sobre el papel de la competencia - que en general son estereotipadas - constituyen la expresión de un deseo de los industriales: sólo revelan

/la forma

la forma en que una situación del mercado se refleja en la conciencia de los empresarios. Potencialmente, toda empresa tiende a poseer el dominio absoluto del mercado. En determinadas circunstancias, ante la imposibilidad de conseguirlo en la práctica, la ideología competitiva explica y encubre al mismo tiempo la idea que los empresarios tienen de la situación de la producción. Cuando esta situación se define de modo que es imposible "cerrar el mercado", los que insisten en hacerlo quedan rezagados frente a la realidad. Los que comprenden la nueva situación y tratan de hacer frente a ella preparándose técnica, administrativa y financieramente para la competencia, expresan la conciencia posible de las nuevas condiciones del mercado y tienen posibilidades de éxito desde el punto de vista de los requisitos de la "mentalidad empresaria" necesarios para intentarlo.

En esta etapa, cuando se trata de empresas familiares, las "virtudes burguesas" pueden ser decisivas: "Trabajamos algunas horas más que los competidores y trabajamos también con mayor intensidad". Cuando, por cualquier motivo, la empresa reúne condiciones para desarrollar una técnica de producción menos empírica, lo cual suele suceder en el caso de las empresas de inmigrantes europeos con formación técnica o experiencia en un mercado donde la "calidad" del producto es importante, también aumentan las posibilidades de éxito en la competencia: "El self-made-man del Brasil está aprendiendo a trabajar por un método de 'ensayo y error'. En una situación de competencia acentuada, que no existe ahora en el Brasil, ese tipo de empresario difícilmente sobreviviría."

Cuando se perfila una situación competitiva es innegable que la capacidad de previsión y la preocupación por la calidad se tornan factores básicos para el éxito. Podría decirse que en São Paulo estos factores se "importaron" junto con las organizaciones extranjeras, en las cuales las "cualidades empresarias" se expresan objetivamente en "normas de producción y administración científicas", cuya puesta en práctica es función directa de las disponibilidades de capital. Sin embargo, ésa es una verdad a medias. Numerosas empresas extranjeras instaladas en el Brasil desde hace muchos años no han contribuido a la redefinición de las prácticas industriales. Sólo cuando se hizo sentir la presión nacional por el "desarrollo económico" en el sentido de exigir la instalación de "industrias /de verdad"

de verdad" - verbigracia, la automovilística y la construcción naval, con toda la cohorte de industrias complementarias o de base para que éstas puedan existir -, se introdujeron en realidad normas técnicas modernas de producción. A partir de ese momento las industrias intensificaron su modernización. Por eso mismo, también en lo que se refiere a las industrias extranjeras, la "previsión económica", la preocupación técnica por la calidad del producto, la expectativa de utilidades menos inmediatas y más permanentes a largo plazo, constituyeron un "problema" para la readaptación a las nuevas condiciones de mercado. Es cierto que no faltaron recursos económicos, financieros y técnicos para que estas industrias afrontaran la nueva situación, pero la "capacidad empresaria" en sentido estricto y la capacidad para definir una política realista para las empresas dependerán también de la visión y de la conducta de sus dirigentes. En el caso de las empresas extranjeras ese proceso se hace más complicado aún que en las que tienen su sede en el Brasil, porque el control de las organizaciones, como ya vimos, efectúa en dos niveles, el local y el internacional, y la dinámica del ajuste de los intereses y de las influencias de los dirigentes de cada uno de esos niveles muchas veces provoca conflictos y desaciertos.

No obstante, en cualquier circunstancia, las "condiciones de la empresa" en sí mismas no suplen la acción de los empresarios. Sin que ellas se presenten favorablemente no hay éxito posible para la empresa. Pero sin que la dirección aproveche en forma realista y oportuna las condiciones del medio y las oportunidades de "dar el impulso hacia adelante", las organizaciones industriales, por poderosas que sean, pueden también marcar el paso. En el nivel de las empresas el problema para el manager de las organizaciones internacionales es tanto "adaptar el know-how a las condiciones particulares del lugar donde funcionan", como declaró un informante, como sintonizarse con la evolución del mercado, de tal manera que sea posible establecer programas al mismo tiempo rígidos, en la medida en que sea preciso imponer la formalización y el cumplimiento de las decisiones, y flexibles, para atender al estado actual de la economía brasileña, que se caracteriza por la inestabilidad.

/Por otra

Por otra parte, para ilustrar la autonomía relativa que en cada caso asume la "mentalidad empresarial moderna", luego de ser establecida por las condiciones del mercado, basta señalar que para muchos empresarios las características de ese tipo de mentalidad fueron un punto de partida: desde al comienzo tratamos de colocar en el mercado productos de buena calidad a fin de valorizar las mercaderías nacionales y crear condiciones favorables para ellas, para vencer la desconfianza en cuanto a la capacidad de la industria brasileña, aseguró un empresario nacional que opera en el ramo de piezas para la industria automovilística y que tuvo grandes dificultades para la consolidación de su empresa. "Tanto durante la guerra como después - dice otro informante del grupo de hombres de empresa -, nuestra organización no se desarrolló rápidamente. Con todo, durante largo tiempo nos preocupamos de estudiar los métodos, la organización, etc. Hoy somos la única firma nacional colocada entre las mayores empresas del ramo en el Brasil." En otro caso, un empresario, que era el director-funcionario de una empresa brasileña, afirmó significativamente que "si la industria no tiene comprometimiento, no puede racionalizarse enteramente". Por comprometimiento el informante quería expresar toda una actitud nueva ante el problema técnico-industrial. En tanto que tradicionalmente las industrias del Brasil se caracterizan por equiparse en tal forma que puedan utilizar en lo posible máquinas universales - pues ellas permiten modificar rápidamente el producto en cuanto no imponen la fabricación de un tipo determinado de mercaderías -, las industrias animadas por hombres de empresa deben tender, según la opinión del informante, a emplear maquinaria especializada, que supone un elevado grado de desarrollo tecnológico y gran capacidad de absorción de los productos por el mercado. En esta actitud se revela la "voluntad de construir una verdadera industria" que distingue a los hombres de empresa del tipo tradicional de industrial. Es innegable que en el Brasil, comprometer la producción con un tipo de mercadería no es más que una osadía. Incluso en las industrias poderosas y técnicamente razonables, los empresarios optan rutinariamente, si pueden, por máquinas capaces de producir varios tipos de mercaderías: "La gran industria no siempre puede especializarse. No puede hacerlo, por ejemplo, cuando produce

/artículos que

artículos que tienen mejor salida en determinadas temporadas del año. El resto del tiempo las máquinas no pueden permanecer ociosas. La producción de varios artículos, en este caso, permite una facturación estable durante todo el año." Esta sería la actitud prudente, para obtener utilidades seguras en el presente. La otra, la del comprometimiento, indica más bien una expectativa futura de utilidades y una voluntad de "hacer algo mejor". En el caso de las empresas de que se trata, desde el punto de vista de las posibilidades materiales para actuar en una u otra forma, es inversa la relación entre las "condiciones materiales" y la "mentalidad empresaria": la empresa económicamente más fuerte es dirigida por industriales más prudentes y la más débil, por los más osados. Una vive en el presente y la otra en el futuro. Hay, pues, al mismo tiempo y como en toda creación, una conducta orientada por la mentalidad verdaderamente empresaria, un "acto de fe".

