

TIEMPO & ECONOMÍA



tiempo&economía

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Carrera 4 N.o 22-61, módulo 29, oficina 203
Tel: (571) 2427030 Ext. 3132
tiempoyeconomia@utadeo.edu.co
Bogotá D. C., Colombia

e-ISSN: 2422-2704

DOI: <http://dx.doi.org/10.21789/issn.2422-2704>

Carlos Sánchez Gaitán

Rector

Andrés Franco Herrera

Vicerrector Académico

Liliana Álvarez Revelo

Vicerrectora Administrativa

Jorge Aurelio Herrera Cuartas

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Marco Giraldo Barreto

Jefe de Publicaciones

Luis Carlos Celis Calderón

Diseño de pauta y cubierta

Leonardo A. Paipilla Pardo

Corrección de estilo (español)

Roanita Dalpiaz

Corrección de estilo (portugués)

Sylvana Silvana Blanco Estrada

Diagramación

Vol. 8 N.º 2 julio-diciembre del 2021

tiempo&economía es una publicación electrónica semestral editada por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. El contenido de los artículos publicados es responsabilidad de los autores y no compromete la posición editorial de la Universidad.

Actualmente, el contenido de la revista está incluido en Google Scholar, Academia.edu, BASE, Biblat, CIRC, CLASE, Dialnet, Dimensions, Dotec, Econpapers, Flacso Argentina, Ideas-Repec, Latindex, LatinREV, MIAR, Mendelej, PKP Index, ROAD, SSRN, Ulrich's Periodicals Directory, AmeliCA, DOAJ Fuente Académica Plus (Ebsco), Redalyc y Redib



TiempoyEconomía is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).
Creado a partir de la obra en <http://revistas.utadeo.edu.co/index.php/TyE/index>

Salomón Kalmanovitz

Editor honorario

Edwin López

Editor

Beatriz Rodríguez-Satizabal

Editora invitada

Juan Carlos García Sáenz

Coordinador editorial

Comité Editorial

Andrés Álvarez

Universidad de Los Andes, Colombia

Carlos Andrés Brando

Investigador independiente, Colombia

Mario Cerutti Pignat

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Guillermina del Valle

Instituto Mora, México

Cristian Ducoing

Lund University, Suecia

Xavier Duran

Universidad de Los Andes, Colombia

Stefania Gallini

Universidad Nacional de Colombia, Colombia

Oscar Granados

Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia

Carlos Eduardo Hernández

Universidad de Los Andes, Colombia

Sandra Kuntz Ficker

El Colegio de México, México

José Joaquín Pinto

Universidad del Tolima, Colombia

María Teresa Ramírez

Banco de la República, Colombia

Marcelo Rougier

Universidad Nacional de Quilmes, Argentina

Alberto Supelano

Universidad Externado de Colombia, Colombia

James Vladimir Torres Moreno

Georgetown University, Estados Unidos

Marta Juanita Villaveces Niño

Universidad Nacional de Colombia, Colombia

Joaquín Viloria de la Hoz

Banco de la República, Colombia

Comité Científico

Susana Bandieri

Universidad Nacional del Comahue, Argentina

Diana Bonnet

Universidad de Los Andes, Colombia

Marcelo Bucheli

University of Illinois at Urbana-Champaign, Estados Unidos

Carlos Contreras Carranza

Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú

Carlos Marichal Salinas


Centro de Estudios Históricos - El Colegio de México, México

Adolfo Meisel

Universidad del Norte, Colombia


José Antonio Ocampo

Banco de la República, Colombia



La revista *tiempo&economía* es una publicación electrónica semestral, que tiene por objeto principal divulgar trabajos teóricos e investigaciones prácticas en las áreas de historia económica, empresarial, de empresarios y, asimismo, de las ideas administrativas, económicas y contables de Colombia, la región y el mundo.

tiempo&economía es una revista plural e interdisciplinaria que busca someter a discusión los avances teóricos y metodológicos que sobre estos temas se producen, con el fin de contribuir a conformar una comunidad académica congregada alrededor de los temas tratados en la revista. Esta publicación es editada por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.



CONTENIDO

Editorial

Beatriz Rodríguez-Satizabal 6

DOSSIER

Estrategias económicas de los grupos familiares magallánicos en la Patagonia argentina: el caso de los Braun-Menéndez Behety y "La Anónima"
Susana Bandieri 15

"The leading commission-house of Rio de Janeiro": os negócios da Maxwell, Wright & C.o.: (c. 1827- c. 1850)
Alan dos Santos Ribeiro 48

Empresas familiares, estrategias y persistencia: los franceses y su importancia en la industrialización de México
José Galindo 75

As estratégias do Grupo Votorantim em meio à desindustrialização do Brasil: internacionalização, revisão do portfólio e mudanças na gestão do grupo (1980-2019)
Gustavo Pereira da Silva y Armando Dalla Costa 106

Internacionalização e ação social: o caso da Construtora Norberto Odebrecht
Ian Kisil Marino y Pedro Giovannetti Moura 136

Grupos empresariales familiares: cambios económicos y políticos en El Salvador
Lisette Canales 162

RESEÑAS

Lluch, A., Monsalve, M., & Bucheli, M. (Eds.). (2021). Historia Empresarial de América Latina. Temas, debates y problemas. Colombia y Perú: Universidad de los Andes y Universidad del Pacífico
Julio César Zuluaga 190

Fabricato 100 años. La tela de los hilos perfectos. Karim León Vargas y Juan Carlos López Díez (coordinadores). Editorial EAFIT, Medellín, 2020
Sonia Jaimes 197

ARTÍCULOS

Los beneficios de la responsabilidad social empresarial: una revisión literaria
Miguel Ángel Jaimes Valdez, Carlos Armando Jacobo Hernández y Sergio Ochoa Jiménez 201

Instrucciones para los autores 218

CONTENT

Editorial

Beatriz Rodríguez-Satizabal

6

DOSSIER

Magellan family-owned business groups: The case of the Braun-Menéndez Behety and "La Anónima"

Susana Bandieri

15

"The Leading Commission-House of Rio de Janeiro": The Maxwell, Wright & Co. Business (1827-1850)

Alan dos Santos Ribeiro

48

Family Businesses, Strategies, and Persistence: French People and their Importance in the Industrialization of Mexico

José Galindo

75

Business Strategies by the Votorantim Group amidst Brazilian Deindustrialization Process: Internationalization, Portfolio Review and Changes in the Group's Management (1980-2019)

Leonardo Carnut, Glauce Araújo Tabora Teixeira y Gabriela Araújo Valencia

106

Internationalization and Social Practice: The Case of Construtora Norberto Odebrecht

Ian Kisil Marino y Pedro Giovannetti Moura

136

Family Business Groups: Economic and Political Changes in El Salvador

Lissette Canales

162

REVIEW

Lluch, A., Monsalve, M., & Bucheli, M. (Eds.). (2021). Historia Empresarial de América Latina. Temas, debates y problemas. Colombia y Perú: Universidad de los Andes y Universidad del Pacífico

Julio César Zuluaga

190

Fabricato 100 años. La tela de los hilos perfectos. Karim León Vargas y Juan Carlos López Díez (coordinadores). Editorial EAFIT, Medellín, 2020

Sonia Jaimes

197

ARTICLES

The Benefits of Corporate Social Responsibility: A Literature Review

Miguel Ángel Jaimes Valdez, Carlos Armando Jacobo Hernández y Sergio Ochoa Jiménez

201

Guidelines for Authors

224

Entre pequeña empresa familiar y gran familia de empresas: una muestra de los grupos empresariales en América Latina desde la perspectiva de la historia empresarial

Los grupos empresariales en América Latina han desatado un renovado interés en las últimas décadas, especialmente porque desde el inicio de la segunda fase de globalización se convirtieron en los líderes de la internacionalización de las empresas de la región (Andonova & Losada-Otálora, 2017; Bull *et al.*, 2014; Casanova, 2010), han estado en el ojo del huracán en muchos países por su estrecha relación con la política y el Estado y, contrario a lo observado en países desarrollados, se fortalecieron y crecieron aceleradamente. Diferente a lo ocurrido durante los años 70, cuando los trabajos publicados sobre grupos demonizaban su existencia (Cordero, 1977; Dahse, 1979; Silva-Colmenares, 1977), historiadores económicos y empresariales concluyen que los grupos son uno de los mayores actores económicos en la región, junto con las multinacionales y las empresas propiedad del Estado (Miller, 2010). Lo anterior ha permitido la publicación de estudios sobre la evolución de grupos individuales, descripciones de las características de los grupos en algunos países y estudios cuantitativos sobre el impacto de los grupos en la economía o la internacionalización (Barbero, 2021), lo cual ha generado un renovado interés por su evolución en los diferentes períodos de la historia económica de la región.

La pregunta aún latente en la literatura sobre grupos empresariales en países emergentes es aquella relacionada con la razón por la cual los individuos, las familias o los empresarios regionales propietarios de empresas (pymes y grandes) tienden a aumentar sus inversiones en diferentes sectores y a organizarse como grupos empresariales que persisten en el tiempo (Barbero & Puig, 2016). Las discusiones sobre los orígenes, la consolidación y la persistencia de los grupos alrededor del mundo les han asignado una relativa importancia en las economías emergentes (Colpan

& Hikino, 2010, 2018; Khanna & Yafeh, 2007), que combinada con la identificación de la flexibilidad de su estructura para adaptarse al contexto (Bull *et al.*, 2014; Geymonat, 2020; Rodríguez-Satizabal, 2020a, 2020b) y la persistencia de la propiedad familiar (Cerutti, 2006, 2015; Fernández & Lluch, 2015), nos lleva a preguntarnos por la evolución histórica de las estrategias de las familias y sus grupos en economías en constante transformación, como las latinoamericanas.

Considerando el creciente interés en estudiar con perspectiva histórica la reacción de la empresa a cambios en los mercados donde se encuentra, y entendiendo que los grupos empresariales son la estructura de crecimiento predilecta de las familias empresariales, y en algunos casos de las empresas propiedad del Estado, este dossier explora el vínculo entre la persistencia de los grupos empresariales y sus estrategias de diversificación (producto y geográfica) e internacionalización ante entornos cambiantes. Teniendo en cuenta la estrecha relación entre la historia empresarial y la literatura en estrategia (Casson & Da-Silva-Lopes, 2013), este dossier reproduce el contexto histórico en el que tienen lugar los grupos empresariales de Argentina, Brasil, México y El Salvador durante un período que se expande desde 1827 hasta 2019. Los artículos aquí publicados buscan aportar a la comprensión de las complejas dimensiones temporales a través de las cuales se toman decisiones sobre la estrategia tanto de las empresas afiliadas como del grupo.

En este dossier se entienden los grupos empresariales (Colpan & Hikino, 2010) como un conjunto de empresas independientes, legalmente constituidas, que operan en diferentes industrias (relacionadas y no relacionadas) y están unidas por vínculos formales (por ejemplo, estructura de capital) e informales (por ejemplo, propiedad familiar). No son empresas agrupadas por alianzas de corto plazo y no están constituidas en una sola entidad, pero son propiedad del mismo dueño (empresario, familia o grupo de empresarios), y muchas veces controladas por este. Sin embargo, se consideran

también a las familias, las elites empresariales y la empresa familiar (Lluch & Fernández, 2021) como unidades de análisis conducentes a la creación de redes de propiedad, como lo son los grupos.

Las preguntas que direccionaron la convocatoria de este dossier incluyeron ¿cuál es la relación entre los cambios en el contexto económico y político y las estrategias de los grupos?, ¿cuál es la relación entre los eventos en la familia propietaria y las estrategias de los grupos?, ¿qué empresas afiliadas se benefician más con las decisiones de estrategia?, ¿se premia a aquellas en la actividad económica principal, a las más grandes, a las nuevas?, ¿cómo se financiaron los grupos?, ¿cuál ha sido su relación con la banca comercial y los mercados de capitales?, ¿cuáles fueron las principales fuentes y usos del capital?, ¿cómo y por qué se formaron mercados internos (capital, recursos, gerenciales)?, ¿qué mercados internos (capital, recursos, gerenciales) se fortalecieron o debilitaron en uno u otro período?, ¿por qué y cómo los grupos adaptan su portafolio de productos a cambios en el modelo económico?, ¿por qué y cómo se internacionalizan los grupos?, ¿qué redes de propiedad y control crean los grupos?

Las respuestas de los ocho investigadores, seis hombres y dos mujeres, desde diferentes perspectivas, como la historia, la economía y la administración, nos ha permitido publicar un conjunto de seis artículos que incluyen tres casos de estudio sobre la evolución de un grupo de un país específico —dos de Brasil, uno de Argentina—, un estudio sobre una elite de inmigrantes en México, un trabajo sobre una empresa estadounidense que formó una red de propiedad en Brasil y una investigación que caracteriza a los grupos de El Salvador. En todos los trabajos, los autores procuraron presentar la evolución histórica de las estrategias de las empresas y los grupos con base en archivos institucionales y trabajos previos. La metodología elegida es la narrativa histórica y la presentación de estadísticas básicas que permiten entrever las estrategias adoptadas frente a cambios en el contexto

político, diversificación de producto, inserción a nuevos mercados domésticos e internacionalización.

Importante señalar en este punto tres detalles del dossier relacionados con el tamaño de las economías de la región, el diálogo entre comunidades académicas y el fortalecimiento de la historia empresarial en Centroamérica. Siguiendo con la tendencia en la literatura de historia económica y empresarial, cinco de los trabajos se concentran en tres de los países más grandes de la región, Argentina, Brasil y México, que además tienen las familias y grupos empresariales de mayor trayectoria y tamaño en América Latina; además de constituir ejemplos de empresas que apostaron por convertirse en multilatinas. Respondiendo al llamado de la importancia del diálogo entre los investigadores latinoamericanos, este dossier publica tres trabajos en español y tres en portugués, abriendo un espacio para que quienes investigamos sobre familias y grupos empresariales iniciemos una polinización cruzada que permita caracterizar y analizar mejor la trayectoria de estas unidades de estudio. Apoyando el espacio generado por la historia empresarial de América Central, el dossier incluye un artículo sobre un país en donde la evolución del empresariado se encuentra en la mira de historiadores, economistas y administradores, quienes están abriendo caminos para nuevas generaciones de investigadores.

Sin embargo, el dossier peca por no incluir trabajos sobre Colombia, Perú, Uruguay y Chile, países donde hay un grupo de investigadores estudiando familias y grupos empresariales con metodologías que incluyen tipologías, análisis de redes, recolección de indicadores de desempeño, una mirada a la relación entre familia y estrategia desde la perspectiva de la teoría organizacional y una indagación sobre la relación con las fuentes de financiación. Estos temas son algunos de los que marcarán las futuras investigaciones sobre la región y que esperamos sean motivo de otro dossier. Su otra debilidad es la baja respuesta a la pregunta sobre las estrategias de financiación de las familias, grupos y empresas afiliadas, asunto

que necesita mayor atención por parte de quienes estudiamos la región, puesto que al entender las fuentes y los usos que las redes de propiedad le dan al capital, podríamos indagar más sobre las razones de las estrategias y la consolidación de los grupos, entender el tardío desarrollo de nuestros mercados de capitales, la evolución de la banca y su relación con el empresariado, profundizar en el papel del gobierno y establecer variables que nos permitan dimensionar el rol de los empresarios en el desarrollo económico de nuestros países.

Los tres casos de estudio hacen referencia a grandes grupos en sus respectivos países. El trabajo de Susana Bandieri (Conicet e IPEHCS) sobre la familia Braun-Menéndez Behety presenta la evolución de La Anónima S. A. a grupo empresarial desde finales del siglo XIX, con un énfasis en la estrategia de diversificación promovida desde las primeras generaciones de la familia. Su trabajo incluye una nueva perspectiva sobre el empresariado regional que suma a las discusiones sobre el rol de las familias tradicionales en regiones específicas de nuestros países. El estudio de Gustavo Pereira (Universidade Federal de São Carlos) y Armando Dalla Costa (Universidade Federal do Paraná) sobre el Grupo Votorantim resalta por la cantidad de fuentes revisadas y el buen uso que les dan a ellas para explicar el proceso de internacionalización de esta gran multilatin. Este trabajo se concentra en el período de 1980 a 2019, años con fuertes crisis, y se refugia en los cambios en el contexto económico para presentar las reacciones estratégicas del grupo. Así mismo, este se destaca por el uso de indicadores de desempeño para discutir las formas de financiación de Votorantim y responde a la pregunta con respecto al uso de diferentes fuentes de capital por parte de los grupos para sobrevivir y gatillar la internacionalización. En el último caso, Ian Kisil Marino (Universidade Estadual de Campinas) y Pedro Giovannetti Moura (Universidade de São Paulo) se arriesgan a entrar en el ojo del huracán de Odebrecht, combinando la historia del grupo con su estrategia de responsabilidad social. Este artículo debate la tensión entre las medidas neoliberales, la expansión internacional y

el interés de mantener una relación justa y equilibrada con las comunidades de los países que los reciben.

Los tres trabajos restantes presentan redes de propiedad. José Galindo (Universidad Veracruzana) analiza las estrategias empresariales de los barcelonettes —elite de empresarios inmigrantes— en México, vinculando las generaciones de sus familias con las decisiones de diversificación de producto, las redes sociales y de negocios que formaron, y la importancia otorgada a la cohesión del capital familiar. El trabajo hace el ejercicio de identificar los cambios en las decisiones de negocio generación tras generación, indicando los ajustes en las inversiones y las relaciones. Alan dos Santos Ribeiro (Universidade Federal Fluminense) presenta el caso de la expansión en Brasil de la empresa estadounidense de propiedad familiar Maxwell, Wright & Co., durante el período 1827-1850. Este artículo presenta el crecimiento de la empresa y el fortalecimiento de la propiedad en manos de dos familias muy conectadas con la actividad transatlántica, lo cual fue posible gracias a las inversiones de este grupo en subsectores del comercio agrícola y de esclavos. Por último, Lissette Canales (Universidad Tecnológica de El Salvador) presenta la historia abreviada de 21 grupos empresariales de El Salvador, con un énfasis especial en la relación con la política, el Estado y la banca. Este es un trabajo que aporta indicadores de la relación de los grupos con la política, al identificar la contribución de estos a campañas políticas y la puerta giratoria de sus presidentes.

Finalmente, este dossier incluye dos reseñas de libros publicados en 2021. Julio César Zuluaga (Universidad Javeriana de Cali) hace una revisión del libro “Historia empresarial en América Latina: temas, debates y problemas”, editado por Andrea Lluch, Martín Monsalve y Marcelo Bucheli. Por su parte, Sonia Jaimes (Universidad ICESI) hace una revisión del libro “Fabricato 100 años. La tela de los hilos perfectos”, coordinado por Karim León Vargas y Juan Carlos López Díez (Universidad EAFIT). El primer libro es un hito en

la historia empresarial de la región. El segundo es la historia de un grupo empresarial colombiano.

Este dossier es un aporte a la literatura existente sobre familias y grupos empresariales que deseamos continúe creciendo. Esperamos que esta iniciativa permita más espacios para el análisis comparativo, la discusión teórica y la identificación de estrategias de formación y consolidación de redes de propiedad en la región.

Beatriz Rodríguez-Satizabal

Profesora de la Universidad del Pacífico, Perú
bh.rodriguez@up.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0003-1872-5520>
<https://doi.org/10.21789/24222704.1778>

REFERENCIAS

- Andonova, V., & Losada-Otálora, M. (2017). *Multilatinas: Strategies for internationalisation*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/DOI:10.1017/9781316417706>
- Barbero, M. I. (2021). Los grupos económicos latinoamericanos. En A. Lluch, M. Monsalve, & M. Bucheli (eds.), *Historia empresarial en América Latina: temas, debates y problemas*. Universidad del Pacífico y Universidad de los Andes.
- Barbero, M. I., & Puig, N. (2016). Business groups around the world: An introduction. *Business History*, 58(1), 6-29.
<https://doi.org/10.1080/00076791.2015.1051530>

- Bull, B., Castellacci, F., & Kasahara, Y. (2014). *Business groups and transnational capitalism in Central America. Economic and political strategies* (1.ª ed.). Palgrave Macmillan UK.
<https://doi.org/10.1057/9781137359407>
- Casanova, L. (2010). Las multinacionales latinoamericanas en los albores de una gran oportunidad. *Revista de Administração de Empresas*, 50(4).
<https://doi.org/10.1590/S0034-75902010000400008>
- Casson, M., & Da-Silva-Lopes, T. (2013). Foreign direct investment in high-risk environments a historical perspective. *Business History*, 55(3), 375-404. <https://doi.org/10.1080/00076791.2013.771343>
- Cerutti, M. (2006). *Empresas y grupos empresariales en América Latina, España y Portugal*. Universidad Autónoma de Nuevo León & Universidad de Alicante.
- Cerutti, M. (2015). Grandes empresas y familias empresariales en México. En P. Fernández & A. Lluch (eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo* (pp. 153-188). Fundación BBVA.
- Colpan, A. M., & Hikino, T. (2010). Foundations of business groups: Towards an integrated framework. En A. M. Colpan, T. Hikino, & J. R. Lincoln (eds.), *The Oxford handbook of business groups* (pp. 15-66). Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199552863.003.0002>
- Colpan, A. M., & Hikino, T. (eds.). (2018). *Business groups in the West: Origins, evolution, and resilience*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oso/9780198717973.001.0001>
- Cordero, S. (1977). *Concentración industrial y poder económico en México* (vol. 18). Cuadernos del CES, El Colegio de México.
- Dahse, F. (1979). *Mapa de la extrema riqueza. Los grupos económicos y el proceso de concentración de capitales*. Editorial Aconcagua.

- Fernández, P., & Lluch, A. (eds.). (2015). *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo*. Fundación BBVA.
- Geymonat, J. (2020). Industrial business groups in a context of deindustrialization. The Uruguayan case, 1980-2015. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 5(2), 150-176.
<https://doi.org/10.1344/jesb2020.2.j079>
- Khanna, T., & Yafeh, Y. (2007). Business groups in emerging markets: paragons or parasites? *Journal of Economic Literature*, 45(2), 331-372.
<https://doi.org/10.1257/jel.45.2.331>
- Lluch, A., & Fernández, P. (2021). Familias empresarias y empresas familiares en América Latina. En A. Lluch, M. Monsalve, & M. Bucheli (eds.), *Historia empresarial en América Latina: temas, debates y problemas*. Universidad del Pacífico y Universidad de los Andes.
- Miller, R. (2010). Latin American business history and varieties of capitalism. *Business History Review*, 84(4), 653-657.
<https://doi.org/www.jstor.org/stable/27917302>
- Rodriguez-Satizabal, B. (2020a). Only one way to raise capital? Colombian business groups and the dawn of internal markets. *Business History*, 1-22. <https://doi.org/10.1080/00076791.2020.1796973>
- Rodriguez-Satizabal, B. (2020b). Pathways from deglobalisation: Colombian business groups, 1950-1985. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 5(2), 177-214. <https://doi.org/10.1344/jesb2020.2.j080>
- Silva-Colmenares, J. (1977). *Los verdaderos dueños del país*. Fondo Editorial Suramérica.

Sugerencia de citación: Bandieri, S. (2021). Estrategias económicas de los grupos familiares magallánicos en la Patagonia argentina: el caso de los Braun-Menéndez Behety y "La Anónima". *tiempo&economía*, 8(2), 15-47.
<https://doi.org/10.21789/24222704.1745>

DOI:
<https://doi.org/10.21789/24222704.1745>

Estrategias económicas de los grupos familiares magallánicos en la Patagonia argentina: el caso de los Braun-Menéndez Behety y "La Anónima"

Magellan family-owned business groups: The case of the Braun-Menéndez Behety and "La Anónima"

Susana Bandieri

Doctora en historia, investigadora principal del CONICET en el Instituto Patagónico de Estudios de Humanidades y Ciencias Sociales (IPEHCS), Universidad Nacional del Comahue, Argentina
<https://orcid.org/0000-0003-0766-8516>
susana.bandieri@gmail.com

RESUMEN

Las estrategias económicas de los grupos magallánicos en la Patagonia argentina, con especial atención a la familia Braun-Menéndez Behety, desde finales del siglo XIX hasta la actualidad, se caracterizan por una amplia gama de inversiones diversificadas tanto en la ocupación de tierras para la producción ganadera como en la creación de establecimientos comerciales en las localidades más importantes del sur del país, hoy extendidas a varios

puntos del conjunto nacional, a través de la Sociedad Anónima Importadora y Exportadora de la Patagonia, más conocida como “La Anónima”. A ello se suman la operación de los primeros frigoríficos ovinos, distintas actividades financieras y una eficaz participación en diversos emprendimientos (líneas aéreas, navegación, servicios de telecomunicaciones, empresas editoriales, entre otras), hoy más concentrados en la actividad supermercadista y su logística específica. Distintas estrategias aplicadas en la larga duración le han permitido a esta sociedad convertirse en la actualidad en un exitoso ejemplo de conductas empresariales de carácter familiar en el país.

