

Reflexiones sobre la reestructuración del capital y del trabajo en México

Angelina Gutiérrez Arriola*

Entre 1980 y 1994 las grandes empresas en México, así como sus trabajadores, han vivido un proceso constante de reestructuración; integradas a la cadena productiva a nivel mundial replantean sus estrategias corporativas a través del desarrollo de una red de alianzas, fusiones y contratos de lo más diverso, al tiempo que reconfiguran sus procesos de producción y promueven su racionalización vía una nueva organización del trabajo basada en la calidad, la productividad y el trabajador multifuncional.

Between 1980 and 1994, Mexico's large firms, as well as their workers, have undergone a continuous process of restructuring. Integrated into the production chain at the world level, they have modified their corporate strategies through the development of a network of a variety of alliances, mergers and contracts, at the same time as they have remodelled their production processes, attempting to rationalize them by means of a new organization of work based on quality, productivity and the multifunctional worker.

Entre 1980 et 1994, au Mexique, les grandes entreprises, ainsi que leurs employés, ont vécu un processus constant de restructuration: intégrées à la chaîne de production mondiale, elles ont réorganisé leurs stratégies corporatives à travers la création d'un réseau d'alliances, de fusions et contrats les plus divers, tout en réadaptant et en rationalisant leurs processus de production via une nouvelle organisation du travail, fondée sur la qualité, la productivité et le travailleur multifonctionnel.

* Investigadora del Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.

Algunas hipótesis socioeconómicas

Durante los años ochenta y especialmente en los noventa la generalización de la crisis de la economía capitalista afecta en distinta forma a todos los países y sectores económicos políticos y sociales; bajo la contracción de la economía internacional, el capital se reestructura vertical y horizontalmente comprendiendo las más diversas estructuras productivas, comerciales y de servicios, entrelazados en un constante y complejo proceso de concentración y centralización dentro del cual las alianzas, fusiones y políticas de asociación se vuelven mecanismos ideales para el control de mercados y acceso a los avances tecnológicos.

El conjunto de estos factores implica una constante reestructuración del capital y del trabajo que comprenden múltiples planos de la estructura de clases; esto ha dado como resultado la necesidad de una nueva organización del trabajo.¹

La internacionalización del capital y del trabajo responde en gran medida a las formas de operar de la empresa transnacional, la cual rompe con la concepción tradicional de empresa al fragmentar el proceso productivo en determinados países y regiones definiendo sus estrategias corporativas en el marco de mercados múltiples y a cuya cadena productiva se integran socios, aliados y proveedores de diverso origen y tamaño; la empresa planifica sus diversas áreas de operación en forma integrada cuya dimensión regional abarca amplias zonas del mundo, sustentadas a su vez en grandes flujos comerciales y desplazamientos masivos de capital financiero; a su lado se desarrolla un activo mercado mundial de préstamos comerciales e inversiones en cartera. En este proceso se concibe al mundo como un solo mercado ya sea para adquirir insumos, realizar el proceso de producción o comercializar bienes y servicios.

La etapa actual de internacionalización, que se expresa en un intenso comercio intraindustrial, también expresa la creciente pérdida del referente nacional de los espacios económicos que se vinculan, así como en la fragmentación funcional de las economías nacionales, de sus regiones y cadenas productivas, generándose una

¹ Véase Gutiérrez Arriola, Angelina. "Reflexiones sobre los cambios en la reestructuración del capital y del trabajo a nivel internacional", en *Problemas del Desarrollo*, Vol. XXV, núm. 99, México, IIEC-UNAM, octubre-diciembre de 1994, pp. 103-126.

contradicción entre el funcionamiento global de los mercados y las regiones internas en la escala nacional; este proceso se presenta de manera muy desigual para los diversos países, regiones internas, sectores de actividad, industrias y empresas, dado que en el mismo sector coexisten empresas con tecnologías avanzadas y otras con grandes rezagos tecnológicos.

A nivel de los diversos países las empresas locales tienden a su reacomodo como socios menores o proveedores de la gran empresa integrados a la cadena productiva a nivel mundial, se desarrolla una complementariedad entre el capital local y el extranjero basada en la redefinición de nichos de mercado; las empresas, a través de las más diversas estrategias empresariales, reconfiguran sus procesos productivos frente al enorme reto que representa la economía mundial al tiempo que se desarrolla una serie de alianzas, fusiones entrelazamientos de capital productivo, comercial y financiero de lo más diverso. El reto para las empresas locales consiste en irse adaptando de acuerdo a los constantes cambios que en forma productiva, tecnológica, financiera o comercial dicta el dinamismo del mercado internacional así como operar con la mayor productividad posible en un mundo cada vez más competitivo, lo cual no impide que algunas de estas empresas alcancen grandes proporciones e incluso se expandan también internacionalmente en busca de nuevos mercados.

La reconfiguración de los procesos productivos trae consigo una nueva organización del trabajo en la cual la racionalidad interna de la empresa y la calidad de la producción van creando la necesidad de un tipo de trabajador *ad hoc* a la nueva situación.

Esto se desarrolla en un marco en el que el papel del Estado tradicionalmente responsable de los mecanismos de regulación y reproducción de capital y, en cierta forma, de regulación de los conflictos de clase ha cambiado, al adaptarse a las necesidades que plantea el capital, condición indispensable para llevar a cabo la modernización y reestructuración de las empresas y del trabajo; hay que agregar además, que la expansión geográfica de las actividades productivas y financieras, reduce el control del Estado sobre las entidades económicas nacionales, si bien éste no desaparece como unidad básica de las relaciones económicas. Este fenómeno se desenvuelve, no sin contradicciones, en cada país al ritmo que re-

quiere la expansión del capital, la capacidad de organización social y de acuerdo a las particularidades de su desarrollo histórico.

En el caso concreto de México el ambiente de globalización y apertura que predomina sobre todo en los noventa viene modificando significativamente la actitud y forma de operar de un número creciente de empresas; el incremento de la competencia exige nuevas respuestas y entraña replanteamientos en las estrategias empresariales en materia de precios, calidad y servicio. Esto se acompaña con acciones de desregulación de numerosos sectores de la economía, reestructuración financiera y establecimiento de políticas que en el fondo favorecen la concentración de capital al tiempo que promueven la racionalización de las empresas vía una nueva organización del trabajo basadas en la calidad y la productividad.

La reestructuración empresarial

Antecedentes

Durante la década de los ochenta se generalizó la recesión en la economía mexicana, unida al estancamiento de la producción, inflación galopante, reducción de los salarios reales, desempleo y otros problemas estructurales que se acompañaron por una política de ajuste severo tipo Fondo Monetario Internacional (FMI) que involucró entre otros componentes, la reducción del gasto público, privatización de empresas paraestatales y una gran flexibilidad a la Inversión Extranjera Directa (IED), imponiéndose cada vez más la idea de que el único camino para salir de la crisis y dinamizar la economía era la apertura creciente al exterior

Durante esta década, tras la crisis de la deuda en 1982, en la que desembocó un periodo de dificultades e inestabilidad en la economía mexicana que se iniciara en 1976 con la primera devaluación cambiaria en muchos años, gran número de empresas, afectadas por la devaluación presentaron una situación crítica de endeudamiento que les implicó operar con pérdidas sustanciales durante varios años; se agudizó la competencia entre las firmas y se aceleró el proceso de concentración y centralización de capital a través de desplazamientos y reacomodos que implicaron la reestructuración

en el modo de operar de muchas de ellas, en un intento por restablecer condiciones de crecimiento más rentables.²

Se generalizó la formación de *Holdings* o sociedades de fomento a través de la creación de controladoras, direcciones, divisiones y subdivisiones y áreas diversas, aspecto que les permitió llevar a cabo la reprogramación de sus operaciones en una forma más o menos integral, además de facilitarles un mejor manejo administrativo, financiero, fiscal y de mercado.

En la recomposición del capital se encontraban situaciones objetivas internas y externas que condicionaron estrategias empresariales de lo más diverso, tales como la racionalización u optimización de recursos, la aplicación de nuevas tecnologías, la ampliación o reducción de plantas, la reestructuración de sus deudas, la capitalización de pasivos y la búsqueda por el incremento en la productividad, todo ello con el objeto de salir lo mejor librados de la situación y en los que la necesidad del socio extranjero para la mayoría de las empresas nacionales se fue haciendo cada vez más evidente.