El rápido examen de algunas características de los hombres de empresa en São Paulo indica que en gran medida es posible volver a encontrar en el comportamiento de esta categoría de industriales el empresario en la forma schumpeteriana: en una economía en desarrollo, "hacer industria" es, además, crear. No obstante sería erróneo, suponer que esta creación se realiza en los términos clásicos. En las economías poco desarrolladas la conducta de los empresarios de las grandes industrias se define en cuadros que comportan, desde el comienzo del proceso de desarrollo, tanto un mayor grado de "burocratización" en las decisiones, como la necesidad de adecuación de los empresarios al estado y a la sociedad. En general eso se pone de manifiesto más claramente cuando se examina la acción económica estatal y la protección que el estado proporciona a las empresas de capital mixto. No consideramos estos aspectos de la acción empresaria porque en São Paulo la iniciativa privada autónoma ha ocupado hasta ahora un lugar preponderante. En la conducta de los empresarios privados los límites impuestos por las formas complejas de organización de las empresas y por la necesidad de apoyo del gobierno se reflejaron asimismo en las preocupaciones y en la ideología dominantes en los círculos industriales.

/Por una

Por una parte, en la medida en que las empresas se hacen realmente grandes, se impone la burocratización administrativa. La descripción de un hombre de empresa sobre la manera en que se adoptan las decisiones en su organización ilustran el alcance de ese proceso en las grandes empresas racionalizadas: "No doy saltos grandes en la producción. Prefiero perder ventas a desarreglar un plan. Un aumento de producción cuesta muy caro. En general calculamos un aumento de 15 a 20 por ciento al año para mantenernos a la par con el mercado. Además, cuando es necesario acelerar la producción, reúno al personal (es decir a los asesores de comercialización, producción, finanzas e ingeniería) para discutir la conveniencia de hacerlo. Si la decisión es favorable, espero tres meses y sólo entonces se lleva a la práctica el aumento". Además, en las grandes empresas afiliadas a consorcios internacionales la decisión no puede derivar inmediatamente del derecho de propiedad. Por eso, tiende a ser política en cuanto expresa un ajuste en la opinión de los grupos de presión existentes en las compañías. En general, el equilibrio entre las fuerzas termina por definir un hombre-clave que asume la responsabilidad y decide. Asimismo, el "paso al frente" que puede desencadenar las grandes decisiones no puede basarse en el "acto de fe" del empresario al estilo schumpeteriano, pues lo limitan y lo corrigen técnicamente los informes y saldos financieros que acusan los balances. Con todo, no cabe duda de que, incluso en las firmas extranjeras el dirigente típico es, según expresó un informante, un "hombre-orquesta". Si no lo realiza y lo controla todo, como el jefe de industria y el dirigente tradicional, es capaz de decidir en el plano global y no en el plano técnico. En otros términos, la complejidad de la vida económica moderna impone, incluso en las sociedades insuficientemente desarrolladas, determinadas normas formales de comportamiento que, a medida que las empresas crecen, reorganizan los cuadros generales y los tipos de control que limitan la acción empresarial. Sin embargo, no son estos cuadros y mecanismos de presión los que definen la capacidad empresarial, sino apenas la manifestación exterior de dicha capacidad.

Por otra parte, ante el estado y la sociedad los hombres típicos de empresa pueden caracterizarse como líderes en potencia de la reorganización del orden jurídico y social en el sentido de hacer de él una
/expresión de

expresión de la economía capitalista. Comparados con los jefes de industria o con la masa de dirigentes tradicionales, los hombres de empresa tienen una filosofía clara de su propia participación en la conducción de los problemas nacionales orientada a garantizar un orden social que permita la expansión de la "iniciativa privada".

Como resultado de la actitud de los hombres de empresa ante los problemas del país, comienzan a surgir en São Paulo grupos de presión organizados para interferir en la política nacional. Los grandes industriales - fuesen "tradicionalistas" o "innovadores" - siempre trataron de influir en la política, para obtener ventajas que permitieran la expansión de sus empresas. Algunas eligen "sus diputados", o tienen representantes directos de sus grupos en las Cámaras. Siempre que pueden, hacen que los sindicatos y federaciones patronales intervengan en los medios oficiales a fin de obtener la aprobación de medidas administrativas, legislativas o judiciales que los beneficien o la derogación de las que los perjudican. Tradicionalmente la presión se ejerce a través del contacto personal, de la amistad, de la prestación de favores o del soborno, según quienes sean el industrial y el representante del orden legal en juego. No obstante, para el hombre de empresa el problema es mucho más el de la Industria que el de su industria. Tales es la razón de que sea mucho más general y completa la influencia que pretenden lograr. No quieren continuar sobornando, sino imponer los puntos de vista de la industria. Para eso, tratan de aumentar el control de los medios de difusión de la cultura y de la comunicación en masa y de programar campañas que convencan a la nación de las ventajas del capitalismo y que hagan del ciudadano corriente un defensor de la democracia y de la propiedad privada.

Si formalmente todo hombre de empresa se caracteriza por la actitud favorable a la participación en los problemas del país para intentar conducirlos de manera que sus intereses de "clase productora" se confundan con los intereses de la "Nación", concretamente los hombres de empresa se distinguen en la definición de la política que conviene a las "clases productoras" y en las esperanzas que abrigan en cuanto al futuro del desarrollo del capitalismo. Parte de los hombres de empresa, como representantes de grupos de capitales nacionales, asumen posiciones que tienen

/por objeto

por objeto defender la "industria nacional", e ideológicamente hacen coincidir los "verdaderos intereses" de la Nación con el desarrollo económico independiente. Los hombres de empresa de otros sectores consideran que los "verdaderos intereses" de la Nación se confunden con el desarrollo del capitalismo tout court, importando poco el origen del capital.