Palabras clave: diversificación, empresas magallánicas, Patagonia argentina, historia económica.

Códigos JEL: D21, G34, H32, L11, M13.

ABSTRACT

The economic strategies of the Magellanic groups in the Argentinian Patagonia, with special attention to the Braun-Menéndez Behety family, from the end of the 19th century to these days, are characterized by a wide range of diversified investments —both in the occupation of land for the livestock production and the creation of commercial establishments in the most important towns in the southern region of the country—, which are today extended to various parts of the national whole through the Sociedad Anónima Importadora y Exportadora de la Patagonia, better known as “La Anónima.” Added to this is the operation of the first sheep meat processing plants, different financial activities, and effective participation in various undertakings (airlines, navigation, telecommunications services, publishing companies, among others), today more focused on the supermarket activity and its specific logistics. Different strategies applied in the long term have allowed this economic group to become a successful example of family business conducts in the country.

Keywords: Diversification, Magellanic business groups, Argentinian Patagonia, economic history.

JEL Codes: D21, G34, H32, L11, M13.

INTRODUCCIÓN

Se analizará en este trabajo el origen y la expansión en la Patagonia argentina de las empresas constituidas por grupos radicados en la ciudad portuaria de Punta Arenas, en el sector chileno del estrecho de Magallanes, con especial atención al caso de la familia Braun-Menéndez Behety. Con un claro ejemplo de inversiones multi-implantadas, estos grupos —inicialmente pequeños y medianos empresarios— incursionaron desde la segunda mitad del siglo XIX en inversiones diversas en el área más austral del continente, comenzando con la ocupación de campos y las explotaciones ganaderas, hasta derivar en una serie de actividades industriales, financieras, de servicios y comerciales, como es el caso de la constitución en 1908 de la Sociedad Anónima Importadora y Exportadora de la Patagonia (en adelante SAlyEP), más conocida como “La Anónima”. Esta gran empresa familiar basó su estrategia de crecimiento económico en una clara expansión de sus actividades, primero en la región patagónica y luego en el conjunto del país, nacionalizándose argentina por motivos diversos en el año 1918, siendo hoy una de las empresas líderes del sector supermercadista nacional. Esta y otras inversiones han permanecido hasta la actualidad en manos del mismo grupo familiar, lo cual es altamente demostrativo de su capacidad de adaptación para la reproducción del patrimonio y el manejo de las sucesiones generacionales a lo largo de más de un siglo de existencia.

En términos conceptuales, y atendiendo a la complejidad que implica la adopción de una definición universal para este tipo de emprendimientos según las distinciones que los especialistas realizan entre *empresa familiar*, *grupo familiar* y *familia empresaria* (Fernández-Pérez & Lluch, 2015), se ha adoptado el criterio flexible de Barbero y Lluch que definen a las empresas familiares a partir de considerar:

[...] la propiedad estratégica de por lo menos dos miembros de una familia —o de cada una de las familias participantes, en casos de negocios plurifamiliares—; la participación de al menos dos miembros de la familia en el directorio y la presencia de miembros de más de una generación en propiedad y/o gestión dando cuenta de la voluntad de continuidad en el tiempo, [lo cual incluye también] a las empresas gestionadas por su fundador que se mantuvieron en el tiempo bajo el control de la familia originaria (Barbero & Lluch, 2015, p. 220).

En este marco, el estudio de los grupos familiares en la historia de las empresas ha gozado en los últimos años de una importante jerarquización,

producto de una serie de análisis de casos demostrativos de sus reales posibilidades de crecimiento y adaptación en el marco del sistema económico mundial y latinoamericano (Almaraz & Ramírez, 2018; Dávila, 2015; Fernández-Pérez & Lluch, 2015; Fernández-Pérez & Valls, 2017; Martínez-Echezárraga, 2015; Monsalve-Zanatti, 2014; Rodríguez-Satizabal, 2014; Vidal-Olivares, 2015), así como también para el caso argentino.¹ Investigaciones realizadas en los últimos años han demostrado que el capitalismo argentino, en su cúpula, ha sido y es de base familiar,² al igual que en muchos otros países emergentes.

El carácter originariamente regional de estas empresas nos lleva también a considerar la articulación de alianzas y redes parentales entre un conjunto de familias líderes en una misma zona (Granovetter, 1998), lo cual les habría permitido asegurar la sucesión generacional en una suerte de "tejido empresarial", tal y como lo define Cerutti (2015, p. 154) para el caso mexicano, que prevalece en dicho espacio económico hasta la actualidad, a la vez que se proyecta y se extiende al ámbito nacional, facilitando la posibilidad de su permanencia y perdurabilidad intergeneracional.

A lo anterior sumamos una aproximación inicial a las diversas actividades que permitieron sostener la primera fase de acumulación, así como a la genealogía y composición de las familias en el área estudiada (Bandieri, 2015; Bandieri & Almaraz, 2020). Las relaciones políticas y económicas con los poderes regionales y nacionales, así como los intereses afines con compañías y potencias extranjeras, habrían garantizado el desarrollo y la perdurabilidad de los negocios de los empresarios magallánicos (Bascopé, 2008; Harambour, 2017).

En esta presentación se retomará el análisis de las estrategias económicas de estos grupos familiares y de su amplia gama inicial de inversiones diversificadas, con especial atención a la ocupación de tierras para la actividad ganadera, a la operación de los primeros frigoríficos ovinos, a sus actividades bursátiles y financieras y a su participación en diversos emprendimientos empresariales independientes —líneas aéreas, navegación, servicios de telecomunicaciones, empresas editoriales, entre otras—, para avanzar luego en el análisis específico del desenvolvimiento de la firma y

1 Véanse, entre otros, los trabajos realizados sobre distintos grupos familiares en Argentina: Bunge y Born (Schvarzer, 1989); Tornquist (Gilbert, 2003; 2009); Bemberg (López-López, 2011); Avellaneda y Terán (Moyano, 2015).

2 Entre 1918 y 2010 las firmas familiares habrían superado a las no familiares dentro de las mayores empresas argentinas, con porcentajes de participación que oscilaron entre 60 y 80 % (Barbero & Lluch, 2015).

sus estrategias económicas en los últimos años, con el objeto de explicar su exitoso posicionamiento actual en el sector supermercadista nacional. Como podrá verse, el caso de la SAlyEP resulta también paradigmático con respecto al éxito de este tipo de conductas empresariales de carácter familiar en el país.

EL ESCENARIO

La Patagonia ha sido frecuentemente considerada como sinónimo de “desierto”, tanto en sus aspectos físicos como sociales. Sus extendidas mesetas centrales y la rigurosidad de su clima admiten casi exclusivamente la crianza de ganado ovino en estancias de grandes extensiones, particularmente importantes en su sector más austral. Socialmente, la preexistente ocupación del área por sociedades indígenas, carentes de “civilización” para las dirigencias nacionales, motivaron su exterminio e incentivaron su reemplazo por poblaciones extranjeras.

Por otra parte, y hasta hace no muchos años, los estudios de historia económica argentina afirmaban que el conjunto de los territorios patagónicos se había incorporado al sistema económico nacional e internacional con exclusiva orientación atlántica a través de la producción de ganado ovino, desplazado de la llanura pampeana por el auge de los cereales y la crianza de vacunos. Esta afirmación, altamente generalizadora, debe hoy relativizarse a la luz de una cantidad importante de investigaciones, producidas tanto en Chile como en Argentina, que demuestran la expansión de sectores económicos del área del Pacífico hacia la Patagonia argentina al menos hasta las décadas de 1930 y 1940 (Bandieri, 2005).

En el caso que nos ocupa, tempranamente se marcó la existencia de una *región autárquica*³ conformada por las áreas de Santa Cruz y Tierra del Fuego, cuya economía habría dependido casi exclusivamente del área chilena de Magallanes, particularmente en lo referido a la provisión de lanas y carnes ovinas para su comercialización, siendo un escaso número de familias empresarias los actores primordiales de este proceso. Nuevas investigaciones obligan a relativizar la noción de autarquía. Si bien resulta evidente el dominio de aquellos grupos de negocios vinculados a la dinámica

3 La denominación de región autárquica fue utilizada originariamente por reconocidos autores de Punta Arenas (Martinic, 1975, 1976, 2005) y de Santa Cruz (Barbería, 1992, 1996).

económica del estrecho que reinvirtieron sus excedentes en la Patagonia austral, no habría existido un desarrollo capitalista independiente, como bien demuestran Salvaj *et al.* (2017) en lo que denominan el "clúster magallánico". Por el contrario, resultan probadas las significativas relaciones políticas y económicas con los poderes locales y nacionales, los consulados extranjeros y las grandes compañías de origen londinense-malvinero o alemán, que permitieron que sus respectivos imperios compartieran, y por momentos disputaran, no sin importantes actos de corrupción (Harambour, 2017), el acceso a la tierra, la producción y el comercio de lanas y carnes, el crédito de bancos y aseguradoras, el comercio y el transporte (figura 1).

Recuérdese que Punta Arenas era por entonces el punto más dinámico del sur chileno, por su estratégica posición dominante en la comunicación interoceánica, mientras que un gran vacío productivo y demográfico caracterizaba al área comprendida entre Puerto Montt y la región magallánica —las *tierras de entremedio*, como se conocían entonces—, de intrincada geografía. Ello facilitó que la influencia de esta localidad se consolidara en el área sur del continente, proveyendo de lana y carne ovina congelada a los mercados europeos a través de su puerto y de su industria frigorífica. Sobre finales de 1910 puede ubicarse el momento de mayor auge de esta actividad, cuando la provisión de ovinos argentinos constituía hasta el 50 % de los animales sacrificados con destino a los mercados de ultramar.⁴ Esta dinámica de funcionamiento regional, aunque debilitada a causa de la pérdida del monopolio de la comunicación interoceánica del estrecho de Magallanes por la apertura del canal de Panamá en 1914, las consecuencias de la Primera Guerra Mundial y la implantación de impuestos aduaneros por parte del Gobierno argentino, habría seguido siendo importante hasta la crisis internacional de la década de 1930, cuando la hegemonía histórica de Punta Arenas se debilitó notoriamente, cortándose definitivamente luego de 1943, en el momento en que los respectivos Estados nacionales acentuaron sus rumbos diferentes y muchas veces competitivos (Martinic, 2005).

4 Archivo Nacional Histórico, Santiago de Chile, La industria de carnes en Chile, *Boletín del Centro Industrial y Agrícola*, Año III, N° 33, Santiago de Chile, 1º-2-1912, pp. 727-740.

Figura 1. Expansión económica magallánica (1885-1920)



Fuente: Martinic (2005).

EL ACCESO A LA TIERRA

Entre 1879 y 1885 el Estado argentino encaró de manera definitiva la extensión de su soberanía a los territorios hasta entonces ocupados por sociedades indígenas a través de una serie de campañas militares y de acciones civiles de los nuevos propietarios que provocaron en algunas áreas su

total exterminio, particularmente en el caso de aquellos que habitaban la zona más austral de la Patagonia (Chapman, 1983).

En 1884, con la sanción de la Ley 1532, la antigua Gobernación de la Patagonia se dividió en diversos Territorios Nacionales, entre ellos los de Santa Cruz y Tierra del Fuego, estableciendo sus superficies, límites y formas de administración. Hasta mediados de la década de 1950, momento en que se convirtieron en provincias —con la sola excepción de Tierra del Fuego, que lo hizo en 1990—, estos territorios fueron simples divisiones administrativas carentes de autonomía y dependientes del Gobierno central, que designaba a sus gobernantes y administraba sus recursos.

Las posibilidades productivas de la zona para la crianza de ovinos —introducidos primeramente desde Malvinas— eran ya conocidas, y para fines del siglo XIX el número de animales había crecido considerablemente, lo cual incrementó la presencia de importantes inversionistas extranjeros en la región.

En ese marco se implementaron una serie de medidas para la distribución de las tierras expropiadas a las sociedades indígenas, en condiciones muy favorables para los nuevos propietarios (Bandieri, 2005a, 2018). En la década de 1890, con el objeto de activar la formación de un mercado de tierras patagónico, el Estado argentino comenzó una intensa campaña de venta de predios, con importante propaganda en Europa. A esos fines se sancionó, en 1894, la Ley Especial 3053, que aprobaba el contrato firmado entre el presidente Carlos Pellegrini y el prestamista alemán Adolfo Grünbein (Ministerio de Agricultura, 1901). Por este acuerdo, el Gobierno vendía en forma directa, con inmejorables condiciones para el comprador, una superficie de un millón de hectáreas a elección del interesado en los territorios de Chubut y Santa Cruz, aunque la medida solo afectó a este último. Los argumentos utilizados sostenían que las tierras vendidas eran de *calidad inferior* —aun cuando todavía no se habían explorado ni mensurado—, siendo por lo tanto una operación muy *beneficiosa* en precio y resultados para su beneficiario. Casado con Sofía Seeber, y por esa vía emparentado con importantes políticos y grandes capitales porteños, Grünbein era gestor de una sociedad alemana creada en 1886 —Sociedad Augusto Link y Cía., dedicada al comercio de exportación e importación— y del Banco de Amberes. Asesorado por dos estancieros malvinenses instalados en Santa Cruz —Juan Hamilton y Tomás Saunders—, a cambio de tierras y de un porcentaje sobre las ventas, se concretó este verdadero negociado. El Gobierno

nacional suspendió todo trámite de entrega de tierras en Santa Cruz entre 1892 y 1895 hasta tanto Grünbein eligiera los lotes a ocupar. Finalmente, estas superficies fueron distribuidas entre 21 propietarios, 14 de los cuales poseían ya grandes empresas ganaderas instaladas en Chile y Santa Cruz, quienes aprovecharon la oportunidad para ampliar sus propiedades, a la vez que el grupo inversor obtenía significativas ganancias.

También Carlos María Moyano, gobernador del Territorio Nacional de Santa Cruz entre los años 1884 y 1887, contribuyó a este proceso. Este funcionario, que había ocupado cargos importantes en la Armada Nacional, siendo también director de la Oficina de Límites, sirvió de intermediario para el arrendamiento o compra de tierras públicas en la Patagonia.⁵ Con posterioridad a la firma del tratado limítrofe con Chile en 1881, facilitó el acceso a la tierra de importantes grupos económicos de Punta Arenas. En 1885, un decreto del presidente Roca le confirió amplias facultades para otorgar tierras de pastoreo a los malvinenses que quisieran poblar el área continental, lo que abrió las puertas a gran parte de los productores ovinos de origen británico que ocuparon terrenos en el sur y centro de Santa Cruz, como los grupos Waldron, Wood y Greenhilds, entre otros (Coronato, 2018).

De igual forma, entre 1876 y 1884, el Gobierno chileno fomentó la entrega de tierras fiscales en el sector norte de la isla de Tierra del Fuego, primero a título precario y luego mediante subastas entre los mismos beneficiarios, con el objeto de avanzar en la ocupación productiva de las zonas limítrofes discutidas con Argentina. Sobre mediados de la década de 1880 se contabilizaban en el área 20 explotaciones rurales con más de 40.000 cabezas de ganado. Fueron favorecidos por estas entregas algunos empresarios malvinenses, como los Hamilton, Saunders, Hyle y Ness, además de Nogueira y Menéndez, comerciantes ya instalados en Punta Arenas. Nogueira obtuvo de esta manera una superficie de 180.000 hectáreas en el sector chileno de la isla, y Mauricio Braun otras 170.000 (Lafuente, 2015).

En síntesis, el acceso a la tierra, bajo formas de propiedad y arrendamiento muy beneficiosas, fue la primera y principal estrategia de estos grupos en su proceso de acumulación, favorecido por las políticas que a ese respecto tomaron ambos Estados nacionales.⁶

5 Con respecto a los arrendamientos, la oferta de Moyano consistía en el otorgamiento de hasta 40 mil hectáreas mediante un pago de 20 pesos en moneda nacional argentina por año (Lafuente, 2015).

6 Para el caso chileno, véase Bascopé (2008) y Harambour (2017).

DE PEQUEÑAS EMPRESAS FAMILIARES A GRAN FAMILIA DE EMPRESAS

De Punta Arenas provendría entonces una de las más tempranas iniciativas de ocupación económica del área más austral de la Patagonia argentina por parte de hombres de negocios —no necesariamente con capital inicial—, como es el caso de José Nogueira,⁷ quien concentró sobre las últimas décadas del siglo XIX una serie de actividades económicas propias de la región, como la casa de lobos marinos, el rescate de cargas naufragadas (raques), la explotación de oro, el comercio y el cabotaje regional, siendo además agente de la Compagnie Maritime du Pacific. En 1886 se asoció con Gastón Blanchard, apoderado de una firma francesa en Valparaíso, para la realización de actividades comerciales, de agencias de seguros y de navegación de cabotaje y de ultramar, realizando un activo intercambio de importación y exportación a través de los puertos de Montevideo, en Uruguay, y de Valparaíso, en Chile.

José Nogueira pronto se vincularía con Elías Braun,⁸ conformando una compañía exportadora de cueros de lobos marinos, lanas y plumas de avestruz, iniciándose como ganaderos en la Patagonia a partir de 1889, luego de la obtención de dos concesiones de tierras compartidas, dando lugar a la formación de la Compañía de Haciendas de Oveja de Tierra del Fuego (luego Sociedad Explotadora de Tierra del Fuego), dueña para 1900 de 1,7 millones de hectáreas y de 12 millones de ovinos en campos ubicados a uno y otro lado del estrecho y de la frontera internacional.

Con tan solo 15 años, Mauricio Braun, hijo de Elías,⁹ trabajó como empleado en las oficinas de José Nogueira, convirtiéndose más tarde en su cuñado —y también su socio en el negocio de las loberías—, cuando este contrajo matrimonio con su hermana, Sara Braun, en 1887. Mauricio, por

7 José Nogueira (1845-1893), de origen rural muy humilde, nació en un pequeño pueblo portugués. Las graves crisis económicas lo obligaron a embarcarse como grumete en un barco mercante a los 12 años de edad. Luego de estancias diversas en Brasil, Perú y Uruguay, llegó a Buenos Aires en 1864 y, dos años después, se estableció para probar suerte en Punta Arenas, con solo 21 años, sin capital, familia, ni instrucción alguna (Lafuente, 2015).

8 Elías Braun y su esposa, Sofía Hamburger, habían nacido en 1862 y 1865, respectivamente, en Telsen, parte entonces del imperio ruso (hoy República de Letonia). De origen judío, sufrieron la persecución zarista, migrando primero a Hamburgo, luego a Londres y después a otros sitios de Sudamérica, para llegar finalmente a Buenos Aires a comienzos de la década de 1870. En esta ciudad, un diplomático chileno ofrecía tierras y bienes básicos a colonos europeos que quisieran instalarse en el sur del país, recibiendo 24 hectáreas, más 12 adicionales por cada hijo mayor de 14 años, así como materiales para la construcción de una vivienda, una vaca, una yegua y alimentos para los primeros seis meses, lo que llevó a la familia a instalarse en Punta Arenas (Lafuente, 2015).

9 Sara, Mauricio y Óscar nacieron en Telsen, Ana en Paraguay, y los tres hijos menores, Fanny, Mayer y Juan, en Punta Arenas.

su parte, contraería matrimonio en 1895 con Josefina, hija mayor de José Menéndez y María Behety.¹⁰

A José Menéndez,¹¹ asturiano de origen, ya se lo ubica en Buenos Aires en 1866 como tenedor de libros en un negocio de ferretería. En 1873 contrajo matrimonio con María Behety, nacida en Montevideo. Sus primeros descendientes, Josefina y Alejandro, nacieron en Buenos Aires, mientras que el resto lo hizo en Punta Arenas, ciudad a donde se dirigió a cobrar una deuda a José Piedra Buena, conocido marino de Carmen de Patagones, propietario de una casa de ramos generales que Menéndez finalmente le adquiriría (Lafuente, 2015). El matrimonio de sus hijas e hijos con reconocidos miembros de la sociedad local, regional y nacional aumentó su inserción y la posibilidad de ampliar la red de negocios familiares,¹² dando cuenta de la importancia de las alianzas sociales y familiares para la reproducción del patrimonio y el incremento de los vínculos políticos. Tales relaciones permitieron a Menéndez fomentar la radicación de una colonia de asturianos en Punta Arenas dedicados a los negocios productivos y comerciales, entre ellos José Montes Pella.

De estos primeros grupos se desprendieron luego otras firmas regionales con intereses diversos en Tierra del Fuego y Santa Cruz, como la sociedad de Mauricio y Sara Braun, esposa de Nogueira, Blanchard y Nogueira (luego Braun-Blanchard) y, con la incorporación de José Menéndez, la SAlyEP.

10 Mauricio Braun falleció en Buenos Aires en 1953. Tuvo con Josefina Menéndez Behety diez hijos, que se dedicaron mayoritariamente a las actividades ganaderas y comerciales, contrayendo matrimonio con descendientes de importantes familias de la época: Carlos, casado con Emilia Agote; Alejandro, con María Esther Campos Menéndez; Armando, con María Estrugamou; Eduardo, con María Teresa Cantilo; Oscar, con María Seeber, hermana de la esposa de Grünbein; Laura, soltera; Josefina, con Juan J. Caminos Hayward, integrante de la firma Caminos y von Peeborgh, dedicada a la exportación de lana; María Sofía, casada con su primo Francisco Campos Menéndez; Ricardo, con Mercedes Lasala, y Mauricio, casado con Anita Bidau (grupo familiar de Mauricio Braun-Hamburger; <https://genealogiafamiliar.net/old/familygrup.php?family/YID=F65628tree=BVCZ>).

11 José Menéndez (1846-1918) nació en el pequeño pueblo de Santo Domingo de Miranda, en tierras asturianas. De origen rural y padre jornalero, las graves condiciones económicas del lugar lo obligaron a los 14 años a partir rumbo a La Habana y luego hacia Buenos Aires.

12 Al casamiento de la hija mayor de Menéndez, Josefina, con Mauricio Braun, se sumaron luego los matrimonios de José con Teresa Montes Thuler, María con Francisco Campos Torreblanca, Carlos con Cristina García González Bonorino, Julio con Graciela Prendes y Herminia con Arturo Gómez Palmés, todos ellos participantes muy activos en las sociedades familiares (grupo familiar de Mauricio Braun-Hamburger; <https://genealogiafamiliar.net/old/familygrup.php?family/YID=F65628tree=BVCZ>).



Figura 2. Familia Braun-Menéndez Behety (1920)

Fuente: tomada de https://www.museodemagallanes.gob.cl/645/w3-article-48586.html?_noredirect=1.

LA DIVERSIFICACIÓN COMO ESTRATEGIA

Mauricio Braun, ya como socio de Nogueira, expandió sus actividades hacia el comercio marítimo, trasladando ovinos desde Malvinas al sur patagónico. En 1892, amplió sus negocios al cabotaje regional de todo tipo de mercancías, se asoció con Juan Blanchard,¹³ sobrino de Gastón, para ser representantes de las más importantes compañías navieras de ultramar.

Punta Arenas era por entonces una pequeña colonia de pocos habitantes, entre funcionarios, militares, convictos y unos pocos civiles. En la medida en que el estrecho de Magallanes se consolidaba como ruta interoceánica, las actividades económicas también se diversificaban, impulsadas por la existencia de arenas auríferas, de explotación muy exigua y por la importancia del cabotaje regional. En tanto la ciudad crecía, las necesidades de materiales para la construcción de viviendas se hacían mayores, generando la instalación de importantes aserraderos. Para mediados de la década de 1870, Punta Arenas ya alcanzaba los 800 pobladores; pocos años después, en 1885, superaba 2.000 habitantes y en 1907 los 13.000 (Martinic, 2005).