La estrategia del capital extranjero en este caso se sustentó principalmente en la aplicación de los mecanismos de sustitución de deuda pública por inversión, así como en coinversiones y compra de paraestatales que despertaron el interés del inversionista; también debemos mencionar el establecimiento de modernas plantas manufactureras en las ramas automotriz y electrónica así como la proliferación de plantas maquiladoras en la región norte del país.

En este proceso de reestructuración del capital juega un papel especial el Estado con sus políticas de reprivatización, apertura al exterior, reestructuración de la deuda, desregulación y de flexibilidad en los tratados de integración comercial de índole regional, con las que contribuyó a promover la productividad y la competencia en el sector privado y disminuir el tamaño de la estructura del sector público; en 1982 este último participaba en la actividad económica con un total de 1 155 empresas paraestatales, las cuales se redujeron a 209 en 1994.

² Gutiérrez Arriola, Angelina. *Transnacionales y trabajadores*, México, Ed. Nuestro Tiempo/IIIE.-UNAM, 1990, 202 pp.

Entre 1988 y 1994 las grandes empresas en México enfrentaron nuevos retos en el mercado: México vive un ambiente de globalización expresada en políticas de liberalización, abandono de los mecanismos de regulación tradicional y apertura creciente de fronteras —la incorporación de México al Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT) y, en concreto la negociación de tratados de libre comercio con Estados Unidos y Canadá, Chile, Venezuela y Colombia, Costa Rica y Centro América, además de su ingreso a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)—; ésto, combinado con el reingreso del país a los mercados financieros en 1989, y unido a los grandes avances tecnológicos en la gestión de la información y de las telecomunicaciones, así como el impulso a las técnicas financieras y de administración cada vez más perfeccionadas, contribuyó al auge de los flujos financieros nacionales e internacionales, fenómeno que se acompañó de nuevas características en los flujos de capital: frente a los préstamos comerciales de las décadas setenta y ochenta predominaron las emisiones de bonos, la compra de acciones y la inversión extranjera.¹³□

Entre 1989 y 1991 el PIB creció a tasas superiores al aumento de la población, no obstante, este repunte comenzó a perder fuerza en 1991, la recuperación económica se sustentó en un mayor dinamismo de la inversión privada y en una fuerte expansión del crédito alentados por la baja en las tasas de interés que provocaron el descenso de la inflación y la renegociación de la deuda externa.

Durante los primeros 3 años de los noventa empresas importantes de México que deseaban realizar nuevos proyectos de inversión o efectuar procesos de reestructuración que les facilitara el logro de mayores niveles de eficiencia, obtuvieron recursos financieros a través de la colocación de valores en los mercados interna-

³ A partir de 1989 México se convirtió en receptor de montos significativos de capital externo cuya explicación se encuentra en factores tanto externos como internos: reducción de las tasas reales de interés a corto plazo en los mercados internacionales; la recesión de los países industrializados; el deterioro en los términos de intercambio que provocaron el deterioro de la cuenta corriente y cambios en las regulaciones de los mercados de capital en Estados Unidos; a lo anterior se sumaron a nivel interno el alto nivel de las tasas de interés reales y el avance en la consolidación de reformas económicas que influyeron para atraer capitales del exterior, en particular el paquete de reestructuración de 1989-1992 de la deuda pública externa, factor que generó mayor certidumbre entre los inversionistas.

cionales y del endeudamiento en el exterior; la coyuntura internacional, sobre todo en 1993, facilitó a México tener gran acceso a los mercados de deuda y de capital gracias a las bajas tasas de interés en Estados Unidos, la reestructuración del capital por el proceso de privatización y la mayor presencia de la inversión extranjera.⁴ Para las grandes empresas y grupos nacionales y extranjeros la estrategia de diversificación financiera coadyuvó a reducir considerablemente el riesgo de financiamiento; el financiamiento del exterior permitió acumular un monto importante de reservas internacionales que al 31 de diciembre de 1993 ascendían a 24 538 mdd (millones de dólares). La mayor parte de estos flujos provino del endeudamiento del sector privado y de la inversión extranjera, tanto directa como en cartera.

Un aspecto relevante del retorno de México a los mercados de capital fue el gran número de colocaciones de bonos por parte de entidades del sector público e importantes empresas privadas: el saldo de deuda pública externa en bonos públicos y privados pasó de 4 076 mdd en diciembre de 1989 a 9 471 mdd a diciembre de 1993.

En este periodo también se dieron los pasos para reformar el sistema financiero: se privatizaron 18 bancos comerciales propiedad del gobierno federal, se establecieron las bases para conformar grupos financieros y una banca universal, se modificó el marco legal para promover mayor apertura y competencia entre instituciones financieras, se llevó a cabo la liberalización en la fijación de tasas y plazos, así como la autorización de nuevos intermediarios financieros; en 1993 el número de grupos financieros como sociedades controladoras se incrementó de 22 a 27, a estos 27 grupos financieros pertenecían 23 bancos, 21 casas de bolsa, 26 arrendadoras y 24 empresas de factoraje, 10 aseguradoras, 6 almacenadoras,

⁴ De acuerdo a un análisis sobre el financiamiento externo de México realizado por el Departamento de Estudios Económicos del Grupo Financiero Banamex-Accival, a mayo de 1994, el sector privado presentaba fuerte endeudamiento por el cual deberá amortizar en 1997 cerca de 7 056.4 mdd, cantidad equivalente a 35% del monto total de la deuda externa contraída por empresas privadas a raíz de su reingreso a los mercados internacionales de capitales. A su vez, la banca privada concentró dentro de 12 años las amortizaciones de los 20 738 mdd a que asciende su deuda externa, de tal manera que el plazo de vencimiento del total de recursos es el año 2007.

7 afianzadoras y 21 casas de cambio. Esto como resultado de la capacidad que tiene el capital para reunir fondos en más de un mercado y en más de una moneda.

Consecuentemente, los diversos grupos financieros, comerciales, industriales y de servicios, orientados cada vez más hacia el mercado externo, fueron haciendo frente al nuevo entorno mediante la reestructuración empresarial y la revisión de sus estrategias corporativas, ubicándose en nichos de mercado más atractivos al lado de la inversión extranjera, así como elaborando productos competitivos que aseguraran su viabilidad y mejoraran su rentabilidad; la clave del éxito no se refiere en esta etapa a grandes inversiones, sino en el satisfacer las necesidades del cliente y ésto lo hace la empresa que utilice mejor que las demás los avanzados conocimientos, habilidades y tecnologías, como una forma de sobrevivir a la competencia

En este periodo se efectuaron cambios en el marco jurídico haciéndolo más flexible y abierto a la inversión del exterior, la cual se vuelve indispensable y es atraída bajo el influjo de altas tasas de ganancia, así como hacia campos que hasta hace poco le estuvieron vedados o, en los que su participación fue minoritaria y de escasa importancia; de igual forma, ésta fluyó en mayor medida al mercado de valores mexicano, orientada por el desempeño de un número importante de emisoras que opera en este mercado y que se tradujo en grandes márgenes de ganancia: después de crecer entre 1982 y 1988 de 10 786.4 mdd a 24 087.4 mdd la inversión extranjera en México se incrementó durante el periodo 1989 a agosto 1994 de 27 001.1 mdd a 74 806.9 mdd; de esta última cifra 44.3% (22 444.3 mdd) se dirigió al mercado de valores, el 55.7% restante (28 275.2 mdd) se distribuyó de la siguiente manera: 31.6% industria manufacturera, 19.8% en comunicaciones y transportes, 19.3% en hoteles, restaurantes y servicios profesionales, 14.5% en servicios de administración y alquiler de muebles e inmuebles, 10.8% en comercio, 2.4% en construcción y 1.5% restante en actividades agropecuarias y extractivas.⁵

⁵ "La evolución de la inversión extranjera en México en agosto de 1994", en *El Mercado de Valores*, Vol. 44, núm. 11, noviembre de 1994, pp. 51-56.

Durante el periodo 1989 a 1994 la inversión extranjera directa creció sobre todo en los sectores de comunicaciones y transportes —principalmente en servicios de telefonía—, como en los diversos servicios, los que en forma acumulada en el periodo alcanzaron el 19.8% y 33.8% del total de la IED; en tanto que la industria automotriz, electrónica y los productos alimenticios, bebidas y tabaco concentrarían el 20.7% del total.

La política de flexibilización sobre inversión extranjera también contribuyó a promover las relaciones y las alianzas de capital: un número importante de empresas extranjeras se asociaron al inversionista mexicano desarrollándose coinversiones nuevas: a fines de 1993 había 7 708 empresas con inversión extranjera mayoritaria (50% de estas empresas se constituyeron entre 1989 y 1993).