La visión del futuro que tienen los hombres de empresa se expresa, en este nivel, en planos opuestos. En tanto que los industriales más ligados a la industria nacional tienden a mantener contacto con los políticos y a considerar el mecanismo estatal existente como instrumento para la realización de la política nacional de desarrollo, los hombres de empresa que consideran el "capitalismo occidental" como la única realidad válida no ocultan su preocupación ni su incertidumbre en cuanto al futuro del "orden democrático" en el Brasil. Tienen una visión tremendista del futuro, que sólo se atenúa porque creen que "comienza a despertar en las clases productoras la conciencia del problema". Puede generalizarse para ese conjunto de empresarios la afirmación que hizo uno de ellos: "Los hombres que pertenecen a las clases productoras brasileñas no tienen conciencia de sus obligaciones para con el gobierno, es decir, para con el pueblo. Tienen una actitud irresponsable. Esa actitud puede dar origen a graves problemas, como ocurrió en Cuba. Todas las condiciones que había en Cuba se dan en el Brasil: 1) la falta de interés de las clases productoras; 2) la deshonestidad de los gobiernos; 3) la falta de visión de la diplomacia americana, que en Cuba sobre todo, influía directamente en la vida económica".

Si en cuanto a la ideología mediante la cual analizan las posibilidades de éxito del capitalismo en el Brasil pueden dividirse los hombres de empresa en grupos, como se verá más adelante, en cuanto a su concepción de lo que es la empresa moderna y del papel de los empresarios, existen puntos fundamentales comunes entre todos los hombres de empresa. Esquemáticamente y tomando como base las declaraciones de empresarios de esta categoría, podemos decir que hay acuerdo en relación con los siguientes puntos:

/1. El

1. El éxito de la empresa depende de la reinversión continua de las utilidades.
2. La mayor propaganda de la empresa es su balance favorable.
3. La buena remuneración del trabajo es esencial, pero debe guardar proporción con la productividad y la especialización del trabajo mismo.
4. El patrón debe educar a los obreros para crear en ellos una mentalidad de ahorro y velar por su seguridad, integrándolos a la vida capitalista (financiar casas, propiciar oportunidades para comprar acciones, etc.).
5. El empresario debe oponerse a la politiquería de los sindicatos y de las federaciones patronales, para hacer que estos órganos sean expresiones legítimas de los intereses de las clases productoras y no de determinadas industrias.
6. Los empresarios son socialmente responsables ante la región y el país. Por eso deben pagar los impuestos y exigir que sus puntos de vista como representantes de las "clases productoras" pesen decisivamente sobre los problemas político-sociales que afectan al país.

Ideológicamente la posición es clara. En la práctica, no sólo escasean los industriales que tienen conciencia de esos problemas, sino que raras veces hay correspondencia entre sus palabras y sus actos.

Por último, es menester considerar que si, típicamente, la mentalidad de los hombres de empresa se revela en casos concretos en el plano de ésta y en el de la sociedad, pocas veces se encuentran estas características en un mismo empresario. Como categoría social, no obstante, el hombre de empresa se determina como el empresario cuya conciencia de la situación del mercado capitalista es suficientemente comprensiva como para orientar la acción tanto en el sentido de obtener una producción técnicamente mejor como en el de garantizar la generalización de las condiciones sociales para el capitalismo en el Brasil, pues sólo así mantienen efectivamente una economía capaz de producir utilidades.

III

LA IDEOLOGIA DEL EMPRESARIO Y LA SOCIEDAD

Ya se han visto los mecanismos básicos utilizados para seleccionar a los dirigentes industriales de São Paulo y para definir las características fundamentales de la "mentalidad empresaria" de los tipos más importantes de empresarios. Para completar este análisis es preciso estudiar cómo se formó, en el plano de la sociedad global, la burguesía industrial brasileña y determinar en líneas generales las consecuencias de ese proceso en la definición de las formas ideológicas peculiares de los empresarios industriales de São Paulo. Con ese fin caracterizaremos sucintamente las condiciones sociales en que se formó la burguesía industrial y analizaremos la forma en que los industriales adquieren conciencia de los problemas del "desarrollo económico".

Como es sabido, el proceso de desarrollo industrial se llevó a efecto en el Brasil a saltos, en forma discontinua, desde las postrimerías del siglo XIX. Esos impulsos de desarrollo estuvieron vinculados a momentos de la coyuntura del mercado internacional que, impidiendo que se mantuviera la afluencia de importaciones de mercaderías de consumo en el mercado interno (guerras y crisis cambiarias) coincidieron con una cierta disponibilidad de capital en el mercado interno.

Sólo después de la segunda guerra mundial y en particular durante la década de 1950-60, el desarrollo industrial del Brasil llegó a ser un proceso continuo gracias a los mecanismos de autoestímulo del sistema capitalista de producción. El desarrollo industrial recibió el impulso inicial con la elevada cotización que alcanzó el café en el mercado internacional a comienzos de ese decenio así como gracias a la política de inversiones estatales, y se aceleró con el ingreso de fuertes capitales extranjeros.

En esas condiciones se constituyó la burguesía industrial brasileña como estrato social, por la superposición de segmentos cuya "tradición industrial" no data, en el mejor de los casos, de una época

/remota: dos

remota: dos generaciones de industriales constituyen la media entre los "industriales con cierta tradición"; sin embargo, aun hoy es común ver grandes organizaciones industriales controladas por sus fundadores. Por eso, así como entre la clase trabajadora no existe una "tradición proletaria", los industriales paulistas tampoco se orientan en la actividad social diaria como típicos empresarios industriales. El origen preindustrial de los empresarios de São Paulo gravita considerablemente sobre las formas de conciencia, acción y definición de los objetivos económicos, sociales y políticos que alcancen.

Al considerar los extremos opuestos de la extracción social de los industriales de São Paulo se obtiene un grupo, posiblemente el más numeroso, cuyos componentes proceden de los antiguos inmigrantes que se dedicaban al cultivo de la tierra y de sus descendientes; el otro grupo desciende de los antiguos estratos señoriales que se dedicaban a la agricultura de exportación. El desarrollo industrial acelerado que siguió a la última guerra mundial hizo posible, por otro lado, la incorporación de nuevos industriales de los estratos sociales medios de la población urbana: descendientes de antiguas familias "de tradición", pero sin posesiones, que se vincularon a las funciones públicas y volvieron a tener posibilidades de éxito económico en el último impulso de la industrialización; descendientes de inmigrantes de la segunda generación ya adiestrados en oficios típicamente urbanos, como el comercio, que se sintieron atraídos por la industria debido a las elevadas ganancias que permitió obtener durante y después de la guerra; inmigrantes que en su país de origen se dedicaban al comercio o a profesiones urbanas (técnicos) y que huyeron de la guerra y del totalitarismo, etc. En síntesis, los industriales de São Paulo constituyen, por su extracción, un estrato social heterogéneo y en su conjunto no reaccionan como grupo frente a los problemas que se les presentan. Ello es debido a que, como su "situación común de clase" es reciente todavía, no han asentado modos de pensar, sentir y actuar uniformes y peculiares, lo que ha dificultado la formación de una ideología industrial capaz de dirigir la acción de todos en beneficio de los intereses comunes.