13 Juan Blanchard dejó su Francia natal a los 19 años para radicarse en Punta Arenas. Falleció en Valparaíso en 1955.

A partir de 1881, cuando concluyeron temporalmente los desacuerdos limítrofes entre ambos países, las relaciones regionales se intensificaron, conformándose una serie de sociedades ganaderas, muchas de ellas con sede fiscal en Valparaíso, que cotizaban en bolsa y emitían acciones a los efectos de financiar los emprendimientos. En la búsqueda de socios para la explotación de las superficies obtenidas, Nogueira acordó en 1890 con Waldron y Wood, grupo empresario londinense-malvinense, la formación de la sociedad The Tierra del Fuego Farming Company, radicada en Londres. En junio del mismo año se le concedieron 1.009.000 hectáreas más en la parte chilena de la isla y la empresa pasó a ser la Sociedad Explotadora de Tierra del Fuego. Otros empresarios magallánicos recibieron, como parte de la entrega de tierras públicas que hiciera el gobernador Moyano, superficies importantes en el área argentina de la Patagonia, que superaron las 300.000 hectáreas, donde se conformaron una serie de importantes estancias.

Con el fallecimiento de José Nogueira en 1893 —quien no alcanzó a hacerse de superficies del lado argentino del continente—, coincidió un nuevo litigio limítrofe entre ambos países, solucionado pacíficamente a comienzos de siglo con el encuentro de sus presidentes, Roca y Errázuriz, en la ciudad de Punta Arenas. A partir de allí se amplió la participación de los empresarios magallánicos, quienes se transformaron en propietarios o arrendatarios de tierras fiscales en la parte argentina de la isla de Tierra del Fuego y en Santa Cruz, contando para ello con varios intermediarios en la ciudad de Buenos Aires, entre ellos el exgobernador Moyano. Para facilitar tales asentamientos, el presidente Roca dispuso el tendido de la línea telegráfica entre Cabo Vírgenes y Punta Arenas, en tanto que el Gobierno chileno eliminó todo tipo de impuestos aduaneros. Coincidentemente con ello, también se amplió la participación de Mauricio y Sara Braun en las sociedades antes constituidas por Nogueira, así como también la de José Menéndez y varios políticos y funcionarios chilenos. Con sede en Londres, la Sociedad Explotadora se convertiría en la mayor concentración de superficies en la isla (1,7 millones de hectáreas) y en Santa Cruz (100.000 hectáreas). Un año antes del fallecimiento de José Nogueira, en 1892, se había producido el de Gastón Blanchard. Mauricio Braun decidió entonces comprar, con su sobrino Juan Blanchard, la Sociedad Naviera y Comercial Nogueira y Blanchard, para más tarde, en 1908, dar origen a la SAlyEP. La nueva sociedad incursionó en emprendimientos varios, como astilleros, navegación comercial, seguros, empresas telefónicas y, fundamentalmente, actividades comerciales

y crediticias. Por su parte, el rubro ganadero se manejó con sociedades independientes, aunque integradas por los mismos socios.

Además de varias estancias establecidas en el sector chileno de la isla de Tierra del Fuego mediante la constitución de diversas sociedades, como la Sociedad Ganadera Braun, Martínez y Cía., integrada también por Juan Blanchard, la Sociedad Estancias "La Armonía", de Sara Braun de Valenzuela,¹⁴ Alejandro y José Menéndez Behety y Casimiro Gómez,¹⁵ y la Sociedad Ganadera Sara Braun Ltda., con participación de Elías Braun y sus hijos Mauricio, Oscar, Mayer y Juan, estos grupos mantuvieron e incrementaron sus explotaciones ganaderas en Argentina con la conformación de un número importante de estancias.

Del sur chileno provino también la primera casa bancaria de la Patagonia austral, instalada en Río Gallegos en 1899, filial del Banco de Tarapacá y Londres de Punta Arenas, más tarde absorbido por el Banco de Londres y América del Sur, bajo la conducción de uno de los yernos de Menéndez, Francisco Campos Torreblanca, quien fuera también director fundador de "La Anónima" e integrante del directorio de la Compañía Frigorífica del mismo grupo familiar, con lo cual se vuelven evidentes las vinculaciones existentes entre los capitales ganaderos, industriales, comerciales y financieros de ese origen instalados en la región, como profundizaremos a continuación. También el Banco de Punta Arenas y Magallanes, fundado por Menéndez y Braun a comienzos del siglo XX en esa ciudad, crearía sucursales en Puerto Santa Cruz en 1912, en San Julián en 1916 y en Río Gallegos en 1918, para convertirse, un año después, en el Banco de Chile y la Argentina, con sucursales en ambos países. La temprana expansión empresarial de este grupo puede verse en el cuadro 1.

Según se observa, con una significativa diversificación de sus inversiones, Mauricio Braun incursionó en distintas actividades, entre ellas la industria frigorífica de Punta Arenas, para lo cual se asoció con otros empresarios ganaderos del sur de Chile y de Santa Cruz que comercializaban sus animales en esa ciudad. Prueba de ello es que los caminos que unían las estancias de la región con Punta Arenas y Puerto Natales eran más numerosos

14 Sara Braun, primera mujer empresaria del lugar, se había casado en segundas nupcias en 1914 con el marino chileno Leoncio Valenzuela.

15 Casimiro Gómez, dueño de la talabartería más grande de Buenos Aires, proveedor del Ejército nacional, también obtuvo tierras en otros territorios patagónicos como Neuquén (Blanco, 2007). Cabe destacar que el nombre "La Armonía" que llevaba esta estancia era el de la logia masónica a la que pertenecía Gómez en la capital porteña y, muy posiblemente, también otros miembros de las sociedades constituidas en la Patagonia austral.

y transitados que los que llevaban a Río Gallegos, en la costa argentina. Su unión matrimonial con Josefina Menéndez Behety y el casamiento de dos de sus hijas con importantes inversionistas de la región, Campos Torreblanca y Caminos, que también se integraron a las empresas de la familia, aumentaron las posibilidades económicas del grupo.

Cuadro 1. Grupo Braun: actividades ganaderas, comerciales, industriales y financieras (1884-1920)

<p>Área marítima</p> <ul style="list-style-type: none">• 1884: Sociedad Braun-Scott (cabotaje regional).• 1892: Sociedad Braun-Blanchard (cabotaje, astillero, agencia compañías de ultramar).• 1907: Empresa naviera transformada en 1929 en la Compañía Chilena de Navegación Interoceánica. <p>Frigoríficos</p> <ul style="list-style-type: none">• Participación en los frigoríficos Río Seco, Río Grande, Puerto Deseado, Puerto Sara, Puerto Bories, Puerto Natales. <p>Área comercial</p> <ul style="list-style-type: none">• 1892: Braun y Blanchard.• 1908: Sociedad Anónima Importadora y Exportadora de la Patagonia "La Anónima". <p>Otras empresas</p> <ul style="list-style-type: none">• 1897: Compañía de Electricidad de Punta Arenas.• 1900: Banco de Punta Arenas (Chile y Argentina).• 1904: Sociedad Ballenera de Magallanes; Compañía Minera Cutter Cove.• 1915: Compañía de Seguros La Austral.• 1918: Compañía Telefónica de Magallanes.• 1923: S. A. Explotadora de las Termas Villavicencio. <p>Área ganadera</p> <ul style="list-style-type: none">• Sociedad Ganadera Argentina; Sociedad Pastoril Glencross, Santa Cruz; Sociedad Estancia Santa Cruz; Southern Patagonia Sheep Farming Company; Compañía Exportadora Cerro Palique; Sociedad Explotadora de Tierra del Fuego; Sindicato San Julián; Sociedad Industrial de Puerto Aysen; The San Julián Sheep Farming Company; Sociedad Estancias Lago Posadas; Sociedad Ganadera Valle Huemules; Sociedad Estancia Los Manantiales.• Estancias en Santa Cruz: "Coy Aike"; "Monte Negro"; "Los Machos"; "Tcheon-Aike"; "Sofía"; "Cerro Comisión".• Participación en las estancias: "La Maciega"; "Tapi-Aike"; "María Inés"; "San Elías"; "Vidalita"; "Cancha Rayada"; "La Federica"; "El Librún"; "Coluhuel-Aike"; "San Mauricio"; "La Flora"; "La Carlota".• Estancias en Chubut: "Quichaura"; "Pepita"; "Laura"; "Laurita".

Fuente: Bandieri (2015).

Entre sus propios establecimientos ganaderos, los conformados en sociedad con otras personas y los pertenecientes a grandes compañías en las que aparecía como accionista, Mauricio Braun se convirtió en el más importante latifundista de la región. Según sus propias declaraciones, en el año 1931 había llegado a reunir como propias más de 1,6 millones de hectáreas, ocupando de hecho otras 490.000. Participaba además, en calidad de accionista importante, en 9 compañías ganaderas, entre las que sobresalían: Southern Patagonia Shepp Farming Company, Sociedad Cerro Palique,

Sociedad Anónima Ganadera y Comercial Sara Braun y The San Julian Shepp Farming Company.¹⁶

De estas compañías, la Southern Patagonia Shepp Farming, de algo más de 170.000 hectáreas, tuvo su origen en la Sociedad Estancia Santa Cruz, constituida en Valparaíso en 1910 y conformada originalmente por Mauricio Braun, José Menéndez y otros. En la nueva sociedad se integraron, además, Sara Braun, la Sociedad Braun-Blanchard y la casa comercial británica Duncan Fox. La Sociedad Anónima Ganadera y Comercial Sara Braun, cuyo presidente también era Mauricio Braun, obtuvo a título de propiedad más de 260.000 hectáreas en Santa Cruz mediante la Ley de Remate Público de 1882 y por compra a terceros, en excelentes zonas cercanas a Río Gallegos. Por último, la The San Julian Shepp Farming Company contó con Mauricio Braun como principal accionista, alcanzando 221.000 hectáreas. En Tierra del Fuego también accedió a la concesión de una importante superficie de tierras al sur y norte del río Grande, constituyendo en 1899 las estancias "Primera Argentina" (luego "José Menéndez") y "Segunda Argentina". Por desmembramiento de esta última se constituyó la estancia María Behety, de más de 60.000 hectáreas, uno de los más importantes y modernos establecimientos ovejeros del área fueguina.¹⁷

De los negocios iniciales de José Menéndez se desprendió la Sociedad Anónima Ganadera Argentina Menéndez-Behety, propietaria de 368.000 hectáreas, además de empresas comerciales, frigoríficas, de telecomunicaciones y de energía eléctrica, ubicadas en distintos puntos de Tierra del Fuego, Chubut y Santa Cruz, con sede también en Punta Arenas, como la Sociedad Anónima Ganadera Comercial Menéndez-Behety, donde agregaba a los rubros ya señalados la propiedad de aserraderos y empresas de navegación. Entre los establecimientos ganaderos a nombre del grupo o de alguno de sus integrantes, más la participación en otras sociedades, llegó a tener a comienzos del siglo XX, más de 660.000 hectáreas (cuadro 2).

16 Biblioteca Ministerio de Economía de la Nación (en adelante Biblioteca MECON), Archivo Dirección General de Tierras y Colonias (DGTC), *Informe sobre tierras en propiedad o con participación del Sr. Mauricio Braun*, Buenos Aires, 6/4/1931.

17 Biblioteca MECON, DGTC, *Informe sobre tierras en propiedad o con participación del Sr. Mauricio Braun*, Buenos Aires, 6/4/1931.

Cuadro 2. Grupo Menéndez-
Behety: actividades
ganaderas, comerciales
industriales y financieras
(1876-1920)

Actividades iniciales de José Menéndez

- 1876- Comercio, ramos generales.
- 1878- Caza de lobos marinos; ganadería; rescate de naufragios.
- 1879- Comercio de pieles y plumas de avestruz.
- 1880- Hotelería; aserradero.
- 1881- Minería aurífera.

Sociedad Anónima Ganadera Argentina Menéndez Behety

- Compañía Frigorífica Argentina de Tierra de Fuego (Río Grande).
- Sociedad Cooperativa Frigorífica de Puerto Deseado.
- Sociedad Anónima Importadora y Exportadora de la Patagonia "La Anónima".
- Sociedad Anónima Ganadera "Nueva Oriental" (Chubut y Santa Cruz).
- Sociedad Estancia Santa Cruz.
- Sociedad Anónima Ganadera "Valle Huemules" (Chubut).
- Sociedad Anónima Ganadera "Los Lagos".
- Compañía de Alumbrado Eléctrico de Río Gallegos.
- Compañía de Alumbrado Eléctrico Santa Cruz (Puerto Santa Cruz).
- Compañía de Alumbrado Eléctrico Chubut (Trelew).
- Empresa Telefónica del Sur (Comodoro Rivadavia).

Sociedad Anónima Ganadera Comercial Menéndez Behety (Punta Arenas)

- Sección Comercial.
- Sección Marítima.
- Sección Aserraderos (Magallanes y Tierra del Fuego).
- Compañía Frigorífica de Patagonia, Frigorífico en San Gregorio.
- Sociedad Industrial y Ganadera de Magallanes.
- Compañía de Electricidad de Punta Arenas.
- Compañía Telefónica de Magallanes.
- Compañía de Seguros "La Austral".

Fuente: Bandieri (2015).

Estas importantes empresas familiares, consolidadas a través de uniones parentales, son un claro ejemplo de las posibilidades de diversificación de capital que permitía el área patagónica con las conexiones debidas. Estos grupos societarios manejaron además el monopolio de los negocios de importación y exportación ejercidos a través de "La Anónima", constituida en 1908, que se convirtió en prestamista y acreedora de las demás empresas regionales.

En cuanto a la concentración en propiedad o arrendamiento de tierras de ambos grupos familiares en la Patagonia austral, puede observarse su magnitud hacia 1920, cuando superaba las 1,5 millones de hectáreas. A ello debe sumarse el arrendamiento de una muy significativa superficie de

campos fiscales (1.557.000 hectáreas), todos ellos con una importante receptividad ganadera.¹⁸

LA SOCIEDAD ANÓNIMA IMPORTADORA Y EXPORTADORA DE LA PATAGONIA

Como ya se dijo, "La Anónima" (en adelante LA) surgió en 1908 a partir de la fusión de los establecimientos comerciales que las firmas José Menéndez-Braun y Blanchard ya poseían en la Patagonia austral.¹⁹ Con un capital inicial de 1.500.000 pesos en moneda nacional argentina, de los cuales 1.200.000 fueron aportados en partes iguales por ambas firmas, de cuyos activos y pasivos se hizo cargo la nueva sociedad, incluyendo mercaderías, propiedades y créditos, se convino que los 300.000 pesos restantes fueran integrados por disposición del directorio a partir de la venta de acciones, a 500 pesos cada una, las cuales serían nominales y destinadas con especial preferencia a los accionistas ya existentes, estrategia sin duda importante a la hora de controlar el capital de la empresa.

Un prolijo inventario y balance general de todas las casas comerciales se hizo en esa oportunidad, decidiéndose que la empresa tuviera su sede central en la ciudad de Punta Arenas. A los fines correspondientes, se conformó un directorio con tres directores propietarios (presidente José Menéndez, vicepresidente Mauricio Braun y director Juan Blanchard), dos directores suplentes (Alejandro Menéndez Behety, hijo de José, y Pablo Dietert), un síndico titular (Carlos Menéndez Behety) y un síndico suplente (Guillermo Perkins). Además, como gerente general se desempeñó Esteban Ferrari.²⁰ Cómo podrá observarse en la composición de los sucesivos directorios, existió una clara fusión de este grupo empresarial con otros ganaderos y comerciantes del entorno regional, lo cual aseguraba la cohesión de intereses, fortalecida por numerosos lazos familiares. Por otra parte, los apellidos de los miembros se repiten, mientras que el rol de la sindicatura titular, en tanto auditora de la gestión de la empresa, quedó siempre en manos de un miembro de la familia, lo cual permite aportar evidencias en el

18 Biblioteca MECON, *Informe de la Dirección General de Tierras y Colonias*, 1920.

19 José Menéndez tenía casas comerciales en Río Gallegos, Santa Cruz y Comodoro Rivadavia, abastecidas por su propia flota de ocho barcos; Braun y Blanchard las tenían en Río Gallegos, Santa Cruz, San Julián, Madryn, Trelew y Ñorquinco, con seis barcos propios.

20 Archivo del Museo Regional de Trelew (MRT), provincia de Chubut, *Revista Argentina Austral de la SAlyEP* (en adelante RAA-SAlyEP). "Pepe Magallanes" (seudónimo), como fue concebida la S. A. Importadora y Exportadora de la Patagonia, RAA-SAlyEP, V(49), julio 1933, pp. 42-43.

sentido de lo mencionado por Lluch *et al.* (2017) sobre la importancia de las estrategias de selección de los síndicos y su contribución en las redes corporativas, así como sobre los usos históricos de esta función como mecanismo de gobernanza de las empresas.

Las primeras sucursales de LA se establecieron en los puertos atlánticos (Río Gallegos, Santa Cruz, San Julián, Comodoro Rivadavia y Puerto Madryn), iniciándose desde allí la progresiva penetración hacia el interior patagónico, con numerosas sucursales donde se recibía la lana de las estancias a la vez que se aseguraba el suministro de víveres, materiales de construcción y elementos diversos para la producción, en tanto que su sección marítima permitía la distribución de cargas. Las ganancias obtenidas en los primeros años son claramente indicativas del éxito comercial alcanzado por la empresa.²¹ Hacia el final de la Primera Guerra Mundial contaba con treinta establecimientos comerciales en el sur de la Patagonia argentina, entre casas matrices y filiales, funcionando bajo una dirección centralizada pero con autonomía importante de las sucursales, lo cual permitía tomar las decisiones más inmediatas que las distancias y la falta de comunicaciones dificultaban.

Cabe recordar que la guerra representó para la zona una importante oportunidad económica debido al incremento en la demanda de lana en el mercado internacional, lo cual aumentó las posibilidades de expansión de la actividad, así como de los servicios navieros y comerciales, en tanto que la población del área, tanto argentina como chilena, mostraba un sostenido aumento. Durante los últimos años de la guerra los precios de la lana mantuvieron un crecimiento constante, provocando una acumulación especulativa de *stocks* por parte de los grandes productores patagónicos, así como un endeudamiento confiado con bancos y comerciantes ante la presunta perdurabilidad de la situación. La etapa de prosperidad de la economía lanera atrajo por su parte a trabajadores del resto del país, en tanto que nuevos contingentes de inmigrantes llegaron de la Europa de postguerra, donde la marcha de las revoluciones sociales pareció augurar una más floreciente situación del proletariado. Los establecimientos ovinos se generalizaron en toda la Patagonia, ocupando también las tierras fiscales del interior, antes desechadas.

21 En el primer ejercicio comercial al 30 de junio de 1909, el capital social declarado por LA era de £ 142.480, equivalente a \$ 1.631.396 en moneda nacional; en junio de 1910, de £ 180.000, equivalente a \$ 2.061.000; en 1912, de £ 250.000, equivalente a \$ 2.862.500; en junio de 1914, de £ 400.000, equivalente a \$ 4.580.000; en 1919, de \$ 11.363.636 en moneda nacional, equivalente a 5 millones de oro sellado; en junio de 1920, de \$ 27.655.955 en moneda nacional (Archivo del MRT, Ricardo Fisch, 25 años de actividad económica a través de Memorias y Balances, RAA-SAIyEP, V(49), julio 1933, p. 37).

Pero en la crisis de posguerra los precios de la lana descendieron, buscando su nivel normal, en tanto que también disminuyó la demanda y las divisas internacionales se reacomodaron, acorde con la renovada recomposición del poder económico de las potencias centrales. Fue entonces cuando la empresa vio cortados los suministros de créditos por parte del Banco de la Nación Argentina y del Banco Anglo-Sudamericano, lo cual a su vez se proyectó en el crédito interno y en el sostenimiento de las ventas "al fiado", como se acostumbraba en la época. La implantación de derechos aduaneros en la Patagonia a finales de 1918 y comienzos de 1919, medida del Gobierno radical resistida fuertemente por los estancieros, produjo una fuerte sacudida de los habituales negocios con las plazas del sur chileno, elevando bruscamente el costo de vida. Los efectos de la crisis se hicieron sentir también en los beneficios percibidos por la empresa.²² Por otra parte, la disminución de la demanda incidió en la reducción de los costos y acentuó la explotación de los obreros rurales, en un creciente proceso coadyuvado por la concentración de la propiedad, el monopolio del comercio, el trabajo estacional, las largas distancias y la propia falta de organización de los trabajadores, que no contaban con ningún tipo de protección frente a las condiciones laborales fijadas por los estancieros. El escenario estaba creado para los graves conflictos rurales que se produjeron en la zona a lo largo de la década de 1920, tanto en territorio chileno como argentino, que fueron severamente reprimidos por las fuerzas policiales, a las cuales se unieron los estancieros y comerciantes del lugar (Bayer, 1972).

La nueva situación cambió las perspectivas empresariales. Hasta el año 1918 la firma tuvo su sede central y su abastecimiento de mercaderías en Punta Arenas, aprovechando las conexiones de ese centro portuario con Inglaterra, Alemania, España y otros puntos de ultramar, de donde provenían la mayoría de los artículos que se comercializaban en las treinta sucursales de LA en la Patagonia, además de algunos otros originarios del norte de Chile y de la incipiente industria argentina. Una línea de cabotaje propia permitía a la empresa derivar carnes y lanas a los puertos argentinos y chilenos, con un manejo prácticamente monopólico de los fletes.

22 En el ejercicio comercial con cierre el 30 de junio de 1931 puede evidenciarse cómo las ganancias de la empresa se habían reducido notoriamente a causa de la crisis, alcanzando solo \$ 15.631.396 en moneda nacional. Si bien no es una cifra menor, resulta considerablemente más baja que las consignadas para los períodos anteriores. Por otra parte, los dividendos percibidos por los accionistas, que no bajaron del 10 % en el período 1910-1919, disminuyeron a partir de 1920, para ser en 1928 del 1,5 %, y del 3 y 2 % en los años 1931 y 1932, respectivamente (Archivo del MRT, Ricardo Fisch, 25 años de actividad económica a través de Memorias y Balances, *RAA-SAIyEP, V(49)*, julio 1933, p. 37).

Para hacer frente a la nueva situación, José Menéndez y Mauricio Braun decidieron realizar nuevas inversiones en Argentina, lo cual implicaba un fuerte cambio en la estrategia empresarial. A esos fines, compraron entre 1915 y 1922 cuatro grandes barcos de carga (“Argentino”, “Asturiano”, “Americano” y “José Menéndez”),²³ para dar inicio a una gran empresa naviera y constituir, con el apoyo de los más importantes ganaderos de la región, la S. A. Compañía Frigorífica Argentina de Tierra del Fuego, un moderno frigorífico instalado en el puerto de Río Grande, primero del territorio isleño, utilizando un criterio cooperativo. El directorio de la nueva empresa estuvo presidido por Alejandro Menéndez Behety, siendo su vicepresidente Meyer Braun y sus directores Francisco Campos Torreblanca, Percival Reynolds y José Montes Thuler. Carlos Menéndez Behety ejerció funciones de síndico. Años después, en 1922, se constituyó la S. A. Sociedad Cooperativa Frigorífico de Puerto Deseado, también presidida por Alejandro Menéndez Behety y Mauricio Braun.²⁴

Simultáneamente, la SAlyEP instaló una agencia comercial en Buenos Aires para atender los asuntos marítimos y realizar compras. En 1918 se le otorgó personería jurídica, convirtiéndose en una empresa argentina. Muy pronto, los socios propietarios y la dirección general se instalaron en el corazón de la *city* porteña, lo cual abrió una nueva etapa en la historia de la compañía. A la muerte de José Menéndez, casi simultánea con estos acontecimientos, la nueva sede fue inaugurada por el nuevo director de la firma, Mauricio Braun, siendo su vicepresidente Alejandro Menéndez Behety.

A medida que se superaba la crisis, LA dio muestras de una renovada vitalidad económica.²⁵ Con numerosas sucursales en la Patagonia y agentes en países extranjeros, la empresa ofició como consignataria de frutos

23 Sumaron a ello 17 chatas y lanchas, lo cual llegó a representar, para 1940, casi el 5 % de la Marina Mercante Argentina (Archivo del MRT, s/a, La Marina Mercante Argentina en cifras, RAA-SAlyEP, XX(4), 1956, p. 13).