Para 1994 un crecimiento menor a lo esperado de la economía mexicana, unida a una serie de acontecimientos de carácter político —levantamiento en Chiapas, asesinato del candidato oficial a la presidencia, elecciones presidenciales, secuestros de empresarios etc.—, disminución en el flujo de inversión extranjera, al lado de un incremento en las tasas de interés estadounidenses impactarían el acceso de nuestro país a los mercados financieros internacionales, provocando la salida masiva de divisas; esta salida de divisas, agravada por el endeudamiento externo, culminaría en diciembre de ese año con la caída del peso frente al dólar, estimada en 57%, factor que impactaría de nuevo negativamente los pasivos externos de unas 100 empresas, de las más importantes de México, entre las que destacan: Cemex, Telmex, Vitro, Alfa, Aeroméxico, ICA, Sidek; Televisa y Corporación Mexicana de Aviación.

Estrategias empresariales

La crisis y los cambios observados en la competencia internacional en la última década van creando modificaciones en la forma de conducir de los negocios en México; la fragmentación del proceso productivo rompe con la concepción tradicional de la empresa, convertida en parte de una enorme cadena de producción, que busca incrementar su participación en el mercado o al menos permanecer en él, dado la forma particular en que la crisis las impacta.

El repuntè de nuestra economía a fines de los ochenta y principios de los noventa, apoyado en la serie de políticas de privatización, desregulación, apertura y modernización, coadyuvaron a la consolidación de grandes empresas y grupos de capital nacional y extranjero en el país, los cuales de acuerdo a la crisis, aplican diversas estrategias empresariales que conllevan una serie de cambios en el aspecto productivo, administrativo y financiero, cuyos efectos repercuten al conjunto de la sociedad y van desde expansión horizontal o vertical, fusiones, coinversiones, alianzas, diversificación regional o internacional, emisión de acciones y papel comercial, control de nichos de mercado, venta o cierre de áreas no prioritarias, diversificación de líneas y marcas, recorte de personal, delegación de ciertas fases del proceso de producción en empresas grandes, medianas o pequeñas que funcionan como proveedoras únicas y que a su vez reciben asesoría en la organización y métodos de trabajo, otras se convirtieron en importadoras de una parte de productos que antes fabricaban y, otras más en compradoras de franquicias.

En el nuevo entorno competitivo las empresas nacionales y extranjeras, en forma racional, se reestructuraron organizativamente y más que grandes inversiones revisaron a fondo sus estrategias corporativas seleccionando tanto los segmentos de los mercados nacional y de exportación, las líneas de producción en las que podrían desarrollar una posición más sólida, como el menú de opciones de financiamiento que implicara menores riesgos cambiarios en sus resultados de operación.⁶ Ahora resulta de mayor importancia determinar en qué mercados y productos se es más competitivo y conforme a ésto, orientar los programas de producción, comercialización e inversión; algunas empresas se concentraron en la consolidación de sus segmentos de mercado tradicionales; otras buscaron el desarrollo de la integración de sus empresas clave; otras más se encuentran en un proceso de diversificación hacia nuevos nichos de

6 Si bien en el periodo 1982-1988 la modificación de la estructura de la propiedad entre los grandes consorcios del país y la compraventa de activos no correspondió a un amplio e intenso proceso de nuevas inversiones, de 1989 a 1994 el signo predominante en las inversiones es la racionalización, no el aumento de capacidad productiva. Véase Vidal, Gregorio, "Reforma económica, mecanismos de financiamiento y procesos de inversión", en *Comercio Exterior*, Vol. 44, núm. 12, México, diciembre de 1994.

mercado, más atractivos y relacionados. Los grupos más agresivos siguen la internacionalización de sus inversiones.

Las empresas que deseaban llevar adelante sus programas de reestructuración y expansión, se endeudaron en el exterior de manera creciente debido a diversos factores, entre otros: la abundancia de recursos en el mercado internacional de capitales a bajas tasas reales de interés y la confianza de los inversionistas en la firmeza de la política cambiaria; la deuda externa del sector privado no financiero se incrementó en 314.3% de 1989 a 1993 al pasar de 4 969 a 20 606 mdd nivel semejante al que existía en 1982; tan sólo en 1993 el endeudamiento del sector llegó a 10 791 mdd, consorcios como Cemex, Sidek, Vitro, Televisa, Visa, ICA o Aeroméxico son de los que colocaron mayor número de obligaciones en moneda extranjera.⁷

Es substancial hacer notar un componente básico de la estrategia del capital consistente en la llamada *innovación tecnológica* constante de los productos, que tal vez pudiese llamar obsolescencia planificada por diferenciación de la mercancía, la cual permite y condiciona: mantener una dinámica acelerada de competencia; producción por lotes, utilización de equipo reprogramable, reorganización de los procesos de trabajo, flexibilidad del trabajo y capacitación sistemática.

Cada vez ha ido cobrando más importancia vender una extensa gama de productos de calidad a precios competitivos y con buen nivel de servicio al cliente; esto se traduce en la modificación del funcionamiento de las leyes económicas de oferta y demanda, formación del precio, causa/efecto de la acumulación. Es importante señalar que algunos elementos se sintetizan en la concepción de que la demanda es la que determina el ritmo de producción, con lo cual la producción se vuelve independiente de la capacidad instalada; la ocupación se vuelve fluctuante según las necesidades de la producción; la recuperación de la inversión se vea a más largo plazo y la tasa de ganancia sea medida en forma global.

7 Guillén, Arturo. "El sistema financiero y la recuperación de la economía mexicana", en *Comercio Exterior*, Vol. 44, núm. 12, México, diciembre de 1994, pp. 1075-1082.

Para los grandes grupos del capital nacional las alianzas estratégicas se han ido constituyendo en un mecanismo ideal que les permite aprovechar las ventajas de tecnología, administración y organización del trabajo sin enfrentarse al capital trasnacional, fenómeno que se manifiesta en una compleja red de fusiones, coinversiones, adquisiciones, así como venta de franquicias y acuerdos de producción y mercadotecnia de diversa magnitud y naturaleza; las alianzas son de lo más diverso y entrañan desde alguna forma de propiedad o control, total o parcial con el socio extranjero, hasta acuerdos de cooperación, esfuerzos compartidos de desarrollo tecnológico, comercialización, financiamiento, producción conjunta de ciertas fases del proceso de producción con un número indistinto de grandes, medianas y pequeñas empresas locales.

Algunos grupos financieros mexicanos buscan consolidarse a través de múltiples alianzas estratégicas o *joint ventures* en donde el capital extranjero ocupa un lugar importante; el capital local participa en diversos nichos de mercado, muchas veces integrado a la cadena internacional de producción en calidad de proveedor de grandes exportadoras; la flexibilidad operativa y la capacidad que se tenga para especializarse en diversas etapas de la producción constituyen factores estratégicos para su incorporación eficiente al comercio internacional, como ocurre en el caso de Grupo Alfa: si bien tardó casi 8 años en aliviar sus pasivos de alrededor de 2 000 mdd, la empresa se reestructuró reforzando cada uno de sus 4 segmentos en que está constituida, con fuerte concentración en siderurgia y petroquímica, en la transformación de su imagen corporativa invirtió en tecnología y modernización ajustando sus estructuras corporativas, recortó personal, de 50 000 trabajadores en 1980 a sólo 22 000 actualmente, vendió empresas como Cartón Títán y se diversificó hacia industrias de alto dividendo en efectivo y rápido crecimiento, principalmente a través de múltiples alianzas estratégicas en gran parte en calidad de proveedor como son las siguientes: con Man-GHH de Alemania, Darvo de Estados Unidos, Kawasaki y Heavy Industries de Japón a través de Hylsa; con Ford Motor Co., (Estados Unidos) y Teksid (Italia) a través de Nematik para producir piezas de aluminio para automotores; con Bekaert de Bélgica a través de Ademsa para producir alambres de acero; con Metecno (Italia) a través de Galvamet en la producción de paneles de lámina galvanizada; con AKZO (Holanda) y Du Pont (Esta-

dos Unidos) en la producción de materias primas para poliéster; con BASF (Alemania) a través de Polioles; con Oscar Mayer (Estados Unidos) y Sodima International a través de la división Sigma Alimentos; con Shaw Industries (Estados Unidos) a través de Terza en la producción de alfombras y tapetes; con Himont (Estados Unidos) a través de Idelpro en la producción de polipropileno y con Payless Cashways de Estados Unidos en la instalación de una cadena de tiendas de productos para el hogar; durante 1994 formalizó una alianza estratégica con AT&T para participar en la apertura de los servicios de telefonía y comunicaciones nacionales y globales en México de la que Alfa poseerá el 51% de las acciones.