/Esta situación

Esta situación trasciende a las formas de acción y a la ideología de los industriales en varios planos. Si consideramos a cada industrial en particular veremos que se sitúa en la sociedad en función de otros status que posee, más que del de empresario industrial. Así, refiriéndose a los efectos negativos que ejerce la heterogeneidad social de los empresarios, como clase, sobre la posibilidad de que los industriales se robustezcan políticamente, uno de los entrevistados expuso inequívocamente el tipo de evaluación social que para él tiene sentido: "Hay tres categorías de industriales: 1) los edificadores, hijos de antiguas familias empobrecidas pero dignas que consiguieron volver a surgir; 2) los nobles, hijos de los que levantaron industrias y que, nacidos en la abundancia, dilapidaron su fortuna; 3) los inmigrantes, de los que más vale no hablar..." Este ejemplo muestra la persistencia de normas estamentales de evaluación en personas cuya actividad práctica concreta dista de orientarse por valores equivalentes. No obstante, si en la fábrica - en la vida económica - ya impera la moral capitalista, al juzgar las posibilidades de una acción común tendiente a obtener ventajas y posibilidades comunes de influir en la vida política, los prejuicios patrimonialistas arraigados desde el tiempo de la esclavitud impiden que los industriales descendientes de amos de esclavos o de las "familias de tradición" se sitúen socialmente dentro de los límites de lo que Weber denominaría la "posición de mercado". Una red de relaciones jurídicas tradicionales (propietario e inmigrante sin posesiones) y de lazos sanguíneos impiden desarrollarse plenamente en este tipo de industrial la conciencia de su clase: no perciben que la relación económica que divide a los hombres en grandes grupos en el proceso de producción (capitalistas y trabajadores) debe también unirlos en cada grupo (clase burguesa, clase proletaria), con independencia de cualesquiera otras condiciones o intereses que posean.

Desde el punto de vista de la empresa, como antes se puso de relieve, la persistencia de los valores tradicionales dominantes a los grupos originarios de los industriales tiene efectos perniciosos porque dificulta la redefinición de las normas de conducta necesarias para la
/readaptación de

readaptación de los empresarios a las condiciones actuales de la moderna práctica económica. Mientras se mantengan los mismos "grupos de referencia" de los industriales que los orientaban antes de dedicarse a la industria - como la "familia patriarcal" (rústica, cuando se trata de inmigrantes, o señorial, cuando se trata de personas vinculadas a las antiguas clases dominantes del período de la esclavitud) o los grupos de vecindad y de convivencia diaria y directa - será grande la intersección de los criterios racionales con los tradicionales en la organización de la empresa y en la acción económica aun en el caso de los grandes industriales. La heterogeneidad del estrato industrial, la posibilidad de obtener fuertes ganancias que el mercado brinda a las "empresas del tipo clan", la incesante incorporación de nuevos industriales procedentes de estratos no industriales y, finalmente, la rapidez de este proceso, contribuyen a que se mantengan los valores de los grupos primarios como único sistema estable de referencia para el hacer cotidiano. En esa forma, el sector de comportamiento del empresario que deriva de la sola "situación de mercado" se reduce al mínimo indispensable para que las empresas continúen siendo organizaciones económicas con el lucro como objetivo.

En el plano de las "asociaciones de clase" la heterogeneidad del grupo industrial se refleja también impidiendo la definición clara y coherente de los intereses de clase. En general - esta observación se deriva de la declaración casi unánime de los entrevistados -, los industriales ven los órganos de clase como algo que les es ajeno: "Sólo cuidan de los intereses particulares de los dirigentes cuando hablan en nombre de la clase". Poco importa saber si la observación es procedente: ella expresa un modo de reacción de consecuencias altamente negativas para las posibilidades de éxito del liderazgo institucionalizado de los sindicatos patronales. En realidad, las condiciones sociales de formación de la burguesía industrial de São Paulo impregnan a todos, sean o no dirigentes de ideales de acción que hacen del éxito de la iniciativa personal a cualquier precio el objetivo dominante de cada uno. Así, los problemas "de la industria" o "de la economía nacional", en general cuentan muy poco frente a los problemas

/de "mi

de "mi organización". En realidad no es raro que al apelar a los intereses generales encubran tan sólo fines exclusivamente personales. Con frecuencia el acceso al liderazgo industrial es un medio seguro para resolver los problemas de las empresas particulares de los "dirigentes de la clase" más bien que una forma de lucha por los intereses comunes. No obstante, las críticas dirigidas a los líderes y a las organizaciones industriales señalan también que los efectos de la heterogeneidad de la clase industrial se dejan sentir en otro sentido: la participación en las actividades sindicales impone, necesariamente, una dimensión política al comportamiento y la masa de los industriales afronta en forma negativa la acción política.

Esta es una de las contradicciones fundamentales de la ideología del empresario que orienta al conjunto de los industriales. Las condiciones en que se formó la industria de São Paulo hicieron necesario valorar el trabajo arduo e intenso en la fábrica y en las oficinas, despreciando casi por completo las actividades públicas. Por otro lado, la rapidez del desarrollo industrial no permite que la redefinición de las expectativas se haga a un ritmo compatible con las exigencias de la situación. El industrial típico, que vió crecer la empresa "por su propio esfuerzo", tiene el horizonte social y cultural limitado a la participación directa en los grupos de trabajo y en los grupos de familia. Toda actividad que se desarrolle fuera de la casa y de la fábrica le parece sospechosa y hasta indeseable. Su primer impulso es no participar en ninguna empresa que escape a sus cuadros habituales de acción y de control. Como se siente ajeno a los mecanismos políticos que orientan la acción sindical, tiende a rehusar de plano toda significación positiva de este tipo de actividad que considera ociosa, cuando no menoscabadora del esfuerzo ajeno. Como en el Brasil las condiciones del éxito económico dependen cada vez más de resoluciones estatales, la persistencia de esta actitud induce a los industriales a despreciar un tipo de comportamiento que es esencial para ellos.