24 El Gobierno nacional autorizó por ley la instalación del frigorífico de Río Grande en 1917. Con un capital inicial de \$ 1.200.000 en moneda nacional, elevado en 1918 a \$ 2.400.000, se resolvió que todo excedente que superara el 12 % del capital (disminuido luego al 10 %) sería distribuido entre los productores, accionistas y no accionistas que vendieran sus ovejas al establecimiento. En la primera faena se procesaron casi 150.000 animales. En marzo de 1918 se realizó el primer embarque de 1.000 toneladas de carne con destino a Inglaterra, además de cueros, sebo, tripas y otros subproductos exportados a EE. UU. (Archivo del MRT, s/a, RAA-SAlyEP, I(2), agosto 1929, p. 1).

25 Para el año 1929, la empresa mostraba un excelente grado de recuperación, con 10 casas comerciales en el territorio de Santa Cruz, 10 en Chubut y 3 en Río Negro, así como agencias en Chile, Nueva York, Barcelona y Berlín, y un capital autorizado de 20 millones de oro sellado (Archivo del MRT, s/a, RAA-SAlyEP, I(2), agosto 1929, p. 2).

—especialmente lanas y carnes—,²⁶ transportista y banquera, por cuanto manejaba todo lo concerniente a créditos y anticipos a la producción, convirtiéndose en una activa partícipe en la vida comunitaria de las localidades al colaborar en la instalación de servicios eléctricos, teléfonos, hospitales, escuelas, emisoras de radio, etc. Con una cantidad muy importante de empleados, la sociedad encaró una serie importante de actividades sociales para que sus trabajadores se sintieran parte de una "gran familia", a lo cual unió la publicación de una revista propia entre los años 1929 y 1968, *Argentina Austral*, utilizada aquí como importante fuente documental.²⁷ Así como distintas secciones aseguraron a LA el correcto abastecimiento de sus numerosas sucursales en todos los rubros que hacen a un almacén de ramos generales de gran envergadura, una hábil política crediticia propia le permitió conservar una clientela asegurada. En el año 1935 se incorporó a la firma una Sección de Agencias Interoceánicas, con líneas regulares para el traslado de cargas y pasajeros a distintos continentes.

El 10 de junio de 1933, bajo la dirección de Carlos Menéndez Behety, la empresa festejó sus bodas de plata, evidenciando una importante continuidad en las funciones directivas de sus fundadores, ahora representados por las nuevas generaciones.²⁸ Igual estrategia empresarial pudo observarse en 1958, cuando celebró en Buenos Aires su quincuagésimo aniversario, bajo la presidencia de Alejandro Braun Menéndez.²⁹ En esta última oportunidad se realizaron homenajes simultáneos a los fundadores fallecidos de la firma, José Menéndez y Juan Blanchard, en Punta Arenas y Viña del Mar, respectivamente, donde habían sido sepultados. Las ramas chilenas de las familias integraron otras compañías, particularmente vinculadas a las actividades marítimas, algunas de las cuales se conservan hasta la actualidad: en el caso de los Blanchard, la Compañía Chilena de Navegación Interoceánica, y en el

26 También las empresas frigoríficas de Río Grande y Puerto Deseado se consolidaron, sobre todo la primera, con un promedio anual de faenas de 250.000 corderos y una cuota de exportación al mercado inglés de aproximadamente 4000 toneladas en los años subsiguientes, que implicó el sacrificio de más de 5 millones de lanares, con utilidades de aproximadamente 50 millones de pesos moneda nacional para los hacendados. (Archivo del MRT, Juan Jaca, La actividad industrial de D. Alejandro Menéndez Behety, *RAA-SAIyEP, XXII(2)*, 1968, pp. 14-19).

27 Más información sobre esta publicación de la SAIyEP en Ruffini (2017).

28 Ese año, Francisco Campos Torreblanca era su vicepresidente, en tanto Alfonso Menéndez Behety y Alejandro Braun Menéndez eran miembros del directorio. Armando Braun Menéndez ejercía como síndico titular.

29 Francisco Campos Torreblanca ejercía todavía funciones de vicepresidente, en tanto que el directorio estaba integrado por Carlos Braun Menéndez, José Menéndez Montes, Juan Caminos, César Menéndez Behety y Armando Braun Menéndez. Actuaba como director delegado Oscar Braun Menéndez y como síndico suplente Hernando Campos Menéndez; era consejero de zona en la Provincia de Santa Cruz el ganadero Carlos Felton (Archivo del MRT, s/a, Edición Extraordinaria dedicada al Cincuentenario de la firma, *RAA-SAIyEP, XXIX(320)*, 1958, p. 39).

caso de los Menéndez, la Compañía Marítima de Punta Arenas S. A., claros ejemplos de la diversificación de la inversión en ambos países que mantuvieron los miembros de la sociedad.

Igual homenaje se realizó en Buenos Aires al fallecido Mauricio Braun. Los más destacados hombres de la política, los negocios, las finanzas, la iglesia y las fuerzas armadas de ambos países estuvieron presentes en los actos conmemorativos, dando muestra del alto grado de inserción sociopolítica que habían alcanzado por entonces estos grupos familiares.

Eran entonces épocas de absoluta bonanza.³⁰ Con amplio criterio diversificador, en 1957 se creó, junto a otros socios, la empresa Austral Compañía Argentina de Transportes Aéreos, que en 1971 se transformó en Austral Líneas Aéreas. En 1980 vendieron sus acciones al gobierno de la dictadura argentina, en una operación que ha sido considerada como un verdadero acto de corrupción.³¹ La empresa fue privatizada poco tiempo después, siendo hoy, fusionada con Aerolíneas Argentinas, la primera empresa comercial aérea del país en manos nuevamente del Estado nacional.

También incursionaron con diferentes socios en empresas de diversos rubros, algunas nacionalizadas o desaparecidas en la actualidad, tales como Astilleros Argentinos Río de La Plata S. A. (ASTARSA), en el área de construcciones navales, ferroviarias y viales; Seguros Aconcagua; Seguros La Agrícola; Medicus Medicina Privada; Sociedad Argentina Constructora y las editoriales Emecé y Santillana.³²

CAMBIOS ESTRATÉGICOS EN LA CONDUCCIÓN EMPRESARIAL

Desde su constitución en 1908 hasta el año 1978, el control del paquete accionario de LA estuvo en manos de las familias Braun y Menéndez, pasando de un alto grado de concentración a una mayor dispersión entre diversos miembros de ambas familias, hecho que se agudizó con la apertura

30 En un ranking elaborado para las 20 mayores empresas y grupos familiares de Argentina entre los años 1923 y 1954, la Sociedad Importadora y Exportadora de la Patagonia figuró en 8º lugar en 1923 y en el 20º en 1937, en tanto que la S. A. Menéndez Behety Ganadera Argentina ocupó el 11º en 1923, el 14º en 1927 y el 6º lugar en 1944/45 (Barbero & Lluch, 2015).

31 En esos años, uno de los socios de la empresa era William Reynal, primo de Alejandro Reynal, integrante del equipo económico del ministro Martínez de Hoz, quien por entonces se desempeñaba como vicepresidente del Banco Central y fue el que gestionó la venta al Estado en un momento en que Austral estaba prácticamente en situación de quiebra.

32 Biblioteca MECON, Comisión Nacional de Valores, Sociedades Anónimas (<https://www.argentina.gob.ar/cnv/empresas>).

del capital social a la oferta pública en 1942. A mediados de la década de 1960, en medio de una difícil situación económica y financiera, la sociedad tomó una serie de medidas tales como la liquidación de la flota naviera, la venta de campos e inmuebles y la transformación de los almacenes de ramos generales en supermercados. En 1979 se logró revertir la situación y el paquete accionario se concentró en la familia Braun, que asumió la conducción de la sociedad hasta la actualidad. El actual presidente y director delegado de LA, Federico Braun, hijo de Oscar y nieto de Mauricio, está vinculado a la empresa desde 1978.³³

El estatuto social prevé que el directorio esté compuesto por el número de miembros que fije la asamblea ordinaria entre un mínimo de cinco y un máximo de nueve, con una duración de sus respectivos mandatos de un año, previéndose la posibilidad de reelección indefinida. El grupo familiar Braun se asegura el control del 77 % del capital social en circulación y el 79 % del derecho a voto, con una clara estrategia orientada a obtener el liderazgo supermercadista en la región patagónica y su extensión a otras localidades del interior nacional, mediante una política de crecimiento, renovación tecnológica e informática y la instauración de una nueva estrategia corporativa con especial atención a la logística.³⁴ Este último sector es responsable directo de las funciones de abastecimiento y distribución a los puntos de venta, para lo cual cuenta con una importante red de centros regionales de distribución y centros de transferencia de carga, ubicados estratégicamente de acuerdo a la distribución geográfica de sus locales de venta y de los centros de producción y distribución de sus proveedores.³⁵ En palabras de su propio presidente, fueron los primeros en lanzar una marca propia (Best) a partir de la producción de pequeñas y medianas empresas, así como en armar una logística de distribución eficiente contratando a

33 Su vicepresidente es Santiago Braun y sus directores titulares Juan José Badano, Pablo Dusserre, Pablo Braun, Nicolás Perkins y Roberto Gitard. La excelente posición de la empresa en los últimos años pueden verse en detalle en el Informe trimestral abril 2019. https://www.evaluadora.com/ar/usr/archivos/1684_Imp%20y%20Exp%20Patagonia.pdf

34 Los frigoríficos de la empresa están ubicados en la ciudad de Salto, Provincia de Buenos Aires, con una antigüedad de doce años; y, desde finales del 2014, se cuenta con otros bajo la razón social Pampa Natural S. A., en la localidad de Speluzzi, en La Pampa, que abastecen al mercado interno y exportan a Alemania, Inglaterra, Italia, Bélgica, Portugal, Francia, Holanda y Suiza, entre otros. Ver: Estados Contables Anuales y Trimestrales; Comisión Nacional de Valores (www.cnv.gob.ar); Bolsa de Comercio de Buenos Aires (www.bolsar.com); Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (www.indec.gov.ar).

35 Según información oficial de la empresa, LA cuenta actualmente 10 centros de distribución regionales, que abastecen diariamente a más de 130 puntos de venta propios y de terceros repartidos en la zona sur y centro del interior del país, y dos bases de transferencia de carga ubicadas en Buenos Aires (carga general) y Mendoza (frutas y verduras), que vinculan a los proveedores con la red de distribución (<https://www.laanonima.com.ar/>; consultado el 30/3/2021).

diversas empresas de transporte, algunas muy pequeñas, a las que suelen brindarles apoyo crediticio para incrementar su inversión, a lo cual agregaron su propia tarjeta de compras y crédito. En resumen, una estrategia que no necesariamente se apoya en los niveles de la macroeconomía, sino que entiende que su negocio puede funcionar exitosamente a partir del consumo, aun cuando el producto bruto interno disminuya (entrevista a Federico Braun, en Urrutia & Mottura, 2014).

Si ya en 1978 contaba con 11 sucursales, el año 1997 marca un momento importante de expansión de la empresa, al alcanzar las 57 sucursales. Pese a las declaraciones de su presidente sobre los efectos negativos de la crisis internacional de 2002, la SAlyEP muestra nuevamente una rápida recuperación.³⁶ Con financiamiento nacional a través de los Créditos del Bicentenario,³⁶ instaurados en 2010 por el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner, incorporó 10 sucursales más en el año 2013 y ha seguido creciendo de forma acentuada en los últimos años. Cabe sumar a ello el posicionamiento político de dos familiares directos de Federico Braun, Miguel Braun y Marcos Peña Braun, quienes ejercieron como secretario de Comercio Interior y jefe de gabinete, respectivamente, del gobierno del expresidente Macri entre los años 2015 y 2019.³⁷ Evidentemente, los cambios políticos en el país no parecen haber afectado el desenvolvimiento de la empresa.

Años antes, en 2010, la empresa vendió la cadena de minimercados Best, de la ciudad de Buenos Aires, a la empresa internacional Carrefour —aunque conserva, según vimos, el nombre como marca propia—, en una medida que se ajusta a su manifiesta política empresarial de focalizar la actividad comercial solo en pequeñas y medianas localidades.³⁸ En 2014 contaba con 158 sucursales en 79 localidades del interior del país,³⁹ sumando a ello los 10 centros

36 El objetivo del Programa del Bicentenario fue ofrecer fondos a largo plazo para mejorar la oferta de créditos a la inversión productiva, con un costo financiero fijo en pesos moneda nacional (9,9 % nominal anual). La mayor parte de estos créditos fueron otorgados por el Banco de la Nación Argentina. El acceso de la firma a los mismos fue mencionada en declaraciones de Federico Braun en una entrevista personal (Urrutia & Mottura, 2014).

37 Federico Braun ha expresado a la prensa en varias ocasiones que la empresa no obtuvo condiciones favorables en este periodo, salvo en el rubro exportador. Justamente en ese rubro, diversas fuentes indican que fue favorecida por el Gobierno con una mayor participación en el cupo de exportación de carne vacuna premium a la Unión Europea, conocida como Cuota Hilton, lo cual le permitió aventajar al resto de sus competidores (Resolución 271-E/17 del Ministerio de Agroindustria que oficializó la distribución de un total de 25.444 toneladas de carne vacuna para ser exportadas en el marco de la Cuota Hilton 2017/18). El frigorífico de LA fue, al igual que en el periodo anterior, el principal ganador del cupo de exportación de cortes cárnicos de alto valor, obteniendo 113 toneladas más que en el ciclo 2016/17 (<https://www.lapoliticaonline.com/nota/108583/>; <https://archivo.valorsoja.com/>).

38 Según declaraciones de su presidente, Federico Braun, en Urrutia y Mottura (2014).

39 Comisión Nacional de Valores (www.cnv.gob.ar).

de distribución y una base de transferencia, una planta panificadora y otra fileteadora de fiambres, además de los dos frigoríficos de exportación, lo cual ya le había permitido posicionarse entonces como la cuarta empresa del rubro en el ámbito nacional y la segunda de bandera argentina.

En febrero de 2015, LA adquirió el fondo de comercio de la firma neuquina Centro Distribuidor del Comahue S. A. (Cedicom), obteniendo el traspaso de 25 sucursales de los supermercados locales Topsy y Bomba.⁴⁰ Así mismo, durante el ejercicio cerrado en junio de 2015 se inauguraron nuevas sucursales, se remodelaron otras, y continuaron las inversiones en logística.

Además de presidir la SAlyEP, Federico Braun es actualmente presidente de Patagonia Logística S. A., Campos de la Patagonia S. A., Estancia Anita S. A., Club de Polo Los Pingüinos S. A.; vicepresidente del Club de Campo Los Pingüinos S. A., Pampa Natural S. A. y de la Asociación de Supermercados Unidos. Es asimismo director titular de Inmobiliaria y Financiera "La Josefina" S. A.; director suplente de Comercio Exterior, Importaciones y Exportaciones MARSEB SRL; vocal de la Asociación Empresaria Argentina y consejero vitalicio de la Fundación. Igualmente, es miembro del directorio de Grupo Galicia desde septiembre de 1999.⁴¹ Según información del año 2015, el grupo familiar conservaba un número importante de estancias en propiedad, como se detalla en el cuadro 3.

- Estancia Alta Vista (El Calafate, S. C.), 75.000 hectáreas (La Anónima S. A).
- Estancia Glencross (Río Penitentes, S. C.), 45.000 hectáreas (Menéndez).
- Estancia La Primavera (Río Turbio, S. C.), 20.000 hectáreas (Menéndez).
- Estancia Tapi-Aike (Río Turbio, S. C.), 60.000 hectáreas (Braun-Viel Temperley).
- Estancia Rospentek (Río Gallegos, S. C.), 90.000 hectáreas (Braun).
- Estancia Valle Huemules (Río Huemules, Cht.), 20.000 hectáreas (Behety-Milward).
- Estancia La Pepita, (Alto Río Senguerr, Cht.), 70.000 hectáreas (Menéndez-Braun).
- Estancia Quichaura (Tecka, Cht.), 117.000 hectáreas (Braun-Estrugamou).
- Estancias Laura y Laurita (Gobernador Costa, Cht.), 58.000 hectáreas (Braun-Lahusen).

Cuadro 3. Propiedades de los Braun-Menéndez

Fuente: tomado de <http://www.polosproductivosreg.com.ar/2020/02/28/listado-de-los-terratenientes-de-la-patagonia-argentina/>

Evidentemente, de lo que se deduce de estos registros, aunque la propiedad de estancias en manos de miembros de la familia ha disminuido con respecto a las inversiones iniciales, la posesión de más de 500.000 hectáreas

40 Evaluadora Latinoamericana, Agente de Calificación de Riesgos, SAlyEP, *Informe trimestral abril 2019* (https://www.evaluadora.com/ar/usr/archivos/1684_Imp%20y%20Exp%20Patagonia.pdf).

41 Toda la información antes referida se obtuvo del Grupo Financiero Galicia S. A. (<http://www.gfgsa.com/es/Static/ManagementProfile?name=Federico%20Braun>; consultado el 14/1/2021)

en las provincias patagónicas de Chubut y Santa Cruz, 75.000 de ellas en propiedad directa de LA, no es un dato menor. Ello garantiza a la empresa la producción cárnica en zonas libres de aftosa, no solo para abastecer a sus sucursales sino también para mantener las altas cuotas de exportación de cortes *premium*, de las cuales es beneficiaria.

A MODO DE SÍNTESIS

Sin duda, la obtención de tierras en condiciones muy ventajosas, cuando no gratuitas, sumada a la capitalización creciente a través de inversiones diversificadas, fueron las estrategias más importantes utilizadas por estos grupos familiares para afrontar su proceso de acumulación originaria y los distintos ciclos posteriores de la economía nacional e internacional. A ello, obviamente, se sumaron sus vínculos políticos, sociales y económicos con otros sectores regionales y con los poderes públicos de Chile y de Argentina, así como su capacidad para aprovechar la provisión de créditos y otros recursos financieros, muchas veces en forma independiente del posicionamiento partidario de los gobiernos de turno.

Igualmente, queda claro el hábil manejo familiar de la empresa, con más de cien años de existencia, y su gran capacidad de adaptación para la reproducción del patrimonio a través de las distintas generaciones, mediante una importante articulación de redes parentales con grupos prominentes a nivel regional y nacional, así como para hacer frente a las crisis económicas externas e internas, estas últimas derivadas del propio manejo empresarial. Sin duda, el grupo familiar Braun-Menéndez Behety supo aprovechar muy exitosamente las oportunidades económicas que ofrecía la excelente ubicación de Punta Arenas para proyectar desde allí una muy importante diversificación de inversiones, primero en la zona más austral de la Patagonia argentina, sin duda un área marginal y periférica en el modelo agroexportador dominante en el país en las primeras décadas del siglo XX, con indiscutible centro en la Pampa húmeda, para proyectarse luego al conjunto nacional.

La apertura del canal de Panamá, la Primera Guerra Mundial, la pérdida circunstancial de mercados europeos privilegiados, como es el caso del alemán, y la instalación de medidas fronterizas arancelarias por parte del Gobierno radical, motivaron un primer cambio de estrategia que derivó en el traslado de su sede central de Punta Arenas a la ciudad de Buenos

Aires y su transformación en empresa argentina en 1918, a lo cual se sumaron una serie de inversiones familiares diversificadas (primeros frigoríficos en la Patagonia austral, líneas navieras, comunicaciones, servicios, bancos), que permitieron a estos grupos no solo consolidar la presencia de la SAlyEP a nivel nacional, sino también conservar y acrecentar su patrimonio, superando rápidamente situaciones de crisis.

Efectivamente, a lo largo de las décadas de 1920 y 1930 la empresa mostró signos de una rápida recuperación de las crisis provocadas por la primera posguerra y por el derrumbe internacional de 1929-30, respectivamente. Pero en 1942, debido a una apertura del capital social a la oferta pública, que produjo incluso una mayor dispersión accionaria entre miembros de la propia familia, sufrió una importante crisis interna. No obstante, sobre fines de la década siguiente diversificó aún más sus inversiones (construcciones navales, ferroviarias y viales, línea aérea, seguros, medicina privada, editoriales), lo cual le permitió ocupar, según vimos, un lugar muy significativo en el ranking de las veinte empresas familiares más importantes del país hasta el año 1954. A comienzos de la década de 1960, la crisis se profundizó y la SAlyEP decidió vender parte de sus activos (liquidación de la flota naviera, venta de campos e inmuebles y la transformación de los almacenes de ramos generales en supermercados), lo que derivó en un nuevo cambio de estrategia en la conducción de la empresa concretado en 1979, con el objeto de lograr la concentración del patrimonio y de las acciones empresariales en manos de la familia Braun y de sus allegados más directos, quienes poseen en la actualidad la mayor parte del capital accionario y controlan la capacidad de decisión empresarial. Esto habría derivado, en las últimas décadas, en una centralización más significativa de sus inversiones en el sector comercial y en su logística específica, apuntando a satisfacer la demanda del mercado interno y a acrecentar su patrimonio financiero, a la vez que a incrementar su capacidad de exportación de cortes cárnicos de alta calidad.

La Anónima concentra hoy todos sus activos en Argentina, con más de 200 sucursales en puntos estratégicos del conjunto nacional. A ello suma la propiedad de estancias en zonas libres de aftosa y de empresas frigoríficas para la conservación, consumo y exportación de cárnicos, así como centros de distribución y transferencia de cargas, su propia tarjeta de crédito y el sostenimiento de una marca propia de bienes diversos de consumo masivo, producidos por pequeñas y medianas empresas asociadas.

Aunque su presidente, Federico Braun, tiene, según vimos, actividades dirigenciales y acciones en distintas empresas, incluido el Banco Galicia, la SAlyEP concentra sus inversiones en el espacio comercial, lo cual le ha permitido convertirse en una de las empresas líderes del sector supermercadista nacional, compitiendo exitosamente con las más grandes cadenas internacionales bajo una lógica empresarial que apunta a ser eficiente en pequeñas y medianas localidades, y destinando sus mayores esfuerzos a la satisfacción de la demanda del consumo interno y a la exportación de carne, con lo cual le es posible sostener una capacidad financiera asegurada. Una de sus características específicas, que la distingue de otras empresas familiares que optaron por la internacionalización a fines de la década de 1970, es el haber apostado justamente a esa estrategia, que mantiene hasta la actualidad, logrando sostener y aumentar una posición privilegiada en el sector supermercadista nacional.

REFERENCIAS

- Almaraz, A., & Ramírez, L. (coords.) (2018). *Familias empresariales en México. Sucesión generacional y continuidad en el siglo XX*. Colegio de la Frontera Norte.
- Bandieri, S. (comp.) (2005). *Cruzando la cordillera... la frontera argentino chilena como espacio social*. EDUCO, Editorial Universitaria UNCo.
- Bandieri, S. (2005a). Del discurso poblador a la praxis latifundista: La distribución de la tierra pública en la Patagonia. *Mundo Agrario*, 6(11), 1-19.
- Bandieri, S. (2015). Inversión multiimplantada: tierras, comercio y finanzas en la Patagonia austral. *Revista Estudios del ISHIR*, 5(13), 20-40. <http://revista.ishir-conicet.gov.ar/ojs/index.php/revistaISHIR/article/view/574>
- Bandieri, S. (2018). Políticas de distribución de la tierra pública en la Patagonia. Leyes y prácticas (1876-1930). En G. Blanco (ed.), *La tierra pública en la Patagonia. Normas, usos, actores sociales y tramas relacionales* (pp. 27-60). Prohistoria.
- Bandieri, S., & Almaraz, A. (2020). Business families in southern Patagonia: from the end of the 19th Century to the first decades of 20th century. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 5(2), 33-79.

- Barbería, E. (1992). Chile y Argentina. Una región autárquica en el sur, 1880-1920. *Waxen*, 6, 1-43.
- Barbería, E. (1996). *Los dueños de la tierra en la Patagonia Austral, 1880-1920*. Universidad Federal de la Patagonia Austral.
- Barbero, M. I., & Lluch, A. (2015). El capitalismo familiar en Argentina: modelos y dinámicas en el largo plazo. En P. Fernández-Pérez & A. Lluch (eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo* (pp. 219-258). Fundación BBVA.
- Bascope, J. (2008). Pasajeros del poder propietario. La Sociedad Explotadora de Tierra del Fuego y la biopolítica estanciera (1890-1920). *Magallania*, 36(2), 19-44. <https://doi.org/10.4067/S0718-22442008000200002>
- Bayer, O. (1972). *Los vengadores de la Patagonia trágica* (Tomos I, II y III). Galerna.
- Blanco, G. (2007). La tierra pública y su ocupación en Neuquén: política distributiva, formas de tenencia y uso del suelo (1880-1920). *Mundo Agrario*, 7(14), 1-29. <http://www.mundoagrario.unlp.edu.ar/article/view/v07n14a10/1115>
- Cerutti, M. (2015). Grandes empresas y familias empresariales en México. En P. Fernández-Pérez & A. Lluch (eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo* (pp. 153-187). Fundación BBVA.
- Chapman, A. (1983). *The Selk`nam of Tierra del Fuego*. Cambridge University Press.
- Coronato, F. (2018). De empleados a patrones. Ganaderos malvinenses en la Patagonia. En G. Blanco (ed.), *La tierra pública en la Patagonia. Normas, usos, actores sociales y tramas relacionales* (pp. 137-156). Prohistoria.
- Dávila, C. (2015). La historia empresarial en América Latina. En C. Erro (dir.), *Historia empresarial: pasado, presente y retos de futuro* (pp. 263-268). Ariel.
- Fernández-Pérez, P., & Lluch, A. (eds.) (2015). *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo*. Fundación BBVA.