En esta compleja red de alianzas los grandes grupos nacionales e internacionales se integran a la cadena productiva o de comercialización integrando, a su vez, al mediano y pequeño capital nacional vía la relación como proveedores únicos que les garantiza una producción constante de calidad uniforme, sustentada en contratos y alianzas que conllevan para éstos el modificar la organización de su producción y métodos de trabajo.

Mención especial lo constituye la industria de autopartes donde algunas empresas nacionales y extranjeras se vinculan de manera dinámica con el exterior ya proporcionando materias primas o adquiriendo insumos para su transformación a través de alianzas estratégicas con alguna de las 5 armadoras extranjeras instaladas en el territorio nacional quienes, a cambio de delegarles ciertas fases del proceso de trabajo, les asegura asesoría tecnológica, productiva, financiera y de organización; las armadoras desarrollan programas de proveedor único y, de este modo, a través de economías de escala crean una relación de socio comercial implantando sistemas justo a tiempo lo que les permite alcanzar bajos niveles de inventarios, siendo el proveedor quien mantiene inventarios convenientes en su planta; para la empresa trasnacional representa la posibilidad de eliminar ciertas fases del proceso del trabajo, reducir costos e inventarios, fijar precios y aplicar la producción por lotes, orientada a ciertos nichos de mercado, sistema que, con diversos grados de eficiencia aplica el conjunto de empresas automotrices.

Por ejemplo, actualmente Ford Motors de México mantiene una relación con 150 proveedores que le suministran componentes automotrices y materiales; de su base proveedora 95% son empresas independientes y algunas de sus divisiones tienen coinversiones

con el resto de las firmas proveedoras; Ford cuenta con un enlace electrónico con sus proveedores para coordinar el flujo de suministros de material basado en existencias en planta, transporte y tiempo de entrega; además tiene programas de calidad y grupos de trabajo con proveedores en los que se involucra personal de ingeniería, manufactura, calidad y compras; asimismo impulsa cursos sobre control estadístico de procesos, filosofía de mejora continua y métodos de solución de problemas. Los principales proveedores participan en el plan de desarrollo de un producto desde la idea inicial hasta la puesta en el mercado del producto final.⁸

A nivel de las diversas regiones del país, la capacidad de crecimiento de cada una de éstas se vincula con su base exportadora, o sea, con las posibilidades de producir para el mercado internacional, el liderazgo y red de relaciones que ejercen las filiales automotrices sobre sus proveedores, distribuidores y clientes, influye en la conformación socioeconómica de las ciudades en que se establecen como corredores industriales: Volkswagen (vw) en Puebla, Nissan en Aguascalientes, Cuernavaca y Toluca, Ford en Chihuahua y Hermosillo, Chrysler en Saltillo y Toluca, General Motors en Ramos Arizpe y en Silao; más que una competencia entre la empresa trasnacional y las empresas locales se desarrolla una división de funciones de producción o especialización de mercados basados en alianzas de tipo muy diverso.⁹

Los proveedores tanto nacionales como del extranjero cooperan en calidad de afiliadas, al tiempo que compiten entre sí para surtir a la gran empresa e integrarse a la economía de escala; para ésta última tener una línea de producción integrada de principio a fin resulta menos ventajoso que "armar" un producto utilizando componentes producidos por diversos proveedores en recíproca competencia.

Actualmente existen en México más de 500 empresas de autopartes tan sólo Nissan trajo 12 proveedoras japonesas y tiene com-

⁸ De los componentes que Ford utiliza 75% proviene de proveedores independientes y 25% restante de las divisiones de la empresa; se trata de proveedores nacionales y del extranjero.

⁹ Sobre el impacto del capital en una región determinada véase Gutiérrez Arriola, Angelina. *Capital trasnacional y regionalización: el caso de Aguascalientes*, México, IIEc.-UNAM, Colección: Cuadernos de Economía, 1992, 86 pp.

promisos firmados con 15 más, entre éstas Monroe de México, productora de amortiguadores de gas, y la japonesa Yoroso, fabricante de suspensiones; en tanto que VW tiene contratos firmados con 21 empresas alemanas y otras 21 están negociando su establecimiento en el corredor de Puebla; así como Diesel Nacional —Dina— fabricará cajuelas y cofres para Chrysler; la explosión de alianzas de la industria de autopartes a la terminal está a la vista: Campco en partes de plástico; Air Products and Chemicals y BJB Polymer Systems de Canadá en producción de polímeros y poliuretanos; Mc Extrusion, en vestiduras; Johnson Controls que adquirió un interés minoritario en Grupo Summa en la producción de asientos automotrices; Collins & Aikman de Carolina del Norte construye en Querétaro alfombras para automóvil. Dentro de las operaciones recientes Automanufacturas fue vendida por el Grupo ICA y adquirida por Corporación San Luis; Tremec la compró Grupo Desc, en tanto que Empresas Unidas se asoció a la estadounidense Spalding.

En este sentido se desarrolla toda una red de relaciones entre empresas de diverso tamaño, nacionalidad, capacidad productiva, tecnológica o financiera; con este comportamiento el capital intenta restablecer condiciones de crecimiento y acumulación más favorables, dada la severidad con que la crisis le afecta en uno u otro aspecto.

Para la empresa, el entorno económico de México le va dictando oportunidades que se encuentran en las líneas de producción, la modernización, la expansión o contracción de mercados, la oportunidad de participar con el socio extranjero y el acceso a los mercados internacionales de capital.¹⁰

Ejemplos de coinversión de grandes firmas nacionales y extranjeras los tenemos en el sector comercial donde el socio extranjero aprovecha la estructura del socio local para penetrar al mercado y viceversa; hasta ahora la entrada de cadenas estadounidenses se ha dado mediante coinversiones, lo cual ha beneficiado más que afectado a las grandes firmas del país, las cuales han actualizado su tecnología de ventas dotadas de códigos de barras y adoptan la filosofía del justo a tiempo en relación con los múltiples proveedo-

¹⁰ No obstante, debemos mencionar que la reestructuración se da a nivel de las grandes empresas. dado que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas no cuentan con los recursos para llevarlo a cabo.

res evitando con ello la saturación a través de inventarios al día; algunas de estas coinversiones son las siguientes: a) Cifra/Wal Mart; a principios de 1994 Cifra-Mart, S.A. anuncia un convenio con Dillard Department Stores, Inc. para operar en México tiendas departamentales de ropa bajo el nombre comercial Dillard's. b) Grupo Gigante se asocia al estadounidense Fleming a través de las tiendas Supermart de ventas al mayoreo y con Tandy Corp. en 46 tiendas Radio Shack; en marzo 1994 firmó una asociación con la francesa Carrefour, experta en el manejo de hipermercados con la que crea las Hiper G y las Super G. c) Liverpool, da un salto al incursionar a razón del 50% con K Mart en tiendas de autoservicio a través de Super K Mart y d) Ley se alía a la cadena estadounidense Safeway en tecnología y *Know-How*.¹¹

Otros ejemplos de alianzas estratégicas los tenemos en Grupo Protexa con Burlington Northern y Pepsico.; Grupo Dina con Motor Coach Industries International Inc. de Phoenix Arizona; Valores Monterrey con Aetna Life & Casualty; Femsa con Coca Cola, Grupo Industrial Ramírez con Asia Motors, Grupo ICA y WMX Technologies; Pedro Domecq con la inglesa Allied-Lyons; Grupo Nadro S.A. de C.V. con Mc Kesson Corp en la distribución de productos farmacéuticos; Grupo Modelo con la estadounidense Anheuser Busch en venta de cerveza; Microsoft de México con RR Donnelly; Grupo Financiero Abaco con Rodman & Renshaw Capital Group Inc. y el grupo tapatío Citec con la firma coreana Young Chang Precision Chemical Co. Otras alianzas estratégicas que se prepararon en los dos últimos años para competir en el campo de las telecomunicaciones son: Iusacell con Bell Atlantic, Grupo Financiero Banamex-Accival mediante su asociación con MCI; el Grupo Financiero Bancomer con GTE y la concertada entre el Grupo Alfa y AT&T; Ericsson firmó contrato con Telcel para abastecer equipo para centrales del sistema celular, tecnología y toda una línea de equipo.