En el plano más amplio de la sociedad global, los efectos de la heterogeneidad del grupo industrial y del rápido desarrollo industrial tienen análogas consecuencias. Pese a la creciente participación de la producción /industrial en

industrial en la formación del ingreso nacional, es restringido el grado de control político que los industriales - como estrato social - ejercen sobre el aparato estatal. Falta a la masa de los industriales la socialización necesaria para el desempeño de funciones a que deberían responder como ciudadanos de una república democrática burguesa. En la forma de hacer frente al Estado, de elegir candidatos o de proponer soluciones disocian su condición de empresarios de la de ciudadanos: reaccionan como "masa de maniobra" electoral polarizando sus intereses en torno a reivindicaciones abstractas: por ejemplo, contra el "alto costo de la vida" o contra "el gobierno". En consecuencia se sienten sin responsabilidad para con la nación y se definen sistemáticamente como un grupo ajeno a las decisiones gubernamentales. Diríase que reifican "el gobierno" y lo asocian a todos los males del país en una racionalización típica del comportamiento de las clases medias con las que ideológicamente se vinculan. Por el mismo motivo la participación aislada de los industriales, o de los grupos de industriales, en el juego político tiende a caracterizarse por el individualismo y muchas veces por el oportunismo: actúan para alcanzar un cierto grado de influencia que les permita obtener beneficios directos para sí o para sus empresas.

La única forma posible de acción política abierta a los industriales - ya que, en conjunto, pretenden ser apolíticos y se guían por los valores de las clases medias, lo que les impide aspirar a un eficaz dominio de clases - es la participación personal en el juego de los compromisos que la política de tipo patrimonial, que predomina aún, ofrece a los que cuentan con recursos para hacer frente a las obligaciones que trae aparejadas la política basada en la clientela. Esta participación está llena de compensaciones para los industriales que pueden obtener ventajas económicas para sus grupos de empresarios cuando tienen acceso a las Cámaras y al Ejecutivo, más no conduce a la redefinición del estilo político tradicional ni siquiera en lo que respecta a la posibilidad de adoptar medidas mínimas que, en teoría, podrían interesar al conjunto de la burguesía industrial, como reformas fiscales o administrativas, por ejemplo.

/En síntesis

En síntesis, las condiciones sociales de formación de la burguesía industrial de São Paulo ejercen un "efecto amortiguador" en la concreción de las posibilidades que ofrece la conciencia de los intereses de clase que posee virtualmente el estrato industrial, y dificultan el desarrollo de formas de comportamiento social compatibles con su "situación de clase". Así vemos que en la burguesía industrial se repite, por motivos análogos, lo que ocurre en el proletariado paulista.

Las afirmaciones precedentes, válidas para el conjunto de la clase empresaria, aunque comienzan a perder sentido respecto de algunos grupos dentro de la burguesía industrial, pueden evidenciarse por la forma cómo los industriales hacen frente a la industrialización y a las perspectivas del desarrollo económico.

Puede afirmarse con cierta osadía que la mayor parte de los industriales tienen una idea falsa del proceso de desarrollo económico en que se ven envueltos y al cual están contribuyendo prácticamente. En realidad, las condiciones sociales de formación de la burguesía industrial paulista señaladas hacen que muchos industriales no adviertan que son los principales beneficiarios del desarrollo del mercado interno y que, por lo tanto, se favorecen con los procesos que lo promueven, aun cuando éstos puedan presentar aspectos diversos y negativos para otros grupos sociales. Así, por ejemplo, tanto las modalidades de consumo consuntivo que comienzan a imponerse en el comportamiento de las masas urbanas como la inflación que permite y acelera estas modalidades, actúan hasta cierto punto como factores positivos sobre el desarrollo industrial. No obstante, en la medida en que los industriales representan el proceso económico en función de las ideologías de clase media, son los primeros en condenar, en el plano de las representaciones conscientes, el derroche del pueblo, comenzando por los gastos de los trabajadores, y la política crediticia oficial que favorece la inflación. Naturalmente que vuelven a definir estas posiciones cada vez que tienen que afrontar concretamente problemas prácticos. Para la empresa que dirige, el industrial estima esencial un crédito mayor pues sólo así será posible evitar el colapso de la producción, etc. Tal es la razón de que la lucha de las federaciones y los sindicatos contra las

/medidas gubernamentales :

medidas gubernamentales que puedan afectar al crédito bancario para la industria encuentra el apoyo franco e inmediato de todos los industriales. En cambio, cuando tienden a reflejarse sobre la sociedad en general, los industriales apelan a esquemas de análisis vulgares que satisfacen las racionalizaciones de los consumidores más que los intereses de los productores.

En general tampoco alcanzan a comprender debidamente los efectos que las revisiones de los salarios mínimos tienen sobre la prosperidad industrial. Atribuyen a demagogia gubernamental la práctica de revisar los salarios mínimos para subirlos "muy por encima del aumento general de los precios", y detrás de cualquiera medida de previsión social ven intereses inconfesables que, en último análisis, son de inspiración socializante, cuando no comunista. Y así proceden, cuando se les pide su opinión, frente a cada situación particular de la economía y de la sociedad brasileña.

Contradictoria y significativamente, después de enumerar una serie de catástrofes que a corto o a largo plazo deberían fatalmente cernerse sobre el país, los industriales consultados sobre las posibilidades de ampliar el mercado y de mantener el ritmo de desarrollo económico manifiestan invariable confianza en el futuro. A la falsa conciencia de la situación presente añaden su fe en el futuro, y movidos por creencias contradictorias y poco objetivas se muestran dispuestos a reinvertir cada vez más. De nuevo queda demostrado en este caso la discrepancia existente entre el comportamiento efectivo y la conciencia individual de la situación en que van a actuar: reinvierten porque existen, objetivamente, condiciones para nuevas y mayores ganancias; tienen "confianza" porque presiente, más que analizan, las condiciones del mercado; consideran desastrosa la situación presente porque, como "nuevos burgueses", aun permanecen fieles a las creencias e ideologías de sus clases de origen. No tienen, por eso, condiciones para comprender las transformaciones de la economía brasileña y se sitúan en ellas en función de sus nuevos intereses.

Es ilusorio suponer, sin embargo, que la "falsa conciencia empírica" que tiene la burguesía acerca de la situación económica del país y de sus intereses de clase opere en el proceso de la industrialización sin
/ejercer efectos

ejercer efectos concretos sobre la posibilidad de desarrollo económico y sobre las condiciones en que se realiza la formación de la "sociedad de masas" en el Brasil.

Por un lado el hecho de "no definirse" en el plano de las representaciones como un grupo con conciencia propia y en la medida en que esa renuncia no impide atenerse a los intereses lucrativos en la acción concreta del mercado, hace más fácil mantener una "imagen" ideológica de sí mismo, en armonía con los más profundos intereses de esa burguesía: el industrial se ve subjetivamente como pueblo y por eso mismo tiene mayores probabilidades de ser reconocido socialmente como tal. Como no se identifica subjetivamente con el Gobierno porque en parte no está vinculado con él en forma objetiva, el empresario obtiene el máximo provecho del hecho de ser una clase económicamente dominante sin serlo a su vez políticamente en su totalidad: en cuanto, pueblo reclama protección y beneficios; como burguesía influye en el logro de sus propósitos; sintiéndose Nación, protesta contra los desmanes de la política gubernamental, y como socio comanditario del Poder paga el precio del sistema de clientelas que garantiza la persistencia de la dominación política de las clases medias tradicionales y de los propietarios rurales.