- Fernández-Pérez, P., & Valls, J. (eds.) (2017). Special Issue: New Perspectives in Family Business Research. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 2(2). <http://revistes.ub.edu/index.php/JESB/issue/view/1635>
- Gilbert, J. (2003). Entre la expansión y la crisis de la economía argentina. Ernesto Tornquist y Cía. *Ciclos, Especial (25-26)*, 65-92.
- Gilbert, J. (2009). Redes sociales y vínculos familiares en los orígenes del grupo Tornquist. *Anuario CEEED*, 1(1), 45-73. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/aceeed/aceeed_v1_n1_02.pdf
- Granovetter, M. (1998). Coase Revisited: Business Groups in the Modern Economy. En G. Dosi, D. Teece, & J. Chytry (eds.), *Technology, Organization, and Competitiveness* (pp. 67-104). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/0198290969.003.0003>
- Harambour, A. (2017). Soberanía y corrupción. La construcción del estado y la propiedad en la Patagonia austral (Argentina y Chile, 1840-1920). *Historia*, 50(2), 555-596. <https://doi.org/10.4067/s0717-71942017000200555>
- Lafuente, H. (2015). *Tres reyes y una dama. La historia de Braun, Menéndez y Nogueira*. Literarte.
- Lluch, A., Rinaldi, A., Salvaj, E., & Vasta, M. (2017). Directors and syndics in corporate networks: Argentina and Italy compared (1913–1990). *Business History*, 61(3), 603-628. <https://doi.org/10.1080/00076791.2017.1382474>
- López-López, A. (2011). Las empresas transnacionales en Argentina: del modelo agroexportador a las reformas estructurales. En G. Jones & A. Lluch (eds.), *El impacto histórico de la globalización en Argentina y Chile: empresas y empresarios* (pp. 101-131). Editorial Temas.
- Martínez-Echezárraga, J. (2015). Grandes familias empresariales en Chile. Sus características y aportes al país (1830-2012). En P. Fernández-Pérez & A. Lluch (eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo* (pp. 409-436). Fundación BBVA.
- Martinic, M. (1975). *Las actividades iniciales de José Menéndez, 1875-1885*. Instituto de la Patagonia.

- Martinic, M. (1976). La expansión económica de Punta Arenas sobre los territorios argentinos de la Patagonia y Tierra del Fuego, 1885-1925. *Anales Instituto de la Patagonia*, 7, 5-42.
- Martinic, M. (2005). Patagonia Austral: 1885-1925. Un caso singular y temprano de integración regional autárquica. En S. Bandieri (comp.), *Cruzando la cordillera... la frontera argentino chilena como espacio social* (pp. 459-486). EDUCO, Editorial Universitaria UNCo.
- Ministerio de Agricultura de Argentina (1901). *Digesto de Leyes, Decretos y Resoluciones relativas a tierras públicas, colonización, inmigración, agricultura y comercio, 1810-1900*. Compañía Sudamericana de Billetes de Banco.
- Monsalve-Zanatti, M. (ed.) (2014). *Grupos económicos y medianas empresas familiares en América Latina*. Universidad del Pacífico.
- Moyano, D. (2015). *Desde la empresa. Firmas familiares y estructura empresarial en la industria azucarera tucumana, 1895-1930*. Prometeo.
- Rodríguez-Satizabal, B. (2014). Grupos económicos en Colombia (1974-1998): Entre pequeña empresa familiar y gran familia de empresas. En M. Monsalve-Zanatti (ed.), *Grupos económicos y medianas empresas familiares en América Latina* (pp. 41-86). Universidad del Pacífico.
- Ruffini, M. (2017). *La Patagonia mirada desde arriba. El grupo Braun-Menéndez Behety y la Revista Argentina Austral (1929-1967)*. Prohistoria.
- Salvaj, E., Lluch, A., & Gómez, C. (2017). La red empresarial chilena en 1939: entre la crisis global y la adaptación a la etapa de la industrialización promovida por el Estado. En M. Llorca-Jaña & D. Barría, *Empresas y empresarios en la historia de Chile, 1930-2015* (pp. 47-89). Editorial Universitaria.
- Schvarzer, J. (1989). Bunge & Born. Crecimiento y diversificación de un grupo económico. CISEA.
- Urrutia, F., & Mottura, D. (2014). Entrevista al presidente de La Anónima, Federico Braun. *Socios, Revista de Economía y Negocios de la Patagonia*, 1(1), 30-34.

Vdal-Olivares, J. (2015). El estado y el impacto de las políticas económicas en la evolución histórica de las empresas familiares en España y América Latina. En P. Fernández Pérez & A. Lluch (eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo* (pp. 409-436). Fundación BBVA.

DOI:

<https://doi.org/10.21789/24222704.1758>

Sugerencia de citación: Ribeiro, A. dos S. (2021). "The leading commission-house of Rio de Janeiro": os negócios da Maxwell, Wright & C.o. (c. 1827-c. 1850). *tiempo&economía*, 8(2), 48-74. <https://doi.org/10.21789/24222704.1758>

"The leading commission-house of Rio de Janeiro": os negócios da Maxwell, Wright & C.o. (c. 1827-c. 1850)¹

"The Leading Commission-House of Rio de Janeiro": The Maxwell, Wright & Co. Business (1827-1850)

Alan dos Santos Ribeiro

Mestre em História, Universidade Federal Fluminense. Professor do ensino básico, técnico e tecnológico, Colégio Pedro II, campus São Cristóvão II.
Pesquisador autônomo, Brasil
<https://orcid.org/0000-0002-8696-5617>
alan.ribeiro.1@cp2.edu.br

RESUMO

A firma anglo-americana Maxwell, Wright & Co. teve posição de destaque nas rotas atlânticas de comércio a partir da cidade do Rio de Janeiro em meados do século XIX. Seus ramos de atividade eram os mais variados, mas, acima de tudo, a empresa atuou no comércio cafeeiro para os portos dos Estados Unidos da América. Nos anos 1840, a firma era a principal exportadora de café da praça carioca e de todo o Império. O presente trabalho visa

¹ Algumas partes deste artigo foram apresentadas em congressos ao longo dos anos. Seu resultado em forma conjunta é inédito.

a analisar a inserção dessa empresa estrangeira na economia brasileira das três primeiras décadas do Brasil independente.

Palavras-chave: história de empresas, história econômica, comércio, tráfico de africanos.

Códigos JEL: N80, N7, N76, F19.

ABSTRACT

The Anglo-American firm Maxwell, Wright & Co. had a prominent position in the Atlantic trade routes from the city of Rio de Janeiro during the mid-1800s. Its business branches were varied, although the company mainly operated in coffee trading toward U.S. ports. In the 1840s, the firm was the main coffee exporter in Rio de Janeiro and the whole Brazilian Empire. This work aims to study the insertion of this foreign company in the Brazilian economy during the first three decades of independent Brazil.

Keywords: history of firms, economic history, commerce, slave trade.

JEL Codes: N80, N7, N76, F19.

INTRODUÇÃO

No final dos anos 1850, os reverendos Daniel Parish Kidder e James Cooley Fletcher publicaram seus relatos de viagem pelo Império no livro *Brazil and the Brazilians*. Após linhas e mais linhas sobre aspectos geográficos e sociais da Corte, os autores assim descreveram uma parte central do porto do Rio de Janeiro:

From the Post-Office we next seek the large commercial trapiche (warehouse) of Messrs. Maxwell, Wright & Co. This establishment has long been known as the leading commission-house of Rio de Janeiro. It was built up under the supervision of the vigilant and prompt Mr. Joseph Maxwell, of Gibraltar, and various members of his family, in connection with Messrs. Wright of Baltimore. Few Americans and Englishmen have gone to Rio without receiving attentions from some one of the principals or employees of this house. At the abundantly-spread table in the dining-room of the trapiche, many have made their first acquaintance with Brazilian dishes and with the refreshing fruits of the tropics. (Kidder & Fletcher, 1857, p. 36)

Em tom laudatório, os religiosos estadunidenses descreviam o prestígio e a riqueza das estruturas da empresa Maxwell, Wright & Co.

Formada pelo inglês Joseph Maxwell (1772-1854) e pelo norte-americano William DeCourcy Wright (1795-1864), a firma se destacou nas rotas atlânticas de comércio a partir da Corte Imperial do Rio de Janeiro em meados de 1800, sendo provavelmente a maior empresa de importação-exportação da cidade. O objetivo do presente texto é apresentar, em linhas gerais, esse ator social e seus principais negócios desempenhados nas três primeiras décadas do Brasil independente, de finais de 1820 até a metade do século XIX.

Primeiramente, é fundamental aclarar algumas escolhas teóricas e procedimentos metodológicos que tornaram possível este estudo. Suas fontes primordiais são os periódicos de época, em especial o *Jornal do Commercio* e o *Diário do Rio de Janeiro*, bem como almanaques mercantis, como o *Almanaque Laemmert*². A contabilização das seções comerciais dos periódicos permitiu a formação de um banco de dados das viagens de importação e exportação consignadas pela empresa³.

Do ponto de vista teórico, este estudo acompanha certa trilha de história empresarial na qual as empresas são apreendidas em *perspectiva ampla*, isto é, como partes integrantes de processos gerais em que estão inseridos. Nas palavras de Maria Bárbara Levy,

as empresas são parte da sociedade e não se pode estudá-las sem levar em conta as articulações recíprocas entre as relações sociais e as práticas empresariais. A empresa é parte de um sistema de instituições interatuantes, no qual lhe cabe a produção de bens [ou serviços]. Como parte orgânica da sociedade, sua atuação repercute sobre a estrutura social na qual se desenvolve e é, por sua vez, influenciada por ela. (1994, p. 27)

Assim, na interação entre os processos socioeconômicos mais amplos de determinado *tempo* e as atividades da Maxwell, Wright & Co. a partir do Rio de Janeiro, concebemos a sua *trajetória*. Como ensina Carlos Gabriel

2 Como a pesquisa se deu nos quadros de uma dissertação de mestrado, infelizmente não foram consultadas as fontes sobre a empresa em arquivos estadunidenses, como cartas, balanços etc., que seriam de extrema valia para analisar as estratégias da firma.

3 Muitas vezes, um registro de viagem implicava dois ou três anúncios analisados. A sistematização e o cruzamento desses dados nos permitiram elaborar mapas analíticos de cada circuito e cada mercadoria comercializada pela firma. As fontes estão disponíveis na Biblioteca Nacional, no Rio de Janeiro, e na Hemeroteca digital da Biblioteca Nacional. Mais informações, conferir o site www.hemerotecadigital.bn.br

Guimarães, “o estudo das histórias particulares da economia [...] são pontos de vista sobre a história econômica global” (2012, p. 51).

Dessa forma, o objetivo aqui não é qualificar o contexto histórico, político e econômico, como adequado ou não para o bom andamento de negócios, mas sim perceber de que maneira essas estruturas existentes condicionam e, ao mesmo tempo, são influenciadas pela ação da empresa. Trata-se, acima de tudo, de historicizar o objeto analítico, investigar seus negócios e estratégias na procura do sentido de sua estrutura em seu tempo (Fernández & Lluch, 2015).

Se, no começo da segunda metade do XIX, a empresa era “*the leading commission-house of Rio de Janeiro*”⁴ e sua opulência era largamente reconhecida, esta pesquisa busca entender como ela chegou até ali. Eis algumas questões: quais eram seus negócios e suas estratégias de operação? Como era a sua estrutura organizativa? Como respondiam ao contexto político e econômico da época? Ou melhor, quais relações podemos traçar entre o contexto e sua agência? Como construiu sua riqueza?

A COMPOSIÇÃO DA FIRMA

A Maxwell, Wright & Co. é uma junção de dois núcleos familiares de negociantes. O primeiro deles é a família inglesa Maxwell. Seu patriarca, nascido em Gibraltar (colônia inglesa à época), emigrara ao Brasil por volta de 1809, logo após a abertura dos portos brasileiros às “nações amigas” da metrópole portuguesa, notadamente a Inglaterra. Já em 1811, casa-se com Maria Rosa de Souza, oriunda de uma importante família portuguesa (*Arquivo da Cúria Metropolitana do Rio de Janeiro*, série HM 47389, caixa 2359, folhas 4 e 8 do primeiro documento manuscrito; e folha 3 do segundo documento). O outro ramo remete à família Wright, negociantes e donos de terras e escravos da região de Maryland, Estados Unidos. William Wright chega ao Rio inicialmente em 1823, para exercer o cargo de cônsul dos Estados Unidos no Brasil entre 1825 e 1834⁵ (Jarnagin, 2008; Horne, 2010).

O gráfico 1 organiza as participações das famílias na firma durante certo período dos anos 1840. John Skinner Wright era sobrinho de William. Já William Jones e George Rudge eram casados com duas das filhas de Joseph

4 Em tradução livre, “a principal casa comissária do Rio de Janeiro”.

5 Diário do Governo 29/7/1823, p. 144.

Maxwell. Portanto, a participação majoritária (60 %) naquele momento era do ramo familiar dos Maxwell, que completava a sociedade com o filho José Maxwell Jr. É importante notar a elevada idade do patriarca Joseph Maxwell à época.

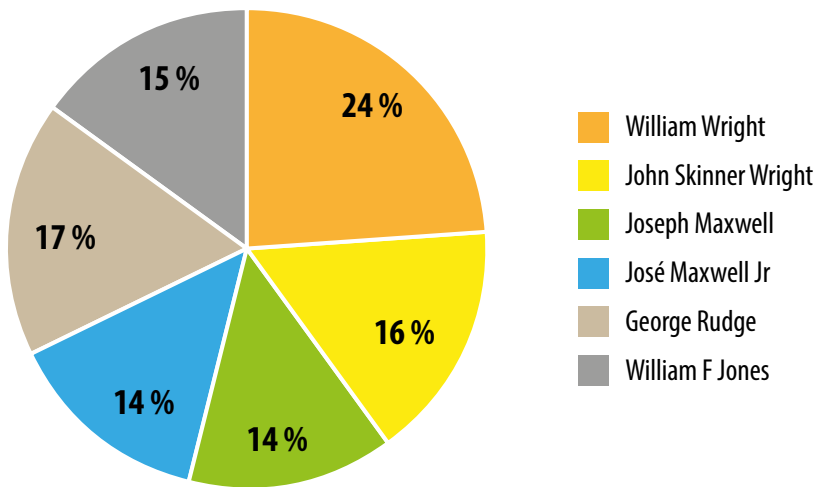


Gráfico 1. Composição da empresa entre 1844 e 1849

Fonte: Jarnagin (2008, p. 111).

Sem dúvida, essas informações atestam a classificação da firma como uma *sociedade familiar* que utilizava de uma rede de sociabilidade ligada a ela para construir seus negócios (Guimarães, 2012). Mesmo que a presente análise não avance para os anos 1850, sabe-se que a morte de Joseph Maxwell, em 1854, gera uma reorganização da firma sobre outra composição acionária, em 1859, na qual permanecem a parceria dos mesmos dois núcleos familiares (Correio Mercantil, 1859). Assim, a firma em questão não só se enquadra em certa definição de *empresa familiar* — negócio juridicamente independente e controlado por famílias por pelo menos duas gerações —, mas também como *famílias empresárias* (Fernández & Lluch, 2015), ainda que as autoras dessa formulação estejam preocupadas (e os outros autores da obra coletiva) com a especificidade da forma familiar na Espanha e na América Latina num período histórico posterior ao do nosso estudo.

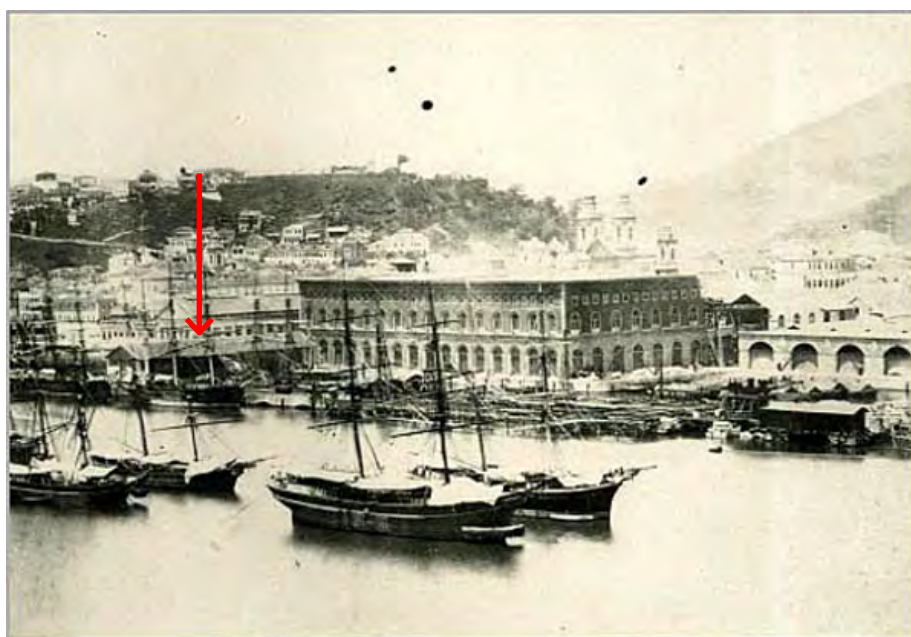
Inicialmente, a empresa esteve localizada na rua detrás do Hospício (atual Buenos Aires, centro do Rio de Janeiro). Em 1840, a sede passa à Praia do Peixe e depois, em 1850, à rua do Mercado n.º 14 (*Diário do Rio de Janeiro*, 1838; *Pequeno Almanak 1842*; *Almanaque Laemmaert para o anno de 1850*). Na verdade, ambos os endereços indicam uma mesma localização, isto é,

de 1838 até os anos 1850, a empresa estava instalada rente ao porto da cidade. Após longa negociação com poderes políticos locais e nacionais, os Maxwell passaram a controlar o principal cais do porto do Rio à época, o Trapiche da Cidade, depois chamado “Trapiche Maxwell”, descrito de forma elogiosa na abertura deste artigo. A figura 1⁶ indica a proximidade da sede da empresa ao dito ancoradouro. A utilização e a ampliação dessa estrutura foram cruciais para o ágil manejo das importações e das exportações da empresa, como veremos mais adiante.

Figura 1. O Trapiche Maxwell (seta), o prédio do Lloyds e o novo cais em construção no Rio de Janeiro, 1865

Nota: Atrás do prédio, o Morro do Castelo (derrubado no século XX) e as torres da Igreja da Rua da Direita (atual rua Primeiro de Março, centro histórico do Rio de Janeiro). A empresa estava localizada ao lado do trapiche, no coração do porto à época.

Fonte: <http://www.djweb.com.br/historia/seculo19/vedani2.htm>



OS NEGÓCIOS DA EMPRESA E O SEU TEMPO

O recorte temporal deste estudo corresponde ao período de formação do Estado imperial brasileiro, da Independência em 1822 até meados do século XIX. Se o ponto de chegada desse processo coroa a constituição de um Estado imperial centralizado, eliminadas as ameaças de fragmentação territorial, coroa também a constituição de uma *classe senhorial* escravista, cujo grupo político dirigente, os saquaremas, logra imprimir a direção política

⁶ Agradeço a Thiago Mantuano pelas informações sobre a família Maxwell. Para longos detalhes sobre o Trapiche, conferir o capítulo 3 da dissertação (Ribeiro, 2014).

centralizadora desse mesmo Estado (Mattos, 2004). Contudo, esse processo não se dá sem rusgas. As lutas em torno da cidadania e dos direitos, da construção de instituições estatais, da representação política e da aplicação dos dispositivos legais, marcantes do Primeiro Reinado (1822-1831), prolongam-se pela década de 1830 adentro (Ribeiro, 2008). As revoltas do Período Regencial (1831-1840), especialmente a Farroupilha (1835-1845) no extremo sul do país, também compõem esse momento político conturbado da formação estatal.

Na síntese de Ricardo Salles,

a construção do Estado nacional no Brasil se deu como parte do grande contexto de desenvolvimento do mercado mundial capitalista, acirramento das contradições e conflitos sociais, formação dos Estados nacionais e recrudescimento da escravidão, assim como das resistências escravas, em determinadas áreas das Américas. Essa construção foi resultado e resultou na formação de uma classe senhorial escravista que estendeu sua dominação sobre todo o território da nova nação. (2008, p. 46)

Ao mesmo tempo, a construção do Estado brasileiro está relacionada, via economia do café, ao processo de formação de um mercado internacional de "consumo e insumos, inclusive de mão-de-obra, em escala atlântica, propiciados pelo desenvolvimento do capitalismo industrial" (Salles, 2012, p. 17). Isto é, a produção escravista cafeeira especialmente do Vale do Paraíba (Rio de Janeiro), um dos pilares da constituição da classe senhorial e do Estado imperial, constitui-se enquanto uma *economia mercantil-escravista* (Mello, 1998).

Do ponto de vista dos negócios da empresa, poderia se tratar de um período complicado e, dependendo da atividade implementada, de alto risco. Utilizando uma tipologia de riscos (Casson & Da Silva Lopes, 2013) e tomados os devidos cuidados com a historicidade do objeto, poderíamos descrever alguns contextos como de riscos institucionais no plano político, especialmente no que tange à gestão das instituições estatais (Parron, 2011). A título de exemplo, durante o Período Regencial, contexto de violentas revoltas, as relações comerciais da empresa com o porto sulista do Rio Grande estiveram, segundo as fontes consultadas, interrompidas entre 18 de abril de 1839 e 22 de março de 1844. Com o fim da Farroupilha, em 1845,

as viagens comerciais da firma para o dito porto voltam a se intensificar⁷ (Berute, 2011).

Assim, não é possível analisar de forma absoluta as atividades comerciais da empresa somente pelo âmbito de sua agência. Pois, apesar da conjuntura conturbada, o processo histórico geral de crescimento da economia cafeeira conectada ao desenvolvimento de um mercado de massa internacional de café, processo do qual a empresa é um agente fundamental, é o que possibilita o deslançar das suas atividades mercantis. Em suma, a conjuntura política instável e incerta não impediu os bons negócios.

A descrição do processo é bem conhecida. A produção brasileira de café cresce de maneira notável desde 1810. Já em 1830, o Brasil assume a liderança mundial no *ranking* dos produtores, mesmo momento em que o café supera o açúcar no primeiro lugar da pauta das exportações brasileiras. Em meados do século, o Brasil, alavancado especialmente pelo Vale do Rio Paraíba, chega a concentrar mais de 50 % da produção mundial (Prado Jr, 1971; Marquese & Tomich, 2011).

Na outra ponta desse circuito econômico em formação, a demanda de café cresce na medida em que o item se integra ao consumo da classe trabalhadora e das classes médias da Europa, e principalmente dos Estados Unidos. Não mais um produto de circulação restrita, mas sim generalizado, num “mercado de massa industrial do século XIX” (Marquese & Tomich, 2011, p. 361). É sempre importante lembrar que a população dos Estados Unidos (contexto de expansão territorial) cresce vertiginosamente durante o período em questão e, com isso, a demanda pelo produto, agora como produto de *massa* (Topik & Samper, 2006). Segundo um estudo, o comércio dos Estados Unidos com o Brasil “duplicou em valores dolarizados entre a década de 1820 e a de 1830, e em seguida deu um salto na década de 1850, alcançando em 1857 um valor seis vezes maior do que o registrado em 1821” (Harber & Klein, 1992, p. 242). A destacada relação comercial Brasil-Estados

7 A também chamada “Revolução Farroupilha” foi uma revolta autonomista ocorrida na província do Rio Grande do Sul, entre 1835 e 1845. Os conflitos entre a oligarquia regional e o centro imperial giravam em torno da escolha do governante local, das taxas alfandegárias de importação do charque platino, do federalismo etc. Os revoltosos chegaram a proclamar a república. Ainda que o porto do Rio Grande permanecesse sobre o controle imperial durante boa parte do conflito, no período assinalado (1839-1844), as viagens comerciais da empresa para o dito porto desaparecem das fontes. A bibliografia sobre a revolta é extensa, a título de leitura inicial, ver Pesavento (2003).