Algunos grupos industriales realizan importantes inversiones para fortalecer las áreas base del grupo y reforzar su competitividad a nivel nacional e internacional; estrategias empresariales que se encuentran presentes en este periodo las encontramos en la expansión de los grupos nacionales hacia Estados Unidos, Sudamérica, el

¹¹ En el caso de la coinversión Comercial Mexicana/Price Club, ésta última vendió su parte a Comercial Mexicana.

Caribe y aún España, donde establecen mecanismos de entrelazamiento con el capital de esos países en determinados nichos de mercado; a partir de la apertura comercial muchas empresas mexicanas no sólo exportan, sino producen venden e invierten dentro y fuera del territorio nacional. Así no es extraño comprobar la presencia de firmas como ICA, GRUMA, Televisa, Cuprum, Grupo IMSA, Bufete Industrial, Real Turismo, Cemex, Situr, Bimbo, y Bancomer en al menos 16 países de la región: Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Honduras, Nicaragua, Panamá, Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Perú, Venezuela, República Dominicana, Cuba y Puerto Rico.

En el caso de Grupo Vitro, con una fuerte posición en la industria nacional del vidrio, amplía su radio de operaciones al exterior mediante la adquisición de Anchor Glass, Latchford Glass y ACI América; al mismo tiempo trata de diversificar su producción con nuevas líneas a través de alianzas estratégicas con Corning, Pilkington Brothers, Amsilco, American Silver, Samsonite y Whirlpool, recientemente pactó una alianza con Pechiney International para competir en los mercados de envases de lata en México y Centroamérica. Se reforzó con Operadora de Bolsa y sobre todo con Banca Serfin.

Otro caso lo constituye Cementos Mexicanos (Cemex), fortaleció su posición en la industria a nivel nacional e internacional mediante la adquisición en el país, de Cementos Anáhuac, Cementos Tolteca y Cementos Hidalgo, en tanto al exterior se expande mediante la planta Sunbelt Enterprises en Estados Unidos, dos cementeras españolas: Valenciana de Cementos Portland y la Auxiliar de la Construcción (SANSON), 50% de la firma caribeña Scancem Industries Ltd. y de la sudamericana Cía. Venezolana de Cemento (Vencemos) donde ya es accionista mayoritario; cuenta con plantas en Panamá, Cuba y Trinidad y Tobago. Su operación es estratégica para el abastecimiento de cemento del Caribe. En 1992 se consolidó como el cuarto productor cementero a nivel mundial.

En este mismo tenor nos encontramos las empresas Cydsa y Grupo Synkro; en el caso de Cydsa adquirió la mayoría de las acciones del Grupo Textil San Marcos, gracias al cual es el primer productor en la rama de acrílico en América Latina, a través del Grupo San Marcos Cydsa estableció alianza con Crown Crafts Inc. en la producción de edredones y frazadas; por otro lado adquirió Litoen-

vases y abrió 2 plantas de sweteres en Jalisco y el Estado de México; para surtir centro y sudamérica creó Industrias Lamitubos en Venezuela y Empaques Colapsables en Colombia; durante los últimos 4 años adquirió empresas productoras de Tubería y conexiones PVC. Por su parte, Grupo Synkro adquirió la estadounidense Kaiser Roth, la Argentina Molecraft y el grupo mexicano Arcoplus con las que se colocó como segundo productor mundial de medias y panti-medias.

En el sector de alimentos Grupo Maseca (GRUMA), busca reforzar aún más su posición en el negocio de producción de harina de maíz, tortillas y comida rápida mediante ambicioso programa de inversiones orientado a ampliar capacidades y modernizar sus plantas de molienda a través de un proceso industrial de tecnología propia; opera 14 plantas industriales en México, además cuenta con 2 plantas en Estados Unidos, una en Costa Rica y otra en Honduras. En 1993 asociada a la Corporación Venezolana Agrícola La Castellana constituyó la empresa Derivados de Maíz Alimenticio de Venezuela.

En su conjunto, para poder vender a precios competitivos las empresas se reestructuran, introduciendo programas de reducción de costos mediante técnicas de organización de cero inventarios, disminución de desperdicio y reprocesos, transformándose en organizaciones menos burocráticas y con mayor capacidad de respuesta a los cambios del mercado, cerrando líneas o plantas incosteables, reduciendo personal, desarrollando proveedores confiables, ampliando y modernizando sus procesos de producción en las plantas más eficientes así como optimizando la logística de distribución de sus productos y capacitación constante de su fuerza de trabajo en forma flexible.

Algunos grupos, concentrándose en empresas clave, se salen de las áreas en las que no son competitivos, para su fortalecimiento mediante inversiones que permitan mejorar la competitividad de las mismas; por ejemplo, el Grupo Visa decidió vender sus negocios de su división turismo, así como algunas empresas de alimentos procesados y aguas minerales, con el propósito de enfocar sus inversiones hacia los ramos de la cerveza y el refresco, hacia los que dirige un ambicioso programa de inversiones orientado a la modernización y ampliación de su capacidad, participa en Bancomer.

Otros grupos realizan importantes inversiones para penetrar en nuevos proyectos y/o adquisición de empresas en nuevos negocios relacionados, en los que se capitalice sobre sinergias estratégicas o en nuevos negocios no relacionados; por ejemplo el Grupo Carso, que en relativamente pocos años se convierte en uno de los grupos más fuertes, ha venido realizando una serie de adquisiciones de empresas en diversos negocios e industrias no relacionadas incluyendo bienes de consumo, materiales de construcción, autopartes, llantas, comercio, minería y telecomunicaciones; de esta forma reúne empresas como Condumex, Loreto y Peña Pobre, Porcelanité, Grupo Aluminio, Sanborn's, Frisco, Cigatam, Nacobre, Goodrich Euzkadi y General Tire de México; recientemente adquirió cierto número de acciones de Alfa; la empresa principal es Telmex con el 20% del valor total de la telefónica. Una de las estrategias del grupo ha sido adquirir empresas subvaluadas o con problemas de productividad para sanearlas, bajar costos y volverlas rentables; en 1993 colocó mas de 59 millones de acciones en los mercados de Estados Unidos, México y Europa.

En la mayoría de las grandes empresas se van introduciendo programas de productividad y calidad total a fin de mejorar la calidad de los productos a través de la adopción del control estadístico de procesos, establecimiento de círculos de calidad, descentralización de funciones y manejo de relaciones cliente-proveedor en todas las áreas de la empresa, buscando alcanzar estándares internacionales de calidad en sus productos, también se introducen los sistemas "justo a tiempo" y de "manufactura flexible", lo cual les permite el mejoramiento de los procesos de programación y control de la producción y de inventarios de productos terminados; algunas empresas más agresivas desarrollan estrechas relaciones con sus clientes a través de sistemas computarizados que les permite planear y controlar los inventarios y las ventas.

Otra de las estrategias se relaciona con la revisión de planes para mejorar la posición tanto en las líneas de productos actuales como en la introducción de nuevos productos y mercados y en el lanzamiento de campañas agresivas de promoción y publicidad, cuya expansión adquiere un carácter estratégico para un sinnúmero de micro, pequeños y medianos productores que giran en torno a la gran empresa integrados a la cadena productiva como proveedores; ejemplo de ello es la compañía Nestlé, que no sólo refuerza

su presencia en el ramo de la leche y el café sino que lanza al mercado nuevas líneas de productos como cereales, chocolate y postres, e instrumenta un agresivo programa de inversiones a fin de incrementar la capacidad de sus plantas y construir nuevas instalaciones; con 15 unidades de producción, cuenta con su propio esquema de recolección de leche y café asociada con pequeños productores los cuales giran en torno a la empresa: a través de Industrias Alimenticias Club adquiere diariamente en su planta de Tlaxcala 180 000 litros de leche a 1 200 productores de Tlaxcala, Hidalgo y Puebla a quienes otorga asesoría tecnológica y los provee de equipo de enfriamiento; a partir de 1993, a través de su planta de leche en polvo en Tamuín, San Luis Potosí, compra anualmente 120 millones de litros de leche a 2 992 productores de las huastecas potosina, tamaulipeca, hidalguense y veracruzana; en cuanto al café continúa la compra del grano a productores de la zona de Tabasco y Chiapas, implementando su propio esquema de asociación fijando el precio del producto en el mercado interno vinculado con la bolsa internacional del grano.