Al asumir una posición crítica con respecto al orden jurídico vigente en la medida en que éste se vincula a formas tradicionales de dominación y al definirse como un grupo cuyo modo de producir es más racional y más concordante con las ansias nacionales de progreso, la burguesía industrial pretende hablar en nombre de todo el país: "Yo creo honradamente que la salvación económica del Brasil radica en la industrialización. Lo que es bueno para la industrialización, es bueno para el país", declaró un industrial hablando en nombre de todos. Como expresión de una forma de producción de base técnica capaz de propiciar el consumo de las masas, el pensamiento burgués-industrial reclama para sí mayor autenticidad frente a los intereses de la nación porque objetivamente está más vinculada a la técnica y al progreso: "El industrial, más que el comerciante, se preocupa antes del desarrollo de su país que del de su empresa. El

/comerciante cambia

comerciante cambia de rama con facilidad, lo que no ocurre con el industrial, pues por la propia complejidad de su actividad, el cambio implica muchos problemas técnicos."

El origen preindustrial reciente de los empresarios les permite en algunos casos definirse subjetivamente en términos de igualdad formal con la clase trabajadora. La creencia de que persisten los efectos del origen social común de los empresarios y los trabajadores ("el medio obrero -- dice un industrial -- es nuestro medio: si los trabajadores están contentos, nosotros también lo estamos") facilita en el plano ideológico el proceso de disolución de las diferencias reales entre patrones y empleados. De tal manera el paso subsiguiente de la ideología de los industriales, que consiste en considerar la necesidad de construir el "futuro de la Nación" prescindiendo de los intereses de los grupos particulares y como único valor que debe dirigir la acción de todos, se torna subjetivamente simple. En este punto los efectos favorables a la acción empresaria que se derivan de la existencia -- en función del grupo industrial en su conjunto -- de una ideología puramente burguesa, alcanza el límite entre la "falsa conciencia" y la sagacidad de clase. Imprimir en el trabajador la conciencia de que participa de una empresa para bien del país y no para provecho de una clase es una divisa que se justifica moralmente en la conciencia individual del industrial porque él no se representa como clase dominante. Al mismo tiempo permite que su acción se desarrolle de acuerdo con los más recónditos y verdaderos intereses de la posición que ocupa en el mercado, como si tuviese plena conciencia de tales intereses.

Esta aparente inconsciencia de la posición de clase permite que el industrial se arroge -- como la buena conciencia de la Nación -- el derecho de decidir sobre lo que es bueno o malo para el trabajador en un país en desarrollo. Apelan a un valor más elevado, la grandeza de la Nación, como criterio para juzgar la oportunidad de ciertas medidas -- la ley de estabilización de precios, el 13^o mes de sueldo, etc.-- que son reivindicaciones de los asalariados. También asumen la responsabilidad de elegir en nombre de los trabajadores: objetivamente, será mejor para ellos -- incapaces de distinguir entre sus intereses inmediatos

/y futuros

y futuros - participar de un mercado libre de trabajo que, garantizando la prosperidad de la libre empresa, logrará la prosperidad del país, que condenarse eternamente a la "protección del Estado", cuya consecuencia es el desarrollo insuficiente.

Por otro lado, la ambigüedad de la conciencia individual de los industriales puede conducirlos, como antes hemos señalado, a no actuar como empresarios. En el plano de la sociedad global, que es el que ahora nos interesa, el precio más alto que pagan los industriales como grupo por esta situación es el vasallaje que se ven obligados a rendir a quienes manejan el mecanismo estatal. Víctimas de presiones de variado orden, los industriales se sienten atemorizados ante la posibilidad de que se produzcan "transformaciones radicales", por eso, muchas veces apoyan puntos de vista que objetivamente no coinciden con sus intereses de clase. Al mismo tiempo, se encuentran incapacitados para intervenir en forma directa en las decisiones estatales y éstas pesan cada vez más sobre las oportunidades de éxito económico. A fin de obtener un contrato con el Gobierno o una medida que lo beneficie, el industrial se compromete con los "políticos" y los "administradores", cediéndoles, a cambio de la influencia que poseen, parte del provecho que el negocio puede proporcionar.

Paralelamente, a raíz de esta situación se forman expectativas que distorsionan los efectos sociales que normalmente se esperan del proceso de industrialización. La creciente expansión del mercado y, por consiguiente, el aumento del poder económico de la burguesía industrial no han seguido, a lo menos con igual ritmo, la disgregación del antiguo orden político-social preindustrial. La burguesía industrial se adapta en gran medida a la dominación tradicional. Protesta contra la política basada en el sistema de clientelas, pero en cambio, en apoyo de semejante política, reclama favores, privilegios y concesiones que, de ser concedidos en el grado solicitado y de no haber tendencias contrarias - como habremos de mostrar - darían por resultado que las industrias brasileñas vinieran a ser copia fiel de las reales compañías de otros tiempos, soporte a la par de intereses dinásticos y de conveniencias burguesas.

/Mientras tanto

Mientras tanto, para comprender mejor este proceso hay que considerar en un plano más concreto la existencia de sectores, dentro de la burguesía industrial, para los cuales la significación del proceso de desarrollo económico se presenta en forma diversa según el rumbo que se le imprima.

Hablando en general, puede decirse que hay dos sectores en la burguesía industrial paulista según los intereses que representa y la visión que tiene de las posibilidades de desarrollo económico del país. Estos dos sectores corresponden rigurosamente en términos típicos a la forma en que los industriales, como capitalistas, se relacionan entre sí en el proceso económico internacional de producción. El análisis de los temas precedentes señaló que el "desarrollo económico" del Brasil se ha llevado a efecto mediante la participación creciente de consorcios internacionales en la producción industrial local. El progreso técnico y la expansión de las empresas se han realizado en forma cada vez mayor por la asociación de grupos de capitalistas locales con grupos internacionales, o mediante la inversión directa de grupos internacionales en el Brasil. En su conjunto, las industrias de este tipo forman un sector importante de la burguesía industrial paulista. Para dichas industrias, por las propias condiciones mediante las cuales consiguen la expansión económica y el lucro, industrializar el país significa hacerlo solidario - en calidad de socio menor - de la "prosperidad occidental". El otro sector básico de la burguesía industrial paulista agrupa a los industriales que, habiendo conseguido "hacer la América", se transformaron de pequeños o medianos propietarios de fábricas en grandes industriales. En este caso - que en general corresponde al de los jefes de industria que dirigían empresas de tipo familiar y que acaban transformándose en verdaderos empresarios - el progreso técnico y la garantía de la rentabilidad creciente del capital hubieron de conseguirse gracias a préstamos y a otros favores estatales, no sin penosos esfuerzos y ocultaciones. Para estos empresarios, industrializar el país significa fundamentalmente establecer una política estatal contraria al desarrollo insuficiente y basada en el apoyo a los "capitalistas nacionales" en su afán de acrecentar sus empresas.