Unidos, bem como a mudança qualitativa no mercado de café, é ressaltada, como se vê, por autores de perspectivas historiográficas e teóricas distintas⁸.

Esse movimento histórico pode ser apreendido pelo gráfico 2, das exportações brasileiras de café, e pelo gráfico 3, das importações de café dos Estados Unidos. O crescimento da economia brasileira do café é muito expressivo. Segundo Bacha (1992) e outros autores, não há elevação expressiva nos preços médios do café nos Estados Unidos. Um fator de peso na constituição desse mercado foi, sem dúvida, o conflito tarifário entre Estados Unidos e Espanha, que gerou, em 1832, a sobretaxa aos produtos cubanos (café incluído) no imenso e rico mercado do Norte (Parron, 2011). Os estímulos à produção e à exportação do grão brasileiro foram, portanto, incrementados e conseqüentemente as atividades das empresas exportadoras a partir do porto do Rio de Janeiro, como a Maxwell Wright & Co. (Marquese, 2013).

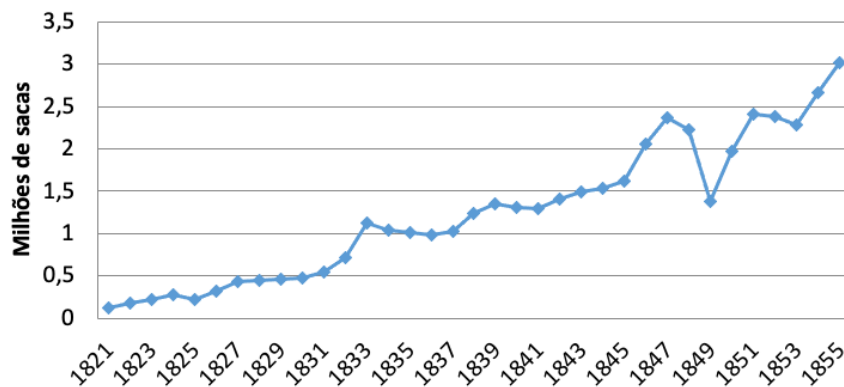


Gráfico 2. Exportações brasileiras de café

Fonte: Bacha (1992, pp. 324-326).

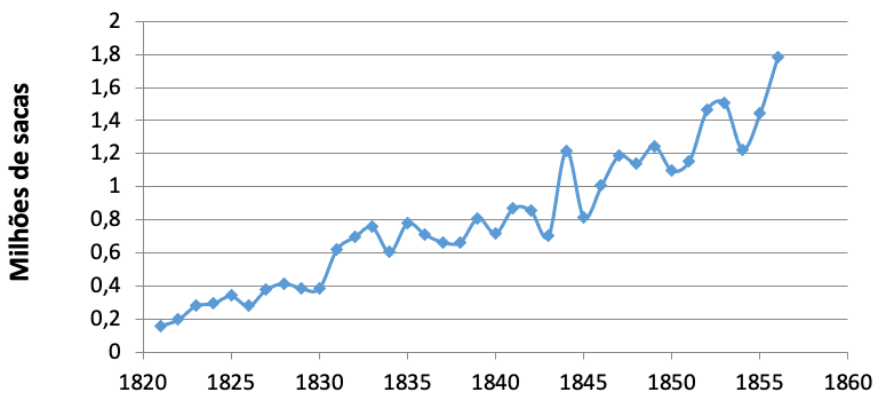


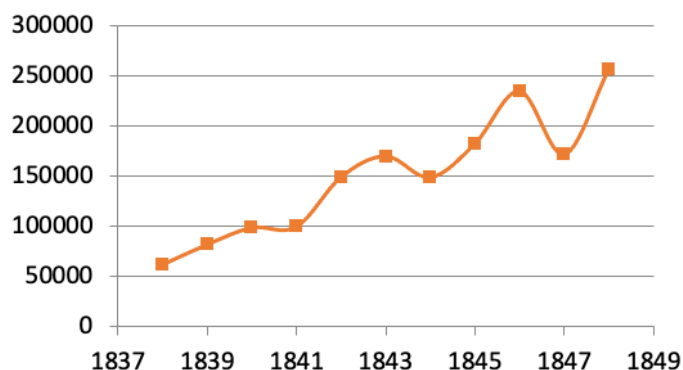
Gráfico 3. Importações de café dos Estados Unidos (1820-1860)

Fonte: Bacha (1992, pp. 329-330).

8 Na explicação sintética de Topik e Samper, "In the nineteenth century Brazilian slaves made the beverage available to urban workers and even occasionally to rural residents. Coffee boomed not only because of Brazil's production but also because of the United States' and Western Europe's consumption" (2006, p. 133).

O gráfico 4 apresenta a evolução das exportações de sacas de café pela empresa. Há baixa incidência dos registros de exportação nos anos 1830. Em seis anos (1828, 1830, 1831, 1832, 1833, 1837), não foram encontradas exportações de café pela empresa, o que está obviamente subcontabilizado. Sabe-se que 1837 foi um ano de crise econômica nos portos norte-americanos, e a política da empresa foi no sentido de evitar novos riscos (*"the message to Rio was 'do not take any new risks for the present'"* [Horne, 2010, p. 50]). O número de viagens computadas nesse ano chega ao total de nove, aparentemente a sua menor marca histórica desde 1833, ainda que um pouco subnotificada. Os anos seguintes são de franco crescimento; a série formada no gráfico 4 cobre a década entre 1838 e 1848. Nesses dez anos, o volume de despachos quadruplicou, passando de 62.530 sacas em 1838 a 255.878 em 1848. A média das taxas de crescimento foi de 18 %.

Gráfico 4. Exportações de café da Maxwell Wright (em sacas)



Fonte: Diário do Rio de Janeiro e Jornal do Commercio (1838-1848).

A queda de 1847 impactou também outras exportadoras como a Edward Johnston & Co. A explicação mais provável está na crise comercial e monetária europeia de 1847 e 1848, e suas repercussões nas praças de Liverpool e Londres, que, por sua vez, ecoaram também nos Estados Unidos. A questão dos adiantamentos e dos pagamentos fundamentais para o comércio importador-exportador provocou uma crise no crédito nos portos americanos (Guimarães, 2015; Kindleberger & Aliber, 2009).

O destino desse fluxo de exportações era quase que exclusivamente norte-americano: 96 % das exportações de café da empresa, dos quais quase 80 % somente para Baltimore, Nova York, Filadélfia e Nova Orleans.

O gráfico 5 revela a importância dessa empresa para o comércio cafeeiro do Império, quando relacionados os dados dos gráficos 3 e 4. Ao longo

da década, uma média de quase 10 % de todas as sacas brasileiras foram exportadas somente pela Maxwell, Wright & Co., que se consolidava como uma das principais firmas da praça do Rio de Janeiro e do Império, bem como a maior exportadora do café brasileiro.

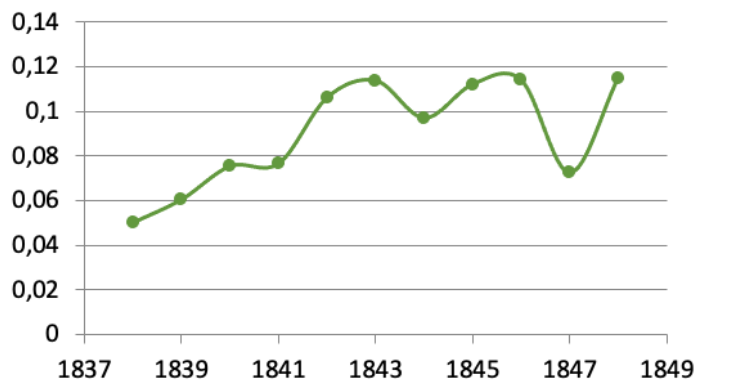


Gráfico 5. Relação das exportações da firma sobre as exportações do Império (em sacas de café)

Fonte: Diário do Rio de Janeiro e Jornal do Commercio (1838-1848).

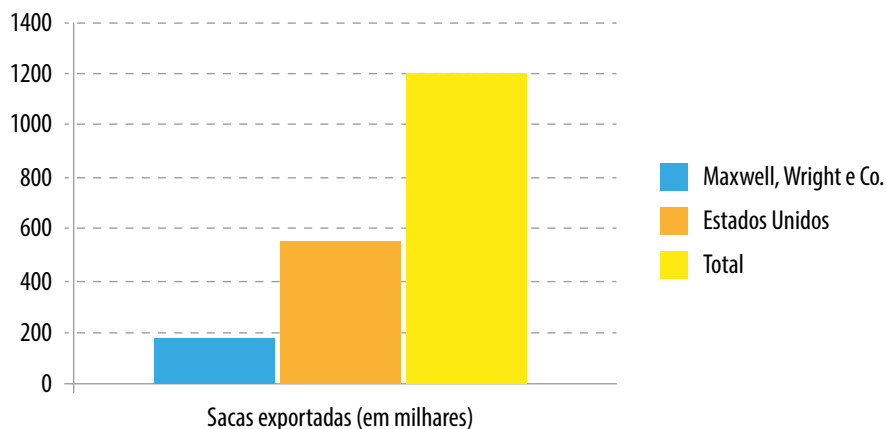
O mesmo aspecto se observa num anuário comercial de 1845. Segundo essa fonte, a Maxwell, Wright & Co. teria exportado um total de 178.034 sacas de café para portos estrangeiros naquele ano. Essa cifra representava aproximadamente 32,3 % das sacas exportadas para os Estados Unidos naquele ano (551.276 sacas) e 14,7 % do total exportado pelos portos brasileiros para todo o mundo no mesmo período, 1.208.062 sacas (Anuário político, histórico e estatístico do Brasil, 1847). Desses números, um pouco defasados⁹, compõe-se o gráfico 6 abaixo.

A mesma fonte indica que, do total de sacas exportadas (1.208.062), 630.786 foram despachadas por apenas sete empresas, todas estrangeiras: Coleman e Comp., Miller Lecoq, Le Breton, Phipps Brothers, Schroeder e Co., Astley Algorri, além da Maxwell Wright, a primeira do *ranking*. Esse montante equivalia a 52,5 % do total exportado, segundo cálculos do anuário. Dois anos depois, a situação aparentemente não mudou. Numa listagem das prováveis 11 maiores casas exportadoras de café, todas eram estrangeiras, e a Maxwell ocupava o primeiro posto. De acordo com essa fonte, o "grupo

9 Há uma clara defasagem entre os números dessa fonte e os da nossa pesquisa. A Maxwell Wright & Comp. exportou no ano de 1845 cerca de 182.314 sacas, enquanto os índices de exportação brasileira computados por Edmar Bacha (expressos no gráfico 2) para o ano de 1845 chegavam a 1.624.000, ou seja, 415.938 sacas a mais. Refeitos os cálculos com os números contabilizados na presente pesquisa, chega-se a 11,2 % do total exportado no ano, o que continua sendo uma cifra bem alta.

das 11" havia exportado "perto de 3/5" do total brasileiro para aquele ano de 1847 (Almanak Laemmert para o anno de 1849, p. 34).

Gráfico 6. Exportações brasileiras de café no ano de 1845 (em milhares)



Fonte: Anuário político, histórico e estatístico do Brasil (1846-1847, pp. 401, 403, 404).

Se pensarmos na gestão da empresa, após a análise integrada dos números e do contexto histórico, conclui-se que a presença de José Maxwell desde o início do século na cidade certamente minimizou os riscos da empreitada. Seu *enraizamento* no local, uma característica de empresas familiares (Fernández & Lluch, 2015), atrelado ao largo conhecimento dos fluxos da praça do Rio de Janeiro, minimizaram os riscos subjetivos e objetivos dos investimentos conjuntos das duas famílias (Casson & Da Silva Lopes, 2013). Além disso, o cargo de cônsul dos Estados Unidos na cidade exercido por William Wright garantia óbvias vantagens à empresa, tais como: informação atualizada, superação dos entraves burocráticos e conhecimento íntimo sobre a dinâmica comercial do porto do Rio de Janeiro.

Um atestado evidente desse conhecimento da "ciência mercantil" (Berute, 2011, p. 33) é a escrita do livro *Comercial Formalities of Rio de Janeiro*, no qual a empresa busca apresentar as oportunidades do mercado brasileiro a comerciantes e parceiros estadunidenses. Após advogar o incremento das ligações comerciais entre Rio e portos dos Estados Unidos, o texto busca oferecer um "*perfect knowledge of the commercial formalities of the ports*", a partir do qual grandes vantagens são obtidas. Entre outros propósitos, o panfleto, publicado em distintos momentos (de 1828 a 1841), explicava como se comercializava com o Rio de Janeiro, taxas, regulamentações, procedimentos da Alfândega, entraves burocráticos etc. Ao mesmo tempo, o tom da escrita dessa espécie de manual de comércio é claramente

de promoção e propaganda sobre as possibilidades do dito porto (Maxwell, Wright e Co., 1841).

Ainda sobre as estratégias de operação e organização da empresa, sabe-se que a família Wright exigia a permanência de ao menos um membro norte-americano da sociedade no Rio. No gráfico 1 acima, está exposta a divisão da sociedade comercial entre 1844 e 1849. Naquele arranjo, John Skinner, sobrinho de William, assumiu esse encargo, especialmente entre 1843 e 1845 quando William esteve radicado em Baltimore ("Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 23/5/1845, p. 4. "Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 4/7/1844, p. 4. "Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 4/8/1846, p. 4). Ainda sobre esse período, outro familiar de William — Robert — era provavelmente o agente de negócios da empresa nos Estados Unidos, mesmo que tenha formalmente deixado a sociedade organizada na Corte durante boa parte da década de 1840 (Jarnagin, 2008). Entre 1833 e 1844, Robert Clinton Wright (1812-1879) constava como integrante da sociedade comercial Maxwell, Wright & Co (*Diário do Rio de Janeiro*, 1833, p. 35)¹⁰.

Enfim, a dinâmica de gestão familiar é mais do que evidente, tanto nos Estados Unidos quanto no Brasil. A articulação das famílias, nas duas "margens" do Atlântico, garantia o fluxo de informações necessário sobre as cadeias mercantis, em especial sobre o circuito do café, em desenvolvimento e expansão. Essa conexão entre pontos fundamentais do principal circuito comercial estabelecido desde a praça do Rio de Janeiro garantia, sem dúvidas, mecanismos tanto de *prevenção* de riscos quanto de *mitigação* de eventuais problemas financeiros e nos negócios, como as crises de 1837 e 1848 (Casson & Da Silva Lopes, 2013).

Em finais de fevereiro de 1843, aportava no Rio de Janeiro, após quase 40 dias no mar, a galera norte-americana Courier. Trazia farinha de trigo desde Richmond, na Virgínia. Menos de duas semanas depois, em março, o capitão William Wolf carregava cerca de 4.910 sacas de café no mesmo navio à cidade de Nova York ("Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 21/02/1843, p. 4; "Parte Comercial", *Diário do Rio de Janeiro* 02/03/1843, p. 3). O ciclo se repetirá mais duas vezes no mesmo ano, em julho e novembro. Essa periodicidade se mostrou constante até 1848, ou seja, três circuitos por ano. Isso quer dizer que, por baixo, o capitão Wolf e seus tripulados cruzaram a linha do Equador

10 Vale ressaltar que Robert possivelmente facilitou a viagem dos religiosos norte-americanos mencionada no começo deste artigo (Jarnagin, 2008) e que essas alterações na sociedade podem corresponder a mudanças nas estratégias de atuação da firma.

18 vezes em seis anos! Ao todo, somente através da *Courier*, foram 40.662,5 barricas de farinha de trigo recebidas e 81.654 sacas de café exportadas pela empresa Maxwell Wright & Co. Ao longo das décadas de 1830 e 1840, outros navios também executavam os mesmos movimentos da referida galera, tudo sob a consignação da Maxwell, Wright & Co.

Em primeiro lugar, as viagens da *Courier* demonstram o curto intervalo entre entrada e saída no porto. A principal razão para tal é o cais do Trapiche da Cidade (figura 1). Essa estrutura agilizava tanto os procedimentos burocráticos quanto o reparo das embarcações. Ao longo do tempo e com o crescimento “estilhaçado do porto”, passará a englobar dentro do estabelecimento particular delegações da alfândega, responsáveis pelos despachos, verificações etc., até virar um *trapiche algardegado* (Velasco Cruz, 1999; Mantuano, 2017), posteriormente chamado “Trapiche Maxwell”. Sem dúvida, era uma vantagem comparativa tremenda em relação à concorrência e um símbolo de poder da firma.

De forma complementar, é certo que a firma desenvolvesse algum empreendimento de construção naval no dito trapiche. Além da volumosa venda de embarcações, que veremos a seguir, ao longo de toda a década de 1830 e 1840, a empresa recebe significativos carregamentos dos mais variados tipos de madeiras, desde Portland e Portsmouth, regiões portuárias ao sul de Boston, mas principalmente da Filadélfia. Muitas vezes, os anúncios indicam, por exemplo, “tábuas de pinho” ou madeiras “para mastros”. Em 5 de dezembro de 1834, a empresa recebia, além dos “20 barris com pregos”, cerca de “3.525 taboas de pinho” (“Telegrapho”, *Jornal do Commercio* 10/10/1827, p. 4; *Jornal do Commercio* 01/12/1834, p. 3; “Telegrapho”, *Diário do Rio de Janeiro* 27/01/1835, p. 4)¹¹.

Toda a estratégia de obtenção e ampliação do trapiche pode ser enquadrada também como mecanismos integrados de prevenção e mitigação de riscos, como as avarias relacionadas a tempestades etc.¹². Sem esquecer que eliminava possíveis gargalos para a entrada e a saída das embarcações (Casson & Da Silva Lopes, 2013)¹³.

O segundo aspecto interessante é relacionar a cadeia do café à cadeia da farinha de trigo, uma parcela significativa das importações gerais

11 Além disso, a empresa constantemente recebia as baleeiras para reparos.

12 Não detectamos registros relacionadas a seguros das embarcações, que a empresa certamente realizava.

13 Também poderiam mitigar riscos a exportação ou importação por consignação, na qual as cargas dos navios são parceladas com outras empresas, como muitas vezes procedia a empresa.

da empresa para o porto do Rio e especialmente das embarcações oriundas dos Estados Unidos. Sua origem era Richmond, na Virgínia, e Baltimore, Maryland. O olhar atento a essa *espacialidade* comercial é a constatação da existência de uma rede de distribuição de farinha de trigo, integrada às linhas de comércio de outros produtos e portos, para regiões ao norte (Bahia e Pernambuco) e ao sul da Corte Imperial (Rio Grande)¹⁴.

É importante mencionar que a empresa atuava também tanto no crédito quanto num *mosaico de atividades mercantis*, que incluía o charque e os couros (Região do Prata-Montevideu e Buenos Aires-Rio Grande), o sal de Cabo Verde e a atividade pesqueira, talvez a segunda mais importante nas viagens da empresa. Eram atividades complementares ao circuito café-farinha de trigo, eixo central dos negócios.

O gráfico 7 relaciona as importações gerais da firma, em franca expansão, pois integradas à demanda de café, às importações específicas de farinha de trigo. Há uma diversificação das importações ao longo do tempo. No cômputo total, contudo, em torno de 62 % das importações gerais era composta da farinha. Rio de Janeiro e Richmond, café e farinha de trigo, fluxos integrados cuja base material era a escravidão (Villa, 2014; Marquesse & Salles, 2016).

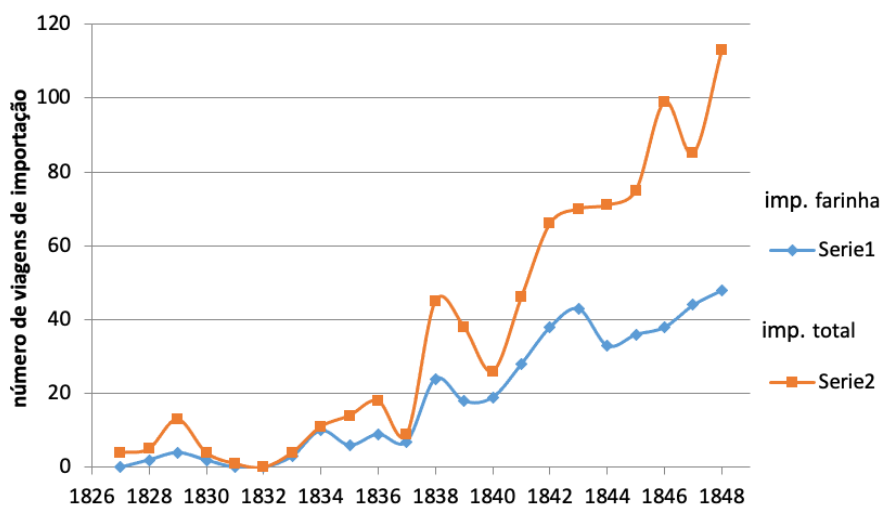


Gráfico 7. Importações de farinha pelo total de importações (em viagens)

Fonte: Jornal do Commercio e Diário do Rio de Janeiro (1827-1848).

14 As viagens do bergantim Indus exemplificam bem essas rotas: Baltimore-Bahia-Rio de Janeiro-Montevideu/Rio Grande-Rio de Janeiro-Baltimore ("Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 6/7/1847, p. 4; "Parte Comercial", *Diário do Rio de Janeiro* 13/7/1847, p. 3; "Manifesto", *Diário do Rio de Janeiro* 26/11/1847, p. 3, 4; "Parte Comercial", *Diário do Rio de Janeiro* 27/11/1847, p. 3; "Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 2/1/1848, p. 4; "Parte Comercial", *Diário do Rio de Janeiro* 15/1/1848, p. 3).

A EMPRESA E O COMÉRCIO DE AFRICANOS ESCRAVIZADOS

Em abril de 1841, a barca americana John A. Robb saía do porto do Rio de Janeiro em direção a Baltimore, Maryland. A carga, 1.583 sacas de café, entre outros itens, e seu destino estava longe de ser uma exceção nas viagens organizadas pela Maxwell, Wright & Co. Contudo, a dita barca esteve envolvida num imbróglio entre Manoel Pinto da Fonseca, um dos maiores traficantes de africanos dos anos 1840, e agentes da marinha britânica encarregados de combater esse comércio ilícito à época. Em fevereiro de 1842, a barca é detida pelo brigue inglês *Waterwitch* próximo à costa africana. Segundo João Mesquita, a carga e a tripulação eram típicas de expedições do tráfico, e o responsável por elas era Pinto da Fonseca (Mesquita, 2019).

As relações da empresa com o comércio, e depois contrabando, de africanos podem ser percebidas sob várias óticas. Em primeiro lugar, a Maxwell, Wright & Co. vendia diferentes tipos de embarcações a serem utilizadas nas viagens à África. Não foi possível descobrir os valores envolvidos nessas transações, que provavelmente eram altos. Só durante o ano de 1828, foram 14 embarcações vendidas e mais 6 vendas no ano seguinte, o que constitui um número muito significativo; foram 16 de nacionalidade americana, três brasileiras e outra não identificada. Esses números incluem a venda do “Bergantim Americano SEAMAN de muito boa construção forrado de cobre, e muito veleiro, [...] bem *adoptado para o commercio de escravatura*” (Jornal do Commercio, 1828, p. 2, grifo meu). Esses negócios pertenciam ainda ao período anterior à lei brasileira de 1831, que passa a proibir o comércio internacional de pessoas escravizadas para o país e que previa penas duras aos seus participantes, bem como garantia a liberdade aos africanos.