Una estrategia empresarial que ha destacado los últimos años es la expansión del sistema de franquicias¹² el cual, si bien se establece en México desde 1988, es a partir de 1991 cuando se genera un franco interés por este sistema; este tipo de negocios, resultado de la creciente estandarización del consumo, producción y de la prestación de servicios, cubre una amplia gama de actividades entre las que destacan restaurantes, hoteles, servicios inmobiliarios, zapaterías, tintorerías, gimnasios, etc. existen franquicias tanto nacionales como extranjeras, dentro de estas últimas encontramos: Mc Donalds, Block Buster, Burger King, Holiday Inn, Domino's Pizza, Pepsi Cola, Helados Blue Bell, Dry Clean USA, Dairy Mart, y otras.

El conjunto de estrategias empresariales que coadyuvan a llevar a cabo una serie de cambios a nivel productivo, administrativo o financiero de la empresa tienen repercusiones directas en el empleo; las fusiones y alianzas, la utilización de nuevos recursos tecnológicos, la nueva organización del trabajo conllevan reducción de cos-

¹² Franquicia es una estrategia de expansión de un negocio cuyo soporte lo constituye el licenciamiento del uso del nombre que es el otorgamiento de la operación técnica y el soporte continuo de la empresa que se ha franquiciado, así como el pago por la utilización de estos derechos vía regalías.

tos, ahorro de mano de obra, el potenciar la capacidad de la fuerza de trabajo empleada y la adopción de nuevas actitudes hacia el trabajo con el objeto de lograr mayor eficiencia, competitividad y calidad; si bien por un lado se va dando origen al surgimiento de un nuevo tipo de trabajador, por otra parte, agravados por la crisis, tiene como consecuencia social el aumento del desempleo.

La necesidad de ajustar la empresa a las condiciones imperantes en el mercado ha motivado el tránsito de estructuras y formas de organización rígidas a otras más flexibles congruentes con los nuevos métodos y organización del trabajo, mismas que han puesto en crisis las concepciones de Taylor y Ford sobre la organización científica del trabajo; en el ramo laboral la empresa requiere de la correspondiente flexibilización en la forma de organización del trabajo para que pueda adaptarse a las necesidades cambiantes de la producción y el mercado; de este modo las empresas avanzan de una organización rígida, donde cada trabajador es responsable sólo de algunas tareas —y no sabe lo que hacen los demás—, a una forma flexible en la cual los trabajadores de cada área son responsables del conjunto de tareas sin diluir la responsabilidad individual y donde cada trabajador domina y puede efectuar otras funciones.

Para instaurar formas de trabajo flexibles se requiere el desarrollo de multihabilidades de los trabajadores a fin de hacer posibles la rotación de tareas cuando se necesite, se trata de una organización que transfiere al personal mayores responsabilidades y decisiones sobre su ámbito de trabajo e implica un mayor involucramiento y participación para la solución de problemas. Así, algunas firmas modifican sus catálogos de puestos, otras realizan rotación de tareas en su personal.

En la medida en que la dirección deja de centralizar decisiones y delega responsabilidades, los anteriores sistemas de supervisión se vuelven obsoletos y su lugar lo ocupa el autocontrol de los grupos de trabajo los cuales se han popularizado imprimiéndoles rasgos diferentes a las labores. Dentro de las empresas la capacitación en sentido amplio se va volviendo un factor permanente orientada a la actualización y desarrollo del personal; las nuevas formas de organización laboral han implicado la desindicalización de los trabajadores en cuanto que se tiende a restringir la influencia del sindicato en la estrategia social del Estado, así como a reducir su papel en el ámbito de los conflictos empresa-sindicato.

La estrategia del capital ante los trabajadores

El objetivo central de la empresa es obtener más utilidades vía una mayor racionalidad y eficiencia en la operación para garantizar un mercado estable y contrarrestar una imagen social negativa por la vía de la satisfacción del consumidor final, basada en la calidad del producto terminado; la condición fundamental para ello es garantizar la enajenación del trabajador limitando o acotando la realización humana al universo de la empresa; con ésto se pretende dar la respuesta dentro del capitalismo a la enajenación del trabajo, analizada por Marx en los *Manuscritos Económico-Filosóficos de 1844*, por ello los teóricos del capitalismo han desarrollado para el ámbito de las empresas tesis no exentas de sentido común con las que intentan dar respuesta en forma simultánea a grandes problemas indisolublemente ligados.

En el marco conceptual se considera a la empresa como una organización de seres humanos con un objetivo común: la producción; al mismo tiempo, se aspira a darle a la empresa funciones de eje del beneficio social, con lo que se crea la base de conciencia imprescindible sobre la que se sustentan y se vuelven viables los objetivos centrales de la empresa, con ello se dan las condiciones para aplicar metodologías como las siguientes:

- el control estadístico de procesos: cuyo objetivo es detectar los errores en cada fase de los procesos de trabajo mediante la comparación con parámetros previamente establecidos, garantizando la calidad desde la fase inicial hasta la fase final de producción de un bien o servicio; el resultado que se obtiene es una tendencia a reducir los defectos en el producto terminal;
- la calidad en planta: su objetivo es disminuir los desperdicios de materia prima, tiempos y reprocesos totales o parciales en los procesos productivos, se basa en el control de procesos mediante el cual se identifican las fallas en cada fase de producción, es también una consecuencia de las características de la producción fragmentada en plantas ubicadas en diferentes países o regiones que fabrican partes de un producto, lo cual ha generado necesidades nuevas y con ellas nuevos segmentos sociales;

- planeación y regulación de la producción de partes con calidad uniforme, en las diferentes plantas, con independencia de la capacidad instalada del proveedor;
- organización y métodos de trabajo con base en la concepción del trabajo flexible que requiere de un trabajador multifuncional con conocimiento del proceso de trabajo, condición fundamental para la producción de calidad y la productividad por hombre; con ello se busca reducir los tiempos muertos en cada fase.

Lo anterior parece ser la base de la estrategia de "administración de micro nivel", que se sustenta en las nociones de corresponsabilidad en la dirección y funcionamiento de la empresa y se inicia en los escalones inferiores de la misma; esto da base para que en lo esencial se delegue en los diferentes niveles una mínima autoridad real en la conducción de la producción y se sintetiza en la aplicación correcta de los procesos y el mejoramiento de los mismos.

Lo esquemáticamente planteado da cimiento a técnicas como los llamados "círculos de calidad" los cuales buscan integrar de manera voluntaria a los trabajadores, donde los conceptos dominantes son: la mejoría de los procesos de trabajo, la calidad del trabajo se mide por lo bien hecho que esté, la responsabilidad del trabajador es hacerlo bien desde la primera vez.

Estos conceptos concretan la estrategia básica que siguen las empresas en la búsqueda por alcanzar el máximo de eficiencia, abatir costos y aumentar utilidades; su comprensión conlleva el análisis desde múltiples planos como pueden ser:

- La tendencia a controlar cualitativamente al trabajador y delegar el control del proceso físico de la producción en éste.
- La tendencia a utilizar fuerza de trabajo cada vez más calificada sujeta a capacitación constante.
- Tendencia a modificar la forma tradicional de alienación del trabajo y su efecto negativo en la producción, por otras expresiones de la misma.

La reivindicación del trabajo como realización del hombre dentro de la cual se inserta la concepción del trabajo flexible es inobjetable en sí misma, ya que no existen sucedáneos para la realización

humana y la satisfacción de que el trabajo bien hecho sirve a un fin social; si bien con ello la empresa pretende su racionalización, y en alguna medida lo logra, no es posible ignorar que dentro del sistema capitalista esta transformación conlleva un gran problema social.

La modernización y reestructuración de las empresas genera desempleo por la fuerza de trabajo "excedente" e inestabilidad para la que permanece ocupada.

La introducción de sistemas de estímulos para aumentar la eficiencia y productividad genera un proceso de competencia individual entre los trabajadores e implica el rompimiento de fondo con las concepciones del "taylorismo" y "fordismo" que definieron durante décadas la organización y métodos de trabajo, al tiempo que rompe la columna vertebral de la estructura sindical por plazas y la sustituye por otra basada en funciones.

No es previsible a corto plazo determinar cuales han sido y serán sus consecuencias en la estructura y composición de clases y capas sociales ni en la conciencia de éstas, mas no cabe duda sobre su incidencia en el curso actual y futuro de las contradicciones sociales.

Reestructuración de los trabajadores de las grandes empresas

Así como el capital ha estado sufriendo una reestructuración profunda, la clase trabajadora que labora en las grandes empresas ha sufrido también grandes transformaciones, como es el caso del sector de trabajadores propiamente productivos —ahora ubicados en cualquier parte de la estructura de la empresa—, con cada vez mayor formación y capacitación y sujetos de manera desigual a una nueva cultura del trabajo.