/Sin embargo

Sin embargo, la división de la burguesía industrial en estos dos sectores no es nítida ni exhaustiva.

Los industrialés vinculados a los intereses del capitalismo internacional no dejan de presionar al Estado para obtener favores y concesiones de toda suerte. Si, en el plano de las representaciones que forman en cuanto al desarrollo económico capitalista hacen de la empresa privada el móvil exclusivo del progreso, echan mano de cualquier recurso que se les presenta para garantizar la expansión de las empresas. Del mismo modo, los "capitalistas nacionales" típicos no desean estudiar propuestas concretas para asociarse con grupos extranjeros. Sin embargo, teniendo en cuenta las creencias que los orientan y sus expectativas respecto del desarrollo económico, se distinguen cuando se trata de evaluar el papel que debe desempeñar el Estado en la reorganización del orden económico y jurídico.

Es innegable que existe mayor tendencia para "cerrar el mercado" por parte de los que se identifican como "capitalistas nacionales". Sin embargo, esta tendencia no es considerada simplemente como el reflejo de una conciencia empresaria menos compleja y desarrollada. Más que una proyección sobre la práctica capitalista de una situación de "atraso cultural", constituye la forma concreta en virtud de la cual los industriales que no cuentan con suficiente capital ni apoyo en el mercado internacional pueden tratar de "construir una auténtica industria". Tanto es así que es frecuente ver dirigentes del grupo de los "industriales nacionales" que, transformados en grandes capitalistas, se expresan - cuando hablan por la industria o cuando asumen la dirección efectiva de grupos de interés industrial - conforme a una "ideología empresaria" de estilo norteamericano y más uniforme: la defensa de la propiedad privada, la libertad de iniciativa, la responsabilidad social de los empleadores, etc., sustituyen luego a la creencia en la necesidad de que el Estado intervenga para impedir la penetración de los capitales extranjeros.

Esta tendencia nos lleva a una reflexión que tiene gran interés para comprender los efectos del desarrollo económico sobre las formas de participación social de los industriales en la vida política brasileña.

/En la

En la medida en que el propio desarrollo industrial se verifica según moldes que exigen alianzas de grupos industriales brasileños con grupos internacionales, las diferencias ideológicas entre grupos de industriales tienden a desaparecer cada vez más en nombre de la condición común de capitalismo. Es evidente que existen oposiciones reales, muchas veces flagrantes, entre grupos de intereses en el seno de la burguesía industrial. Por eso, la definición de posiciones basada en estas situaciones particulares de intereses tiene una importancia cada vez menor cuando se compara con las representaciones comunes a todos en cuanto capitalistas.

Las posiciones adoptadas últimamente por los dirigentes industriales muestran con claridad esta nueva definición de tendencias. Si, como vimos, el grupo industrial es heterogéneo en su conjunto y poco socializado para desempeñar las funciones que le corresponden entre los empresarios incluso con las posiciones más precisas y diferenciadas en el plano ideológico, la gravitación negativa adversa a una fijación clara de los fines e intereses de clase no sólo disminuye con rapidez, sino que comienza a formar cuerpo, por así decir, un denominador común a todos ellos. "Propiedad, democracia, prosperidad" es el refrán de todos. El análisis del significado de esta fe que considera el orden jurídico, la vida política y el desarrollo económico como hechos solidarios, indica claramente un nuevo planteamiento ideológico por parte de la burguesía industrial paulista, al menos en la medida en que los dirigentes puedan expresar e imponer sentimientos que coincidan con los intereses del conjunto de los industriales.

Ante el temor de que la intervención del Estado - ya favorezca eventualmente a uno y otro grupo económico - pueda minar la fe que todos tienen en la inviolabilidad del principio de propiedad hace que sin que los industriales renuncien a la acción estatal en provecho propio - ya que, dada la situación imperante en el Brasil, el logro de cualquier objetivo está efectivamente supeditado al amparo del estado - cuando se refieren a la intervención lo hacen con reticencia e imponiendo ciertas condiciones. "Lo que procede en este momento es única y exclusivamente - como ya se hace en el campo de trabajo - rodear

/nuestra vida

nuestra vida económica de garantías jurídicas que limiten la intervención del estado sólo a complementar la iniciativa privada y a darle un verdadero incentivo para que con nuestro mejor esfuerzo y toda nuestra devoción por el bienestar social surja un Brasil más próspero, más humano y más feliz", manifestó en un reciente discurso un dirigente de la industria paulista. Al mismo tiempo se inicia una política de afirmación agresiva del capitalismo y de la democracia en contra de las tendencias hacia el estatismo y el socialismo que los industriales atribuyen a los políticos de tipo populista: "Es necesario que nos empeñemos - y vamos a empeñarnos - en hacer entender a la gente que sólo el orden democrático puede asegurarles la libertad económica tanto en el plano individual como en el social." Y si acepta el "gran desafío", la piedra de toque de un régimen político es la capacidad que posee para dar impulso a la prosperidad. No hay que temer la confrontación entre democracia y totalitarismo, pues "las necesidades del desarrollo económico pueden satisfacerse mejor en la estructura democrática que en la totalitaria".

La "nueva ideología" de los empresarios de São Paulo dista mucho de la actitud tradicional de la no participación y de la concepción estática de las relaciones entre economía y política. Problemas como el del Nordeste, por ejemplo, según declaración de casi todos los empresarios que fueron entrevistados, se enfocan teniendo en cuenta sus consecuencias económicas y políticas: "No basta mi prosperidad; es necesaria la prosperidad de un gran número de personas para conseguir la mía propia".