Contudo, em meados dos anos 1830, desenvolve-se o que foi chamado “política do contrabando negreiro”, isto é, a defesa estruturada do contrabando, seja por meio de discursos e periódicos, seja por meio das petições das câmaras do Vale do Paraíba, para a revogação da lei de 1831 (Parron, 2011). Essa vinculação histórica entre o movimento político do Regresso — nos quadros da formação do Estado imperial e da opulência da classe senhorial — e o contrabando gerou o “enraizamento da escravização ilegal no *modus operandi* do Estado imperial” (Chalhoub, 2012, p. 108), a perpetuação sistemática do infame comércio até a Lei Eusébio de Queiroz (1850), nova regulamentação de fim do tráfico, e o reforço da instituição da escravidão no país (Marquese & Salles, 2016).

Entrelaçado ao comércio africano lícito, o contrabando (pós-1831) contava com a participação de setores sociais de África, Américas e Europa. Sua permanência só foi possível, mesmo após sua primeira abolição no Brasil, devido a um vasto e intenso sistema de comércio internacional que abrangia Cuba, Brasil e Estados Unidos, e os países capitalistas europeus, como França e Inglaterra. As casas comerciais inglesas e estadunidenses financiavam direta e indiretamente as viagens à África. Esses empreendimentos comerciais "transnacionais" eram muito custosos em virtude da proibição e dos riscos de detenção pela marinha britânica. Além de garantir incríveis lucros aos seus patrocinadores, esse "comércio com muitos tentáculos" beneficiava vários setores da economia atlântica na primeira metade do século XIX (Graden, 2007, p. 12), o que possibilitava o fornecimento de mão de obra escrava a regiões da bacia do Rio Paraíba cafeeiro e a formação de largas fortunas (Pereira & Pessoa, 2019). De 1830 a 1850, os estadunidenses foram peças fundamentais nesse lucrativo comércio, seja no financiamento das expedições, seja na participação direta com tripulações e navios fabricados ou oriundos desse país, os famosos *clíperes* (Horne, 2010; Tavares, 1988; Marques, 2016).

Um levantamento realizado por George W. Gordon, cônsul dos Estados Unidos na primeira metade da década 1840, pintava um quadro alarmante da participação dos estadunidenses no tráfico de africanos. Segundo seu relatório, dos 80 navios americanos vendidos no Rio durante o período analisado (1840-1846), 44 eram certamente utilizados no contrabando de cativos. Do total de embarcações, 23 foram vendidas pela Maxwell Wright & Co., sendo 17 destinadas ao *infame* comércio (Jarnagin, 2008; Marques, 2016), o que comprova a continuidade dessa atividade pela empresa no período pós-1831.

Ainda sobre as vendas de embarcações ao tráfico, é necessário mencionar algumas conexões políticas da empresa importantes para amplificar o entendimento de suas atividades comerciais. Nesse sentido, ressalto as próximas relações entre a família Wright e Henry Alexander Wise, ministro plenipotenciário dos Estados Unidos na Corte entre 1844 e 1848¹⁵. Nascido de uma família imersa nos interesses da escravidão, Wise fora deputado de 1835 e 1843, e governador da Virgínia no imediato pré-Guerra Civil dos Estados Unidos (1856-1860). Nas palavras do secretário de Estado norte-americano

15 *Almanak Laemmert*, edições 1845, 1846, 1847, 1848.

John Calhon: “no person exerted more influence than Henry A Wise in carrying Virginia out of Union”¹⁶ (Jarnagin, 2008, pp. 126, 127).

Quando da sua chegada à Corte Imperial, John Skinner Wright, sobrinho de William e membro da empresa, ajudou na instalação de Wise na cidade. Laura Jarnagin caracteriza essa relação durante a estada do ministro no Rio como uma mistura de política estadunidense, amizade e negócios, pois a empresa carregava despachos e documentos oficiais em suas embarcações, bem como trazia fumo ao eminente ministro (Jarnagin, 2008; Horne, 2010).

Embora uma das recomendações de John Calhoun a Wise fosse a de encorajar o governo imperial brasileiro à manutenção da instituição da escravidão, “the sale of vessels for this purpose [slave trade] would become a major diplomatic matter in the 1840s” (Jarnagin, 2008, p. 124). Por duas vezes, Wise solicitou o cessar da participação da Maxwell Wright & Co. no circuito do tráfico¹⁷, seja na venda de embarcações para tal, seja no comércio com a costa da África, alegando que isso afetaria não só a reputação da bandeira norte-americana envolvida no “maldito” comércio, mas também a relação entre os dois países. Na primeira ocasião, em finais de 1844, Wise questionava se aqueles que forneciam os meios do comércio ilegal seriam tão culpados quanto seus agentes diretos e tentava dissuadir a empresa de participar nesses circuitos. Já a carta de março de 1845 era endereçada diretamente a William e dizia que John Wright havia consentido em acatar as recomendações do ministro até um pronunciamento oficial de seu governo¹⁸. Ao requisitar um esclarecimento do Departamento de Estado norte-americano sobre o assunto, a resposta foi vaga e burocrática. Alegava que a interpretação das leis internacionais estivesse sob a alçada do Judiciário: “the policy of this government... is both to encourage the construction, equipament and

16 Em tradução livre, “Nenhuma pessoa exerceu mais influência para tirar a Virgínia da União do que Henry Wise”. Natural da Carolina do Sul, John Calhon era um árduo crítico do “aboliconismo internacionalista”. Pregava a não interferência política em questões internas dos outros países e por isso mesmo reconhecia a necessidade de uma solidariedade entre os dois países escravistas (Brasil e Estados Unidos) como resistência às pressões inglesas, cujos interesses seriam mais econômicos do que humanitários na campanha abolicionista (Parron, 2011, p. 199).

17 Nas palavras de Wise, “it [the slave trade] had become outrageous under the U. States flag, which I could not but see was daily bought and sold here for its uses and abuses, as much to the detriment of real, solid and reputable businesses, as to disgrace of our Nation.” Wise told John S. Wright that he was confident William H. DeCourcy Wright “would approve of my motives and action in suppressing this nefarious traffic” and would “have nothing more to do with charters and sales of vessels for the coast of Africa” but instead would “aid in arresting the course of these evils.” Wise believed it was “impossible to carry on what is called the lawful trade do Africa from Brazil, without becoming involved more or less in the reputation, if not in actual guilt, of the unlawful traffic between these countries” (Jarnagin, 2008, pp. 127, 128).

18 De 1843 até a sua nova chegada ao Rio, em 1845, William ocupava um escritório na Charles Street n.º 109, muito próximo ao porto da cidade de Baltimore (Jarnagin, 2008).

navigation of vessels by our citizens, and to deter them from participating in the African slave trade" (Jarnagin, 2008, pp. 127, 128)¹⁹.

Como havia a proibição da inspeção da marinha britânica às embarcações de bandeira estadunidense, sua utilização protegia e estimulava a empreitada escravista, principalmente a partir de 1839 (*Bill Palmerston*) e 1845 (*Bill Aberdeen*), quando os navios de bandeira portuguesa e depois brasileira e espanhola se tornam passíveis de revista pelos ingleses. Esse "artifício" era conhecido e negligenciado por muitas autoridades dos Estados Unidos. Além disso, a marinha estadunidense apreendia poucos navios suspeitos e não condenava seriamente os traficantes (Horne, 2010; Tavares, 1988; Marques, 2016).

Nesse sentido, é essencial recordar o argumento de que negociantes, tal como o português Manoel Pinto da Fonseca, só eram tão poderosos no tráfico por causa da ajuda e do apoio dos estadunidenses e ingleses (Tavares, 1988; Mesquita, 2019). Em trabalho específico sobre a participação dos estadunidenses no tráfico de escravos, Leonardo Marques desnuda inúmeros casos de fretamentos de embarcações da Maxwell, Wright & Co. para o mais importante traficante da época (Marques, 2016). Há também um famoso manifesto de apoio (Jornal do Commercio, 1840) a Fonseca quando este tem sua assinatura suspensa da Alfândega da Corte. Publicado no *Jornal do Commercio* em 1840, o texto era assinado por firmas estrangeiras muito poderosas como: Samuel Phillips e C., Diogo (James) Birckhead, Eduardo Johnston e Maxwell Wright e Co. (Guimarães, 2012; Mesquita, 2019).

Para além da venda de embarcações, o mapa comercial da empresa com as costas da África, exposto nas tabelas 1 e 2, revela outros aspectos relevantes. As linhas de fluxos incluíam basicamente quatro circuitos distintos: Cabo Verde, Angola, Moçambique e Cabo da Boa Esperança. Esse porto do sul da África apresenta uma entrada e uma saída de expedição pesqueira; possivelmente fosse um porto de abastecimento ou entreposto da pesca. A ampla maioria das fontes indicava somente "lastro" ou "gêneros" para as cargas. As importações oriundas do arquipélago de Cabo Verde (São Tiago, Maio, Boa Vista, Sal) ficam bem expressas na entrada de "46 moios de sal" do brigue Emma (Diário do Rio de Janeiro, 1842, p. 3)²⁰. A terceira rota

19 Um exemplo da complexidade da situação e da convivência dos Estados Unidos com o crime é a trajetória do empresário e traficante John Gilmer na Bahia. Nos anos 1850, é promovido a cônsul dos Estados Unidos em Salvador, apesar de notórias e conhecidas atividades no tráfico (Santos, 2020), e manteve relações com a Maxwell, Wright & Co. (Graden, 2007).

20 Esta embarcação vinha de Portsmouth (sul de Boston) e incorporava o sal de Cabo Verde.

incluía o porto de Quilimane em Moçambique (África Oriental), enquanto os trânsitos com Angola incluíam os portos de Cabinda e Ambriz.

Tabela 1. Mapa comercial com a África por número de viagens

Ano	N.º importações	N.º exportações
1827		1
1829	2	
1834	1	
1839	3	1
1840		1
1841	1	
1842	4	4
1843	3	3
1844	3	2
1845	3	
1846	4	
Totais de cada	24	12
Total de viagens	36	

Fonte: Diário do Rio de Janeiro e Jornal do Commercio (1827-1846).

Tabela 2. Número de viagens comerciais com a África por porto de origem e destino

Portos	Importação	Exportação
Cabo da Boa Esperança	2	2
Cabo Verde	10	3
Angola	8	5
Quilimane	2	1
Costa da África	1	1
Messavada (Serra Leoa)	1	
Totais de cada	24	12
Total de viagens	36	

Fonte: Diário do Rio de Janeiro e Jornal do Commercio (1827-1846).

É notável o número de embarcações marcadas nos anúncios com restrições das autoridades portuárias como: “ficou impedido”, “ficou de quarentena” ou “ficou impedido pela polícia”. A própria indicação de “em lastro” já poderia ser um indício de ilegalidade (Santos, 2020, p. 541). Será que nesses casos não havia a condução de “pretos livres”, como no brigue escuna Purpoise vindo de Quilimane, que depois poderiam ser comercializados como cativos?²¹. Essa embarcação foi aprisionada com 600 africanos, sob o emprego de Manoel Pinto da Fonseca e a consignação da Maxwell, Wright & Co. (Marques, 2016). O brigue Purpoise havia conduzido, um ano antes,

21 Ou portavam passaportes falsos? Para tais subterfúgios, conferir Mesquita (2019, p. 49).

em 1844, à "costa d'África" "12 caixas de espingarda, 80 barris de pólvora, 50 cascos de aguardente, 60 barricas de açúcar" ("Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 24/1/1845, p. 4. "Parte Comercial", *Diário do Rio de Janeiro* 12/02/1844, p. 3). Esses produtos eram comumente utilizados na aquisição de cativos em costas africanas, isto é, aguardente, fumos e armamentos em geral, itens praticamente ausentes de todas as outras expedições da empresa, mas que constavam nas viagens à África.

Dos vários navios de Manoel Pinto da Fonseca utilizados em suas expedições ilegais de contrabando, alguns foram também empregados pela Maxwell Wright & Co. Em 1844, o brigue americano Kentucky conclui a viagem, a mando de Fonseca, desde Cabinda até Cabo Frio, com 450 africanos desembarcados (Mesquita, 2019). Um ano antes, esse brigue vinha de Quilimane, onde Fonseca tinha agentes, para o Rio de Janeiro sob consignação da empresa anglo-americana ("Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 04/07/1843, p. 4). Já os navios detidos Pons e Ann D. Richardson (e talvez o Francis Ann) também foram empregados pela firma. Retido pelas autoridades dos Estados Unidos com 763 cativos dos 913 embarcados em 1845, o Pons teve registro de entrada no porto do Rio a mando da empresa anglo-americana em 25 de junho do mesmo ano. A barca vinha de Cabinda "em lastro", trazia "os portugueses Manuel José de Rezende e Manuel Lourenço" e "ficou impedido pela polícia" ("Movimento do Porto", *Diário do Rio de Janeiro* 25/06/1845, p. 4). No caso do Ann D. Richardson, a viagem consignada pela Maxwell, Wright & Co. acontece somente em 1848, posteriormente à detenção supracitada. A "barca americana" entrou no porto carioca com "68159 pés de pinho" vindos de Nova York (*Diário do Rio de Janeiro*, 1848, p. 3).

A partir de 1845, o traficante Fonseca passa a empregar capitães, tripulação e corretores dos Estados Unidos com experiência no tráfico, após a retirada de várias firmas estrangeiras do infame comércio em virtude de pressões internacionais. Os dois capitães indicados pelo autor como maiores consignadores de embarcações a Fonseca entre 1845 e 1851 são Joshua Clapp e Goerge Marsden. Ambos haviam conduzido embarcações da Maxwell, Wright & Co. até 1845. A "primeira viagem de Clapp à África ocorreu na embarcação Ganncliffe, consignada pela Maxwell, Wright & Co. ao negreiro" (Mesquita, 2019, p. 45). Já Marsden teve uma longa lista de serviços prestados como capitão à firma anglo-americana: ao menos seis viagens no circuito café-farinha de trigo entre Rio de Janeiro e Nova York/Richmond.

Em todas elas, entre 1834 e 1840, ele conduzia a galera Louisiana, embarcação que mais vezes cruzou os mares sob consignação da empresa entre 1827 e 1848, num total de 55 vezes.

Voltemos ao caso inicial desta seção, o da John A. Robb. Sua detenção parcial, em 1842, é analisada por Mesquita a partir de fontes do Arquivo do Itamaraty, como uma tentativa de expedição do tráfico na região de Cabinda, antes da destruição de um barracão de Fonseca pelos ingleses. Segundo o *Diário do Rio de Janeiro*, essa viagem estava sob comando da Maxwell, Wright & Co. e levava uma enorme carga: “51 caixas de espingarda, 120 pipas de aguardente, 8 caixas de espada, 42 barris de vinho, 13 rolos de fumo, 30 sacos arroz, 308 arrobas carne seca, 400 garrafões, 22 barricas breo, 1209 barras de ferro, 160 sacos farinha” (Diário do Rio de Janeiro, 1842, p. 3); números próximos ou exatos ao manifesto analisado (Mesquita, 2019). Será que se tratava de uma empreitada conjunta? Ou, se os grandes traficantes dependiam de seus financiadores, será que a empresa não utilizava o notório traficante como uma “camuflagem” (“*cloaking*”) aos seus negócios em contexto político tão sensível (Casson & Da Silva Lopes, 2013, p. 395)? De uma maneira ou de outra, os vínculos entre eles são cristalinos. Em 1846, a dita embarcação saía do porto carioca “em lastro” e com “utencilios” para a expedição pesqueira, sob a consignação da empresa anglo-americana.

Por fim, a análise do comércio ilegal de africanos a partir dos negócios da Maxwell, Wright & Co. requer a apreensão sistêmica das redes de interesses e de ganhos econômicos fundamentais à perpetuação mesmo que temporária dessa atividade ilegal no país, num contexto de repressão internacional da marinha britânica a tal atividade. Em síntese:

os riscos [...] eram inevitavelmente muito altos para que pequenos comerciantes se aventurassem sozinhos; o tráfico ilegal envolvia uma rede de comerciantes associados e investidores, muitas vezes incorporando capital estrangeiro. O poder da elite comerciante, que absorvia os riscos e perdas sofridos, decorrência da repressão britânica, foi o que garantiu a continuação do tráfico com tanto vigor, depois da proibição. (Mamigonian, 2009, p. 227)

Fica evidente, portanto, o entrelaçamento entre os vários negócios da Maxwell Wright & Co. e o circuito do tráfico de africanos, desde o financiamento de expedições até a venda de embarcações passando pelo comércio com a costa africana. A empresa tinha o necessário para a arriscada empreitada: conhecimento dos trâmites e regulações portuárias; grana; contatos

comerciais e parceria. Os lucros eram inevitavelmente altos e atrelavam de forma umbilical o lícito e o ilícito.

CONCLUSÕES

A Maxwell, Wright & Co. associava duas famílias de negociantes de diferentes partes do mundo atlântico. Trata-se de uma empresa estrangeira com "propriedade familiar, inserida em uma densa rede de intercâmbio comercial" (Arrighi *et al.*, 2001, p. 111). Essa forma *empresarial familiar* tendia para uma estrutura *descentralizada*, ou seja, não parecia uma filial submetida a uma sede norte-americana ou inglesa (Arrighi *et al.*, 2001). Seus circuitos atlânticos traçados entre regiões dos Estados Unidos, Europa, Américas e África mostram que a empresa atuava na esfera da circulação das mercadorias (*capital mercantil e usuário*) (Mello, 1998), especialmente no grande comércio atacadista.

Acima de tudo, o incremento das exportações de café e o desenvolvimento geral das rotas comerciais a partir do porto do Rio de Janeiro conectam a atuação da firma aos processos históricos mais gerais daquele tempo. Em outros termos, as atividades da empresa constituem e, ao mesmo tempo, são constituídas por essas rotas mercantis em expansão. De forma complementar, os itens comercializados eram produzidos majoritariamente pela mão de obra escrava (como o café) e seus negócios estiveram intimamente atrelados, direta ou indiretamente, ao comércio ilegal de africanos para o Rio de Janeiro, nas décadas de 1830 e 1840.

São processos históricos necessariamente interligados: o desenvolvimento do mercado mundial e do capitalismo, a expansão escravista e cafeeira do Vale do Paraíba, o contrabando de africanos e as exportações desse produto pelo porto carioca (Marquese & Tomich, 2011; Salles, 2008). Se queremos fugir de argumentos universalizantes e a-históricos na análise das empresas familiares, os contextos históricos e suas estruturas não são variáveis acessórias ou passíveis de abstração. A agência da Maxwell, Wright & Co. e seus negócios estão imersos nesse movimento de conjunto interrelacionado.

REFERÊNCIAS

- Almanak Laemmert, várias edições (1845, 1846, 1847, 1848, 1849, 1850).
- Anuário político, histórico e estatístico do Brasil (1847 e 1849). Firmin Didot Irmãos.
- Arquivo da Cúria Metropolitana do Rio de Janeiro, série HM 47389, caixa 2359.
- Arrighi, G., Barr, K., & Hisaeda, S. (2001) A transformação da empresa capitalista. Em G. Arrighi, & B. Silver. (orgs.), *Caos e Governabilidade no moderno sistema mundial* (pp. 107-159). Contraponto/Ed. UFRJ.
- Bacha, E. (1992). Política brasileira do café uma avaliação centenária. Em E. Bacha, & R. Greenhill (orgs.), *Marcelino Martins & Edward Johnston: 150 anos de café* (pp. 13-35). Salamandra Ed.
- Berute, G. (2011). *Atividades Mercantis do Rio Grande de São Pedro: negócios, mercadorias e agentes mercantis (1808-1850)* (tese de doutorado em História, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil).
- Casson, M., & Da Silva Lopes, T. (2013). Foreign direct investment in high-risk environments a historical perspective. *Business History*, 55(3), 375-404. <https://doi.org/10.1080/00076791.2013.771343>
- Chalhoub, S. (2012). *A força da escravidão: ilegalidade e costume no Brasil oitocentista*. Companhia das Letras.
- Correio Mercantil. (1859, 1 jan.). *Anúncios*, 2.
- Diário do Governo (1823, 29 jul.), p. 144.
- Diário do Rio de Janeiro, várias edições (1833, 1835, 1838, 1842, 1843, 1844, 1845, 1846, 1847, 1848).
- Fernández, P., & Lluch, A. (eds.). (2015). *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo*. Fundación BBVA.
- Guimarães, C. G. (2012). *A presença inglesa nas finanças e no comércio no Brasil Imperial: Os casos da Sociedade Bancária Mauá, MacGregor & Cia. (1854-1866) e da firma inglesa Samuel Phillips & Cia. (1808-1840)*. Alameda Casa Editorial.

- Guimarães, C. G. (2015). O comércio exportador inglês no Império brasileiro: o caso da firma Edward Johnston & Co., 1842-1852. *Revista Tempo*, 21(37), 187-207. <https://doi.org/10.1590/tem-1980-542x2015v213705>
- Graden, D. T. (2007). O envolvimento dos Estados Unidos no comércio transatlântico de escravos para o Brasil, 1840-1858. *Afro-Ásia*, 35, 9-35. <https://doi.org/10.9771/aa.v0i35.21125>
- Harber, S., & Klein, H. (1992). As consequências econômicas da Independência brasileira. *Novos Estudos*, 33, 236-248.
- Horne, G. (2010). *O Sul mais distante: os Estados Unidos, o Brasil e o tráfico de escravos africanos*. Companhia das Letras.
- Jarnagin, L. (2008). *A Confluence of Transatlantic Networks. Elites, Capitalism, and Confederate Migration to Brazil*. The University of Alabama Press Tuscaloosa.
- Jornal do Commercio, várias edições (1827, 1828, 1834, 1840).
- Kidder, D. P., & Fletcher, J. C. (1857). *Brazil and the Brazilians: Portrayed in Historical and Descriptive Sketches*. Childs & Peterson.
- Kindleberger, C. P., & Alibier, R. (2009). *Da Euforia ao Pânico: uma história das crises financeiras*. (5ª ed. Abramowicz, L., trad.). Editora Gente.
- Levy, M. B. (1994). *A Indústria do Rio de Janeiro Através de Suas Sociedades Anônimas*. Editora da UFRJ/Secretaria Municipal de Cultura do Rio de Janeiro.
- Mamigonian, B. G. (2009). A proibição do tráfico atlântico e a manutenção da escravidão. Em K. Grinberg, & R. Salles (orgs.), *O Brasil Imperial, volume 1: 1808-1831* (pp. 207-233). Civilização Brasileira.
- Marques, L. (2016). *The United States and Transatlantic Slave Trade to Americas, 1776-1867*. Yale University Press. <https://doi.org/10.12987/yale/9780300212419.001.0001>
- Marquese, R., & Tomich, D. (2011). O Vale do Paraíba escravista e a formação do mercado mundial de café. Em K. Grinberg, & R. Salles (orgs.), *O Brasil Imperial, volume 2: 1831-1870* (pp. 339-383). Civilização Brasileira.
- Marquese, R. (2013). Estados Unidos, segunda escravidão e a economia cafeeira do Império do Brasil. *Almanack*, 5, 51-60. <https://doi.org/10.1590/2236-463320130503>

- Marquese, R., & Salles, R. (orgs.). (2016). *Escravidão e capitalismo histórico no século XIX: Cuba, Brasil, Estados Unidos*. Civilização Brasileira.
- Mantuano, T. V. C. (2017). *Comendador Antônio Martins Lage: Entre a Navegação e a Operação Portuária no século XIX* (dissertação de mestrado, Universidade Federal Fluminense, Brasil).
- Mattos, I. (2004). *O Tempo Saquarema*. Hucitec.
- Maxwell, Wright e Co.(1841). *Comercial Formalities of Rio de Janeiro*. Sherwood & Co. printers.
- Mello, J. M. C. (1998). *O Capitalismo Tardio: contribuição à Revisão Crítica da Formação e do Desenvolvimento da Economia Brasileira*. IE/Unicamp.
- Mesquita, J. M. (2019). *O comércio ilegal de escravos no Atlântico: a trajetória de Manoel Pinto da Fonseca, c.1831- c.1850* (dissertação de mestrado, UNIRIO, Brasil).
- Parron, T. (2011) *A política da escravidão no Império do Brasil, 1826/1865*. Civilização Brasileira.
- Pequeno Almanak (1842), p. 97.
- Pereira, W. L. C., & Pessoa, T. C. (2019). Silêncios atlânticos: sujeitos e lugares praieros no tráfico ilegal de africanos para o Sudeste brasileiro (c.1830 – c.1860). *Estudos Históricos*, 32(66), 79-100. <https://doi.org/10.1590/s2178-14942019000100005>
- Pesavento, S. J. (2003 [1985]). *A revolução Farroupilha*. Brasiliense.
- Prado Jr., C. (1971). *História Econômica do Brasil*. (14ª ed). Editora Brasiliense.
- Ribeiro, A. dos S. (2014). *"The leading commission-house of Rio de Janeiro": a firma Maxwell, Wright & C.o. no comércio do Império do Brasil (c.1827-c.1850)* (dissertação de mestrado, Universidade Federal Fluminense, Brasil).
- Ribeiro, G. S., & Pereira, V. (2009). O Primeiro Reinado em revisão. Em K. Grinberg, & R. Salles (orgs.), *O Brasil Imperial, volume 1: 1808-1831* (pp. 137-173). Civilização Brasileira.
- Salles, R. (2008). *E o Vale era o escravo. Vassouras, século XIX. Senhores e escravos no coração do Império*. Civilização Brasileira.
- Salles, R. (2012). O Império do Brasil no contexto do século XIX. Escravidão nacional, classe senhorial e intelectuais na formação do Estado. *Almanack*, 4, 5-45. <https://doi.org/10.1590/2236-463320120401>

- Santos, S. A. dos. (2020). Do contrabando ao consulado: a atuação do estadunidense John Smith Gillmer na Bahia (1826-1862). *Esboços*, 27(46), 534-553. <https://doi.org/10.5007/2175-7976.2020.e74059>
- Tavares, L. H. D. (1988). *O Comércio proibido de escravos*. Ed. Ática. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-901X.v0i28p37-52>
- Topik, S., & Samper, M. (2006) The Latin American Coffee Commodity Chain: Brazil and Costa Rica. Em Z. Frank, C. Marichal, & S. Topik (orgs.), *From Silver to Cocaine: Latin American Commodity Chains and the Building of the World Economy, 1500-2000* (pp. 118-146). Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9780822388029-006>
- Velasco Cruz, M. C. (1999). O porto do Rio de Janeiro no século XIX: uma realidade de muitas faces. *Tempo*, 8, 1-18.
- Villa, C. V. (2014). Fluxos de mercadorias entre o Rio de Janeiro e a Virgínia em meados do século XIX. *História econômica & História de empresas*, 17(2), 1-28. <https://doi.org/10.29182/hehe.v17i2.323>

Sugerencia de citación: Galindo, J. (2021). Empresas familiares, estrategias y persistencia: los franceses y su importancia en la industrialización de México. *tiempo&economía*, 8(2), 75-105. <https://doi.org/10.21789/24222704.1765>

DOI:
<https://doi.org/10.21789/24222704.1765>

Empresas familiares, estrategias y persistencia: los franceses y su importancia en la industrialización de México

Family Businesses, Strategies, and Persistence: French People and their Importance in the Industrialization of Mexico

José Galindo

Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales,
Universidad Veracruzana, Xalapa, México
<https://orcid.org/0000-0002-7645-053X>
jgalindor@yahoo.com

Resumen

En este artículo se reflexiona sobre las estrategias generales e individuales de empresarios franceses de origen barcelonnette en México, así como sobre las particularidades y las relaciones que distintas generaciones de estos empresarios establecieron para el éxito de sus negocios, en aquellos casos donde esto ocurrió. El análisis también muestra el contexto en que sus actividades empresariales lograron expandirse, aun en un país carente de instituciones formales sólidas. Esta situación los llevó a emplear

estrategias que incluyeron relaciones cercanas y asociación con diversos regímenes políticos del país.