Estos cambios son de carácter cualitativo y, desde luego, no son privativos de la sociedad mexicana sino que tiene alcance mundial y adquieren formas específicas según el desarrollo histórico de cada país, su profundidad obliga a plantear varias hipótesis como las que veremos a continuación:

- La existencia de un sujeto obrero con una cultura laboral formada en la organización del trabajo propia del taylorismo-fordis-

mo, marcada ésta por las peculiaridades de la formación social e histórica del país, que vive las contradicciones reales originadas por los cambios que implica la organización del "trabajo flexible".

Su cultura política ubica socialmente la relación capital-trabajo en la injerencia real del sindicalismo en la estrategia social del Estado como garante y regulador de sus condiciones de vida y trabajo (Ley Federal del Trabajo, contrato colectivo, salario mínimo, seguridad en el empleo, seguridad social); producto de su experiencia histórica de lucha sindical y política, formado dentro de un marco en el cual el sindicalismo, tras duras luchas, ha influido en la definición de la estrategia social del Estado; debido a esto, su conciencia de clase, tradición de lucha y capacidad de organización se asocia al papel del Estado en relación a sus condiciones de vida y trabajo; esta relación gobierno-sindicatos ha sido un factor determinante del sistema político.

Esto ha delimitado con frecuencia las luchas y contradicciones que se dan en el marco de la nueva situación y ponen de manifiesto en el plano social y político la desvinculación entre la problemática real a la que se enfrentan los trabajadores y los alcances y limitaciones del papel social de los sindicatos, ante los cambios que se han operado en la política del Estado y su relación con el sindicato.

- Otro tipo sería un nuevo sujeto obrero que ingresa al mercado de trabajo en el marco del "trabajo flexible" al que ve como "natural"; su cultura del trabajo se forma en la nueva organización del mismo y en las contradicciones que le plantea en cuanto a seguridad en el empleo, ingreso, estímulos, formación, capacitación, etc.; en su cultura política ve como "normal" que el sindicato no tenga injerencia en la estrategia social del Estado, su cultura sindical se forma a partir de la experiencia de lucha específica; su tradición de lucha, conciencia de clase y capacidad de organización se forja a partir de las condiciones que genera el trabajo flexible.

Para este tipo de trabajador el sindicato debe cumplir la función central de regular las nuevas condiciones del trabajador como son su movilidad, promociones, formación, estímulos, capacitación sistemática, elementos que ayudan a explicar el que considere al sindicato limitado a la relación con la empresa.

- Un tercer tipo sería un sujeto obrero formado principalmente por mujeres que ingresa al mercado de trabajo, se inserta a el dentro de la concepción del “trabajo flexible” y conforma su cultura del trabajo dentro de las nociones propias de éste; carece de arraigo por las características de su rotación intensa especialmente en las plantas maquiladoras, desconocimiento de la fragmentación del proceso de trabajo, su capacitación operativa, su desempleo cíclico, etc., su cultura política no está ligada a una relación capital-trabajo específica y por lo mismo, ve como normal la carencia de organización sindical.

En este caso, cuando existe el sindicato, éste mantiene sólo una relación formal sin ingerencia en la relación del trabajador con la empresa ni en la estrategia del Estado como garante y regulador de las condiciones de vida y trabajo.

Estrategia política del Estado

No es posible desligar el papel del Estado en la organización sindical ya que éste ha tenido una participación fundamental en el desenvolvimiento y características del sindicalismo en la medida en que el sindicato representa dentro del Estado los intereses de la clase trabajadora.

El Estado ha sufrido cambios para dar respuesta tanto a las necesidades de la empresa como a la problemática de los trabajadores; promotor del capital, es conciente que la lucha de clases se agudiza debido a las consecuencias sociales que estos cambios implican, lo cual se expresa en una estrategia en la que la lucha de clases en todos los niveles sociales se sustituye por la “concertación”, política que impone el desarrollo del capital, como solución a las consecuencias sociales negativas originadas por las políticas aplicadas por el Estado.

El corporativismo

El corporativismo sintetiza una línea fundamental del capitalismo mexicano, producto de su desarrollo y experiencia histórica, consis-

tente en la separación de la conciencia social y política de clase y la conciencia sindical; expresa la relación Estado-Partido-Organismos sociales, y pone en claro la forma de integración orgánica a las estructuras sociales y el poder político.

Entre sus rasgos principales está la capacidad de adaptación no lineal ni exenta de contradicciones a los cambios que ocurren en la sociedad, vía una estrategia política “pragmática” orientada a subordinar o absorber posiciones y fuerzas políticas; se sustenta en la capacidad del Estado para dar respuesta a necesidades y demandas concretas que dan cuerpo a la inconformidad social, mediante el establecimiento de relaciones entre los organismos sociales y el poder del Estado.

El desarrollo histórico de este fenómeno social se concreta en la capacidad del Estado para absorber las formas de organización sindical que han ido surgiendo como producto de las demandas sociales y las luchas consecuentes para lograr la satisfacción de estas demandas, así las organizaciones de trabajadores —federaciones, confederaciones, sindicatos nacionales, etc.—, lograron influir en la creación y participación de la dirección de organismos que dan respuesta a las necesidades sociales (IMSS, ISSSTE, Infonavit, etc.), lo mismo que en las estructuras políticas de dirección del gobierno; hoy esta forma de integración al Estado parece estar en crisis por la reestructuración del capital y el nuevo papel del propio Estado.

El corporativismo representa el sucedáneo del parlamentarismo tradicional del capitalismo clásico, en su seno se han resuelto las contradicciones interclases propias del desarrollo del capitalismo mexicano; en su interior se define la línea estratégica para dar cauce a los principales conflictos entre las clases, lo cual ha sido decisivo para mantener la lucha de clases dentro de un cause favorable al capital al igual que para el control y la organización gremial y política de los trabajadores.

El Estado ha sido el eje sobre el que gira el desarrollo económico y social, esto le ha dado la capacidad para trazar una estrategia social, vía regulaciones jurídicas, creación de organismos sociales para la salud, educación, vivienda, etc., permitiéndole atenuar los alcances de los conflictos específicos, dar respuesta a demandas y luchas específicas de los trabajadores y simultáneamente integrar

sus estructuras en bloque al partido y al gobierno, donde cumplen una función ambivalente.

En esta función el Estado establece una relación con los trabajadores, en la cual —vía sus cúpulas— tienen injerencia en el trazo de la estrategia social del Estado; así los trabajadores “delegan” en las cúpulas sindicales y organismos sociales controlados por el gobierno la responsabilidad de garantizarles beneficios económicos y sociales; el Estado consolida, de esta manera, un control ideológico, político y organizativo eficiente para mantener la lucha de clases dentro de un cauce que no cuestione de fondo las relaciones sociales ni al sistema político; condiciones que han definido la relación entre los trabajadores, la estructura sindical y el Estado, relación hoy fracturada por la crisis.

La crisis del sindicalismo

La crisis del sindicalismo a nivel mundial forma parte de la crisis del capitalismo; en México sus formas son peculiares, propias de su desenvolvimiento histórico, significa la crisis del sindicalismo en cuanto que se tiende a restringir su influencia en la estrategia social del Estado y reducir su papel al ámbito de los conflictos empresa-sindicato.

En tanto la empresa tiende cada vez más a estructurarse en forma horizontal, al fragmentar el proceso productivo a través de una red de plantas de producción, subsidiarias o sólo afiliadas a la empresa mediante contratos de coinversión o de producción como proveedoras o distribuidoras, la organización actual del sindicato responde de fondo a la organización científica del trabajo de Taylor y Ford; su estructura corresponde a la de la empresa y procesos de trabajo en los cuales el orden jerárquico es vertical, el proceso de trabajo está bien definido y regulado, su ubicación en el proceso está rígidamente predeterminada, la producción está severamente controlada, etc.; se trata de una estructura que en otro momento fue un instrumento que facilitó la programación y regulación de la producción y de las condiciones de vida y trabajo, al tiempo que estableció los límites para la defensa de los intereses del trabajador individual desde una cultura que responde a esta organización del trabajo.

La consecuencia que parece perfilarse es que la organización actual del sindicalismo carece de respuesta para la problemática que plantean a los trabajadores los cambios en la estructura de las empresas, caracterizada por alianzas estratégicas, fusiones, coinversiones, instalación de tecnología y nueva organización y métodos del trabajo, lo cual influye en sus nuevas condiciones de vida y trabajo, como puede apreciarse en la tendencia a la disminución de la influencia social del sindicalismo.