De mayor significación aun que la redefinición de las creencias de los industriales es la reorganización de la forma de acción que se proponen adoptar los dirigentes industriales y que corresponde a un nuevo estilo de autoconciencia social. La acción política de los empresarios pasa a ser racional: la definición clara de objetivos y la elección de los medios adecuados para lograrlo comienza a esbozarse como la forma típica de comportamiento político de los auténticos empresarios. Así, por ejemplo, las tendencias tradicionales a sobornar políticos y a ejercer presiones para obtener favores para una empresa

/se sustituyen

se sustituyen, entre los grupos de industriales más activos que se orientan en la "nueva ideología", por la tendencia a elegir directamente a los industriales para puestos electivos y a organizar grupos de presión formalmente organizados: "Concordamos plenamente en que las clases productoras participen en forma activa y decisiva en la vida política del país, ya sea eligiendo sus representantes para las diversas dependencias del gobierno federal y estadual, ya sea mediante campañas de divulgación popular", escribió un empresario. En lugar de pedir y conceder, los industriales comienzan a percibir que pueden imponerse gracias a la fuerza de que disponen. Fuera de eso, se cuidan de que las imposiciones aparezcan como tales. Redefinida, la idea de los intereses nacionales reaparece como la forma en que los industriales expresan, disimulándolos, los intereses de clase: "A mi entender, las clases productoras, como parte de las élites de una nación, pueden y deben participar activa y abiertamente en la vida política del país. Esta participación debe consistir en el permanente esclarecimiento de la opinión pública respecto de las virtudes de nuestro sistema de vida. Nuestro papel es demostrar al pueblo que la democracia, además de garantizar la libertad, ofrece soluciones para todos nuestros graves problemas. Que si los conceptos de la democracia política se aplican en el terreno económico y social, descubriremos que el camino del progreso es también el de la justicia social", declara otro industrial.

La persistencia y la subsiguiente generalización de estas tendencias, que por el momento sólo encuentran expresión en grupos restringidos de industriales, permitirá movilizar los recursos materiales de que la burguesía industrial ya dispone e imprimirá dinamismo a las aspiraciones y a los móviles de los industriales en el sentido de transformarse de jure en un grupo político dominante. Sin embargo, cualquier pronóstico sobre el futuro de la sociedad de clases del Brasil sólo podría efectuarse analizando simultáneamente las transformaciones paralelas que experimentan las masas urbanas, sobre todo las clases trabajadoras, y las masas rurales. A la creciente agresividad de la burguesía industrial en el plano político corresponden problemas económicos y sociales cada vez más complejos que agudizan en las demás

/clases sociales

clases sociales procesos análogos de politización. En su conjunto, la reorganización del comportamiento de los diversos grupos sociales en juego - acelerada en último análisis por el desarrollo económico - ya amenaza el equilibrio tradicional del poder en el Brasil. Las últimas "crisis institucionales" demuestran, en el fondo, la incapacidad de las clases medias tradicionales y de los grandes propietarios "precapitalistas" o en todo caso "preindustriales" para mantener el control del poder sin el concurso más directo de lo que se acordó denominar el "Nuevo Brasil", es decir, de los representantes de la economía urbana e industrializada. Estos, a su vez, temerosos de concertar alianzas con las masas urbanas, mantienen una actitud indecisa. Temen los riesgos de provocar cambios considerables en el mecanismo estatal y en la estructura económica tradicional. De este modo favorecen con su actitud tímida el remedo de control que los grupos dirigentes de los partidos políticos, representantes de los intereses tradicionales, pretenden ejercer sobre el Estado y la Nación. Mientras se mantenga esta situación, habrá un estrecho margen para que el comportamiento político de los grupos dominados trate de revelarse con algún éxito. Como el proceso de sustitución de un grupo dominante por otro no es automático ni se lleva a efecto sin fricciones, en el mecanismo de dominio político-social se producen fallas que podrían agravarse.

Por todos esos motivos, cuanto mayor sea la incapacidad de la burguesía industrial para tener conciencia clara de sus intereses, mayor será su temor de pasar el Rubicón. Hic jacet lepus. Temerosa, y socialmente incapaz - dadas las condiciones de su formación - de asumir las responsabilidades políticas de clase económicamente dominante, la burguesía industrial brasileña se transforma en instrumento de dominio político de los grupos tradicionales, creando quizá con eso la posibilidad que más teme: la de perder las oportunidades históricas para el ejercicio pleno del dominio de clase.

ANEXO

Los análisis del presente informe se basan fundamentalmente en entrevistas sostenidas con dirigentes industriales de São Paulo y en un estudio realizado antes por el Centro de Sociología Industrial y de Trabalho sobre la estructura de la empresa en el "Gran São Paulo", es decir, en la región que comprende esa metrópoli y las ciudades contiguas de Santo André, São Caetano y São Bernardo. Para realizar el estudio se encuestó una muestra de 288 empresas seleccionadas de tres estratos correspondientes a tres categorías de fábricas de acuerdo con el número de empleados. Las fábricas fueron ordenadas según la rama de actividad y el número de empleados y se seleccionaron tres grupos de 100 direcciones, en la siguiente proporción:

- A - 1 dirección para cada 8 fábricas del grupo de empresas de 20 a 99 empleados
- B - 1 dirección para cada 4 fábricas del grupo de empresas de 100 a 499 empleados
- C - 1 dirección para cada 2 fábricas del grupo de empresas de 500 o más empleados

El número de cuestionarios que se repartió, varió en cada estrato según los recursos y se obtuvieron los siguientes resultados finales:

	<u>Empresas</u>
Grupo A	97
Grupo B	96
Grupo C	95
Total	<u>288</u>

En el presente informe se utilizaron básicamente los datos obtenidos en el grupo C, esto es, en las fábricas de más de 500 empleados.

Las entrevistas realizadas especialmente para confeccionar este informe obedecieron a un esquema uniforme y abarcaron en forma simultánea una submuestra del estrato de 100 industrias de más de 500 empleados e

/informantes escogidos

informantes escogidos al azar teniendo en vista su proyección sobre las actividades directivas de la industria. Construimos una submuestra tomando 25 por ciento de las 100 fábricas con más de 500 empleados y localizamos al principal dirigente del grupo industrial a que pertenecía cada una de esas fábricas. Equivale esto a decir que de cada 8 fábricas de más de 500 empleados existentes en São Paulo, según datos de 1958, escogimos a una de ellas para ubicar al dirigente industrial más importante y entrevistarle, ya que la selección de la muestra de ese grupo se había hecho en la proporción de 1 a 2 y la de la submuestra en la proporción de 1 a 4. Sin embargo, muchos de los entrevistados controlaban más de una industria de más de 500 empleados. Si se consideran las entrevistas sostenidas con informantes seleccionados al azar y las entrevistas en las submuestras, asciende a 40 el número de personas entrevistadas.

Las entrevistas las realicé conjuntamente con los investigadores del Centro de Sociología Industrial e do Trabalho señores Leôncio Martins Rodrigues Netto, Celso de Ruy Beisiguel, Gabriel Bolaffi, Lourdes Sola y Cláudio Torres Vouga. Utilicé dos encuestadores en cada entrevista, a fin de que uno anotase las respuestas mientras el otro formulaba las preguntas. De esa forma se facilitó el trabajo mnemónico de los entrevistados, lo que no hubiese sucedido si se hubiesen anotado los datos de inmediato.

Deseo expresar mis más sinceros agradecimientos a todos los entrevistados y, en especial, al señor Pedro Paulo Popovic, cuyo interés por el presente trabajo le llevó a acompañarme en algunas entrevistas, lo que facilitó mucho la investigación.