En el marco actual de reestructuración productiva sobre todo al interior de los procesos de trabajo, con nuevas formas de organización del trabajo, nuevas tecnologías, nuevas calificaciones y categorías de trabajadores, la estructura sindical enfrenta una situación en la que se pone de manifiesto la disminuida representación del trabajador y su cada vez menor capacidad de influencia en la estrategia social del Estado, como se observa en la firma de los diversos pactos de productividad y estabilidad con el Estado, los llamados “paros técnicos”, así como en las revisiones de contratos colectivos en los que se aceptan reajustes de personal, disminución de prestaciones, etc.

Por ejemplo, a raíz de la agudización de la crisis provocada por la devaluación del peso, —el pasado diciembre—, diversas empresas, entre las que destacan las empresas automotrices, plantearon despidos o reducción salarial temporal e implementaron los llamados paros técnicos al contraerse sus ventas: Volkswagen de México durante una semana en enero pasado estableció un paro técnico durante el cual 12 000 de sus 14 000 trabajadores percibieron la mitad de sus ingresos ordinarios; Nissan también en paro técnico, redujo el ritmo de producción de 640 a 401 unidades, lo cual provocó la cancelación de un turno; Ford Motor, con 2 semanas de paro técnico en sus instalaciones de Cuautitlán y Hermosillo; General Motors trasladó sus instalaciones del DF a Silao, Guanajuato, motivo por el cual rescindió a 2 100 trabajadores; Mercedes Benz en Santiago Tianguistenco en paro técnico; en Dina Nacional (Dina) la salida es cerrar la planta de Dina Autobuses lo que significa dejar sin trabajo a 1 100 trabajadores (800 de los cuales son sindicalizados); en Saltillo, la Cía. Industrial del Norte (CINSA) decidió suspender actividades del 23 al 30 de enero, periodo que fue otorgado a los trabajadores como “vacaciones anticipadas”.

Los paros técnicos afectan a la economía de las regiones dado que al parar la gran empresa deben parar las empresas que dependen de la grande, originando un congelamiento de la actividad económica de la región como sucede en Puebla, Cuernavaca, Aguascalientes o Hermosillo.

La burocratización de los trabajadores y la dirección sindical, limita su capacidad de defensa ante la estrategia empresarial y la base de sus luchas no rebasa lo establecido por la reglamentación jurídica del trabajo.

Durante 1994 Alfa despidió a la mitad de sus gerentes de nivel medio y se ha concentrado en reestructurar la rentabilidad de sus 3 principales sectores: acero, alimentos y petroquímicos; química Hoechst adquirió a principios de los noventa a Celanese Mexicana, empresa la cual reestructuró en sus 49 plantas agrupadas en 8 complejos industriales, realizó importantes inversiones en equipos de informática y sistemas de operación internos, redujo costos y disminuyó su planta laboral de 8 500 a 7 000 trabajadores; industrias Vitivinícolas Pedro Domec, accionista mayoritario de Sauza trasladó a Tequila su embotelladora de Guadalajara, invirtió en nueva maquinaria, redujo su personal en 20% y aumentó su productividad de 11 cajas por hombre a 14; Tubos de Acero de México (TAMSA) intensificó sus esfuerzos de penetración y diversificación de mercados en el extranjero al que exporta 65% de su producción, para acrecentar su competitividad realizó una profunda reestructuración de sus sistemas operativos, redujo su plantilla de personal de 4,516 trabajadores en 1991 a 2 023 a junio de 1992; Minera Autlán, rediseñó una estrategia comercial más agresiva en busca de nuevos mercados, aplicó programa de reducción de costos para hacerse más competitiva, redujo su plantilla de personal de 4 516 trabajadores en 1991 a 2 023 a junio de 1992; en su conjunto, alrededor de 150 integrantes de la Industria Nacional de Autopartes perdieron alrededor de 30 000 empleos durante 1993 y 1994 para situarse en 175,072 personas ocupadas; Mexicana de Aviación —cuando sus acreedores convinieron en reestructurar su deuda y ampliar una línea de crédito por 150 mdd—, bajó en un 30% los costos recortando 2 000 trabajadores, redujo salarios, vendió activos y disminuyó el tamaño de su flota.

Conclusiones

La globalización y modernización ha implicado para el capital cambios fundamentales entre los cuales se encuentran: la inserción a cadenas productivas internacionales sobre las que el capital nacional no tiene una influencia decisiva lo que ha implicado la fractura de las cadenas nacionales; este fenómeno ha vuelto aún más vulnerable a la economía mexicana por estar cada vez más sujeta a el comportamiento del capital a nivel internacional, así como a los efectos de la crisis del capitalismo a nivel mundial.

La evolución del capitalismo a nivel mundial y nacional, acelera la recomposición de los grupos del capital: presionados por la crisis y la agudización de la competencia, las empresas se reestructuran rompiendo la concepción tradicional de empresa, al fragmentar el proceso de trabajo, redefiniendo sus estrategias corporativas en base a múltiples alianzas estratégicas y mercados a cuya cadena se integran socios, aliados, proveedores y distribuidores de diverso origen y tamaño.

Las nuevas formas de integración del capital nacional e internacional son múltiples y van desde alianzas estratégicas o contratos de lo más diverso hasta la integración subordinada de grandes, medianas y pequeñas empresas que se ajustan a las necesidades de la gran empresa como proveedores o distribuidores de la misma. El objetivo de las alianzas puede ser desde compartir o incrementar mercados, tecnologías, diseños o simplemente disminuir riesgos en la realización de proyectos conjuntos; algunos ejemplos de alianzas son: las coinversiones, fusiones, licencias, subcontrataciones, acuerdos de investigación y desarrollo o alianzas para proyectos específicos, generándose así toda una red de relaciones.

Esta formación de grupos de capital que centralizan, concentran y organizan en torno al control de diversas ramas, crean una condición básica para la desorganización de los trabajadores, ya que éstos son fragmentados de acuerdo al proceso del trabajo y, a su vez, son organizados en: federaciones, confederaciones, sindicatos nacionales, de rama, o planta, lo cual hace diferentes sus condiciones de vida y trabajo, así como el grado de conciencia que se tiene sobre éstas; estos son factores importantes que ayudan a comprender su fragmentación y falta de solidaridad en sus luchas en defen-

sa de sus condiciones de vida y trabajo, lo cual crea contradicciones prácticamente insuperables para el sindicalismo actual.

El desarrollo mismo del capitalismo hace que el sindicalismo juegue desde hace tiempo un papel ambivalente, no exento de contradicciones, por una parte es indudable que representa un instrumento de lucha y defensa de los intereses del trabajador, por la otra ha pasado a ser también una forma para el control y regulación de la producción y condiciones de vida y trabajo.

Los cambios en la estructura de la empresa y los nuevos tipos de sujetos obreros han dado como resultado el surgimiento de una tendencia que consiste en reducir el papel del sindicalismo a la relación sindicato–empresa, predominando como aspectos centrales la productividad y competitividad; esta tendencia plantea una nueva relación con el Estado basada en las nuevas características de la empresa y el sujeto obrero a la cual corresponde un “nuevo sindicalismo”, al mismo tiempo genera, en el seno del sindicato la exacerbación de la competencia individual, y plantea objetivamente el rompimiento con la concepción del sindicalismo tradicional como expresión del obrero colectivo.

Es preciso ubicar a las actuales capas trabajadoras como parte del carácter social de la crisis, marco cambiante en que se presentan, de manera desigual, los complejos fenómenos económicos y sociológicos actuales, uno de los cuales se manifiesta en el choque entre las culturas de trabajo y sus expresiones orgánicas sociales que tienen múltiples manifestaciones.

Esto ha fortalecido y dado un nuevo papel a una masa de trabajadores calificados y en capacitación constante, lo cual no necesariamente expresa mayor coherencia en el análisis y comprensión de la problemática a la que se enfrentan socialmente en la situación actual entre las que se encuentran: la conciencia desigual sobre la situación objetiva que significa el formar parte de cadenas de producción internacionales y sus formas nacionales específicas de organización, así como la posible disminución de la permeabilidad interclases por los requisitos y formas actuales de ubicarse en el proceso productivo; ahora el trabajador depende de la capacitación constante y, en algunos casos, especializada, por lo que con frecuencia es un técnico sujeto a la rápida obsolescencia de los conocimientos.