Palabras clave: empresas familiares, capitalismo, estrategias, redes, México, historia económica.

CódigosJEL: D20, F23, H32.

ABSTRACT

This article reflects on the general and individual strategies of French entrepreneurs of Barcelonnette origin in Mexico, as well as on the particularities and relationships that different generations of these entrepreneurs established for the success of their businesses, in the cases where this occurred. Furthermore, the analysis shows the context in which their businesses expanded, despite being in a country that lacked solid formal institutions. Such institutional weakness led them to deploy strategies that included close relationships and association with various political regimes in Mexico.

Keywords: Family businesses, capitalism, business strategies, networks, Mexico, economic history.

JELCodes: D20, F23, H32.

INTRODUCCIÓN

La comunidad de inmigrantes de origen francés llamados barcelonnettes representa un claro ejemplo de red de empresarios étnicos, lo que significa que su red de negocios compartió un trasfondo nacional común y experiencias de migración. Esta situación facilitó su éxito en México, en medio de un contexto de instituciones formales débiles. La importancia de estudiar a los empresarios de origen barcelonnette en este país radica en que ello permite identificar las estrategias utilizadas, las redes que construyeron y las estructuras con las que se relacionaron, así como el contexto en el que se desarrollaron sus negocios. Así mismo, este análisis permite estudiar la manera en que estos empresarios enfrentaron diferentes procesos históricos durante las distintas etapas del desarrollo de sus negocios, lo cual los llevó a construir relaciones diferentes durante gran parte del siglo XIX con los nuevos empresarios y gobiernos que surgieron a partir de la Revolución de

1910-1920, llevando a algunos barcelonnettes a perdurar dentro de la élite económica del país hasta nuestros días. Esta investigación también brinda a los lectores una aproximación al capitalismo de amigos, o de vínculos estrechos entre el gobierno y empresarios, y otros elementos que apoyaron el éxito de esta comunidad francesa en México.¹

CONTEXTO: LLEGADA DE LOS BARCELONNETTES A MÉXICO

La migración hacia México de individuos provenientes de Barcelonnette (Francia) inició a partir del primer tercio del siglo XIX a través del Atlántico, motivada principalmente por circunstancias socioeconómicas y políticas que incluyen los efectos de la Revolución Industrial Europea. México ofreció a estos migrantes oportunidades específicas que eventualmente permitieron su éxito, incluidos argumentos raciales y culturales (construcciones imaginarias basadas en nociones de “occidente”, de lo “europeo” y lo “moderno”) que fueron importantes en el desarrollo y la transformación de las naciones de América Latina durante el siglo XIX. Se creía entonces que los inmigrantes europeos podían ayudar a construir naciones similares a las de su lugar de origen y además “mejorar la raza”.

Los inmigrantes franceses no fueron, por lo tanto, un obstáculo para los gobiernos y sus políticas. Por el contrario, los mismos gobiernos vieron a estas personas como un potencial económico y político, aliados en la “europeización” de la sociedad mexicana y la modernización de la economía, como sucedió durante el Porfiriato en México (1876-1911). En ese período, los inmigrantes disfrutaron mayores privilegios y concesiones, algunas de las cuales fueron establecidas en leyes específicas que los favorecieron; por ejemplo, la ley de naturalización de bienes alienados promulgada en 1886, por la que extranjeros que adquirieran propiedades en territorio mexicano podían ser naturalizados como tales, con la condición de renunciar a su nacionalidad anterior (Echanove, 1974, p. 35). Por su parte, casi toda la sociedad mexicana prefería migración extranjera compuesta de católicos de origen latino, especialmente españoles, franceses, belgas e italianos, “por ser más fácilmente

1 Para un estudio profundo del tema, consultar la obra de José Galindo titulada “Ethnic Entrepreneurs, Crony Capitalism, and the Making of the Franco-Mexican Elite”. University of Alabama Press, primera edición, 2021.

asimilados”, aunque en la práctica la migración extranjera no se limitó a estas nacionalidades (Kenny *et al.*, 1979, p. 30), como se observa en la figura 1.



Figura 1. Mapa ilustrativo de algunas de las rutas migratorias durante el siglo XIX

Fuente: Grupo Eleuterio Quintanilla (2021).

GENERACIONES DE BARCELONNETTES EN MÉXICO Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

El proceso migratorio en cadena de Barcelonnette a México comenzó en 1821 y continuó a lo largo de casi todo el siglo XIX y la primera década del siglo XX. La historia de inmigración del grupo viene como resultado de muchos desafíos que experimentaron en su Francia natal, como el declive de los textiles hechos a mano debido a una fuerte competencia entre artículos, históricamente fabricados por familias, y las heladas invernales que impidieron la producción de la industria textil y otros sectores, entre otros. Esta situación limitó las ventas ambulantes, principal actividad económica en los Alpes bajos.

Ante ese escenario, la comunidad francesa de Barcelonnette, originalmente pobre, buscó migrar en masa hacia México. Las características específicas de la organización interna del grupo en su lugar de trabajo, una vez establecidos en América, los valores que compartían y las redes de negocios que crearon —que incluían a políticos mexicanos en ciertos sectores— son algunos de los aspectos que permitieron a una parte de ellos hacerse ricos y eventualmente penetrar en la élite económica mexicana.

Para su estudio, el autor divide esta historia de migración en tres generaciones, diferenciando sus actividades, estrategias y redes establecidas, como se explica a continuación.

Primera generación: el surgimiento de cajones de ropa barcelonnettes

Todo comenzó en 1821, cuando los hermanos Arnaud partieron hacia América después de cerrar su taller de seda en Jausiers, un pueblo cerca de Barcelonnette. De acuerdo con Béraud (2008), se desconocen los motivos por los que estos hermanos llegaron a México, pero se sabe que Jacques, el mayor de ellos, se hallaba en 1805 en Luisiana (Estados Unidos), donde emprendió un negocio. En ese época existía un intenso comercio entre Nueva España y Nueva Orleans, por lo que quizás sea esto lo que los trajo a México (Béraud, 2008, p. 250).

Los hermanos Arnaud abrieron su primera tienda de novedades, llamada Las Siete Puertas, en la Ciudad de México en 1829. Este negocio no fue muy próspero pero sirvió como semilla para otros emprendimientos. Por ejemplo, algunos barcelonnettes que habían trabajado en Las Siete Puertas, como Eugène Caire y Alphonse Jauffred, se asociaron con Gabriel Derbez y abrieron una tienda similar en 1838, conocida como Las Fábricas de Francia, la cual fue más exitosa. Los resultados positivos de esta tienda le permitieron a Caire y Jauffred regresar a Francia en 1845 siendo ricos. Algunos autores mencionan que cada uno de los socios de esta tienda había obtenido ganancias por 50.000 pesos de la época (equivalentes a 200.000 francos de oro) previo a su regreso a Francia, cifra que representaba una fortuna en su localidad de origen. La noticia de la riqueza generada creó una importante corriente de migración de la región de Barcelonnette y sus alrededores hacia México.

Las tiendas de esta primera generación, que eran sencillas habitaciones en la planta baja de antiguas casas coloniales, eran conocidas como cajones de ropa. Estas tenían una organización muy estricta y disciplinada, cuya jerarquía estaba dividida en jefes (miembros fundadores de origen barcelonnette que codirigían las tiendas), empleados asalariados con derecho a utilidades y aprendices en entrenamiento. Los empleados de estas tiendas eran jóvenes con un buen grado de preparación escolar (Gouy, 1980, pp. 21-38). Además de que su vida se caracterizaba por la austeridad y el trabajo duro, los inmigrantes de origen barcelonnette compartieron un entorno que los mantuvo aislados de la realidad mexicana y totalmente dependientes de

sus empleadores. La oportunidad de ser contratado en México por algún compatriota generó una cohesión étnica que permitió que cerca de 2.000 jóvenes, desde mediados del siglo XIX hasta mediados del siglo XX, llegaran a trabajar a México (Gómez-Galvarriato, 2008, p. 194). Esta migración en masa, sin embargo, tuvo características específicas por generaciones, lo que nos permite hacer esta distinción en el presente análisis.

Una vez contratados, los inmigrantes trabajaban al menos un año en empleos simples por salarios extremadamente bajos. Cuando tenían suficiente comprensión del español y las operaciones de los negocios —y tras obtener el respeto de sus jefes— podían servir detrás del mostrador y ser promovidos después de un tiempo a posiciones como contadores o agentes viajeros. Algunos llegaron a ser socios comerciales o establecer sus propios negocios. De hecho, después de su llegada a México, tomaba a los inmigrantes barcelonnettes un promedio de cuatro a seis años para iniciar sus propios negocios, que eran normalmente pequeños (Galán, 2010, p. 73). Con suerte, guardar ganancias después de unas pocas décadas les permitiría regresar a Francia y casarse (Gómez-Galvarriato, 2008, pp. 195-196), tras lo cual la gestión de sus negocios era transferida a compatriotas o familiares, mientras los dueños conservaban la propiedad desde Francia.

En este escenario, ¿qué factores contribuyeron a que muchos de estos inmigrantes regresaran siendo ricos a Francia o a que fundaran más tiendas en México? Lo anterior podría ser explicado por el hecho de que los barcelonnettes crearon fuertes redes entre ellos mismos, originando una cohesión étnica que permitió el establecimiento de tiendas por medio de socios y de contratos a largo plazo, desarrollando así una red en la que “los abastecedores ofrecían buenas facilidades de pagos y ayudaban a ampliar el negocio o inaugurar nuevas casas comerciales” (Gouy, 1980, p. 60). A esto hay que sumar que también gozaron de la confianza de sus proveedores al adquirir una reputación de honestidad y de buenos pagadores, hecho que les permitió obtener suficientes existencias iniciales sin contar con recursos para adquirirlas, en principio.

Así, para mediados del siglo XIX los Barcelonnettes habían establecido nueve casas de venta en México. Cinco de estas se encontraban en Ciudad de México y el resto en las ciudades capitales de los estados de México, Zacatecas, Puebla y Jalisco (Meyer, 1980, p. 28), dedicándose a la venta de telas comunes, principalmente para producir ropa de cama y ropa interior. A pesar de su expansión, el comercio minorista y de intermediarios era en

gran medida controlado por españoles y mexicanos. En general, los productos en oferta eran muy poco diversificados, de baja calidad y se comercializaban en establecimientos pequeños.

Entre 1850 y 1864, el número de tiendas de tela propiedad de barcelonnettes aumentó de 5 a 12 en la Ciudad de México, con alrededor de 20 tiendas adicionales en otros estados del país. Para 1864, los registros señalan alrededor de 45 negocios barcelonnettes en México, 19 en la capital y 25 en provincia, empleando a cerca de 400 barcelonnettes (Béraud, 2008, p. 253). Sin embargo, durante esta primera generación, no se debe exagerar la importancia de sus tiendas, debido a que para mediados de 1860 sus cajones de ropa seguían siendo simples tiendas minoristas que vendían tejidos a las clases más bajas.

En cuanto a la formación de la red original de barcelonnettes y los elementos fundamentales por destacar durante esta primera generación, la creación de una red étnica cerrada les permitió a estos empresarios obtener ventajas iniciales en un país en el que algunas instituciones aún no ofrecían infraestructura adecuada para garantizar, por ejemplo, los contratos de largo plazo o los créditos formales para la inversión en infraestructura física o la compra de inventarios. Es decir, en el caso de la banca en México, el proceso de captación de recursos y otorgamiento de créditos para mediados del siglo XIX era todavía un mecanismo mayormente informal. En este sentido, la red inicial cerrada barcelonnette garantizó la disponibilidad de un sistema crediticio interno que aseguraba las condiciones de los préstamos realizados entre ellos mismos para fundar nuevas casas comerciales, los contratos de largo plazo entre ellos y con otros agentes, y la posibilidad de acceder a una oferta laboral capacitada y homogénea. Así mismo, las prácticas estandarizadas y estrictas en sus lugares de trabajo les otorgaron una buena reputación hacia el exterior, lo cual favoreció la confianza por parte de sus proveedores mayoristas de otras nacionalidades, quienes les proporcionaron condiciones de crédito excepcionales por fuera de un sistema bancario formal.

Segunda generación: el surgimiento de grandes consorcios

Se puede decir que aunque la migración proveniente de Barcelonnette no se detuvo desde el primer tercio del siglo XIX, a raíz de la intervención francesa a México, en los años 1860, surgió un corte generacional con cambios pronunciados en los negocios barcelonnettes. Este hecho, además de haber creado un apoyo sustancial para estos empresarios, cambió sus

estrategias de negocio. De entrada, los barcelonnettes no se sintieron identificados con el emperador Maximiliano, aunque sí resultaron beneficiados por su gobierno, tras la creación, en 1863, de una ruta marítima entre St. Nazaire, ciudad en la costa occidental de Francia, y Veracruz, que fue complementada con la inauguración de una línea de ferrocarril que conectó la costa de Veracruz con la Ciudad de México, en 1873. El efecto de esto fue que, a partir de 1863, los franceses eliminaron gradualmente las casas mayoristas inglesas, alemanas y españolas en México, comprando las mercancías directamente en París y Manchester. De 80 casas de importación alemanas en 1870, dos tercios habían desaparecido para 1889. La última casa de tela alemana establecida en México cerró en 1892 (D'Anglade, 2012, p. 133), marcando así el inicio del verdadero éxito de la colonia barcelonnette en México.

La fase de acumulación de capital por parte de los barcelonnettes en México comenzó también durante la década de 1870. Estos comerciantes empezaron a utilizar intermediarios franceses, y algunos de ellos establecieron sus propias compañías para obtener productos directamente desde Europa, cambiando además la estructura de sus tiendas, que pasaron de ser cajones de ropa a convertirse en tiendas por departamentos; algunos incluso abrieron oficinas en Inglaterra y Francia para gestionar la exportación de productos a México. Para principios de la década de 1890 los franceses poseían 150 casas de tela, de las cuales 30 eran mayoristas y 118 pertenecían a inmigrantes barcelonnettes. Para 1910, año que representa el corte de la segunda generación, el número había llegado a 200, siendo 150 de ellas propiedad de barcelonnettes (Meyer, 1980, p. 30). Además, productos de alta calidad eran importados y vendidos en tiendas de barcelonnettes, siendo el principal objetivo satisfacer los gustos de una clientela acaudala y sofisticada. La importación no ocurrió con los artículos estándar, para los cuales la industria mexicana era barata y suficiente. Sin embargo, para ese momento la propiedad de la industria manufacturera mexicana estaba en manos de ciudadanos mexicanos y españoles, realidad que cambiaría en los años siguientes.

Entre 1870 y 1880 las actividades económicas de los barcelonnettes estaban centradas en el comercio y la consolidación de la distribución de ropa, aunque estos comenzaron a aventurarse en la industria textil —con el objetivo de controlar la producción— y en actividades financieras. Como mayoristas, los barcelonnettes se enfrentaron con la necesidad de proporcionar

crédito a sus clientes con el fin de facilitar sus compras. Ofrecer condiciones de crédito a los minoristas era necesario a inicios de la década de 1880, pues, como se mencionó anteriormente, en México no existía más que un rudimentario sistema bancario. Como resultado, los barcelonnettes continuaron compensando la ausencia de un sistema bancario formal a través de la creación de redes informales de crédito, las cuales crecieron al ritmo de sus negocios. Este sistema informal influenciaría el desarrollo del esquema formal en los años posteriores, en el que los franceses se convertirían eventualmente en sus principales propietarios.

A comienzos del Porfiriato, ante el estancamiento económico y el desorden político existente, el presidente Porfirio Díaz apoyó la creación de instituciones financieras para proporcionar recursos financieros destinados al gobierno. Los franceses fueron favorecidos por esta iniciativa, dando lugar en 1881 a la entrada de bancos franceses en el sistema bancario formal de México. Así, Edouard Noetzlin obtuvo una concesión y creó el Banco Nacional Mexicano (BNM), soportado principalmente con capital francés y mexicano (8 millones de pesos de la época). Poco después de la creación del BNM, en 1882, se fundó el Banco Mercantil Mexicano (BMM). Ambos bancos se fusionaron en 1884, dando origen al Banco Nacional de México (Banamex) (Bátiz, 2005, p. 96).

El primer barcelonnette en invertir en un banco mexicano fue Sébastien Robert, quien invirtió una pequeña cantidad de dinero en el BNM (Galán, 2010, p. 120). La importancia del capital francés en el sector bancario en México creció con el paso del tiempo. Para 1910, 70 % de los 20 millones de pesos del capital de Banamex pertenecía a ciudadanos de origen francés (Meyer, 1980, p. 35). Dado que no se pudieron establecer nuevos bancos de emisiones tras el anuncio, en 1884, de una nueva ley de comercio por parte del Congreso en, Banamex disfrutó un monopolio garantizado y se convirtió en el banco mexicano más poderoso. Para 1896, esta entidad controlaba más del 60 % del capital bancario en México. En la práctica, esto significa que “el Estado renunció a crear un sistema bancario público como el de Inglaterra o Francia, para confiar a Banamex privilegios que no solo lo hicieron un cuasimonopolio privado, sino prácticamente el único árbitro en las operaciones financieras en el país” (D’Anglade, 2012, p. 218).

Los barcelonnettes dejaron de ser solo comerciantes para convertirse en comerciantes-financieros, invirtiendo masivamente en el segundo banco más importante del país en aquella época, el Banco de Londres y México

(BLM), con el propósito de tomar control sobre este. El BLM era un descendiente directo del Banco de Londres, México y Sudamérica, siendo renombrado en 1889. Esta entidad bancaria se centró mayormente en actividades económicas como la inversión privada, en lugar de estar involucrado en la financiación pública. A principios de 1896, un número de barcelonnettes invirtieron fuertemente en el BLM, cuyo capital inicial fue de \$ 1.500.000.² Este ascendió en 1891 a 5 millones, en 1896 a 10 millones, y en 1899 a 15 millones. Así mismo, la mesa directiva del banco incrementó de 5 a 12 socios (Canudas, 2005, p. 953), siendo varios de ellos dueños y socios de las principales tiendas y negocios barcelonnettes, como Joseph Ollivier, León Signoret, León Honnorat, los hermanos Tron —quienes crearon el Palacio de Hierro, una famosa tienda departamental aún en operación— y Alphonse Michel, socio director de Puerto de Liverpool, la única tienda departamental fundada y controlada hasta nuestros días por una familia de origen barcelonnette. De otro lado, el capital del BLM también contó con la participación de socios españoles e ingleses.

Para 1899, los barcelonnettes habían tomado casi por completo el control del BLM, entidad que participó de manera importante en las actividades de sus socios, financiando grandes consorcios industriales textiles también formados por barcelonnettes, como CIDOSA y CIVSA, de los cuales se hablará más adelante. El BLM igualmente financió las más grandes tiendas departamentales, como el Palacio de Hierro, el Centro Mercantil y el Puerto de Veracruz, así como actividades mineras, agrícolas y otros proyectos manufactureros, como fábricas de cerveza y compañías de cigarros.

Los franceses participaron también en otros bancos, como el Banco Central Mexicano, el cual fue una entidad de activos fijos, es decir, establecida para financiar bienes raíces, agricultura, minería e industrias; aunque estas últimas en menor proporción (Meyer, 1980, p. 35). El 60 % del capital de esta entidad llegó a ser de origen francés, tras un crecimiento de 18 a 30 millones de pesos sobre el total del capital del banco. Tras su creación, en marzo de 1897, Sébastien Robert se volvió un importante accionista del Banco Central Mexicano.

Los barcelonnettes también participaron en otros proyectos bancarios, como La Sociedad Financiera para la industria en México (SFIM), creada en 1898, la cual se convirtió en un intermediario importante para obtener fondos en Europa. En 1909, se fundó la Compañía Bancaria de París y México (CBPM),

2 Las cifras expresadas en este documento corresponden a pesos mexicanos de la época.

con una suma importante de capital de 10 millones de pesos (Notaría Pública 5 Cd. de México, 1909; pp. 1-18), de los cuales la mitad provenía de barcelonnettes residentes en México (Notaría Pública 5 Cd. de México, 1909; pp.1-18). Para su funcionamiento, una consultoría y un comité de vigilancia fueron creados en Francia. La CBPM resolvió los problemas de liquidez de sus propios dueños, concentrándose en operaciones a corto plazo.³

Es importante mencionar que aunque el sector bancario mexicano creció durante esos años, para 1910 todavía estaba limitado a menos de 20 empresas (Haber, 1989, pp. 64-65). De la misma manera, las regulaciones bancarias estaban limitadas por los intereses de los socios del sector, los cuales, esencialmente, debían ser cumplidos. Esta fue una característica distintiva de la manera de hacer negocios en México y gran parte de Latinoamérica durante la etapa inicial del desarrollo industrial de la región, es decir, la construcción del aparato legal en favor de intereses particulares, siendo difícil de controlar a lo largo de los años, incluso en el presente. En la sección sobre capitalismo de amigos estudiaremos a profundidad este fenómeno.

La caída del precio de la plata después de 1884 y el aumento de la demanda de textiles nacionales obligó a que las tarifas proteccionistas fueran aumentadas constantemente al final de la década de 1880, lo cual hizo que importar textiles a México fuera más costoso. Una de las consecuencias del proteccionismo —y una considerable devaluación del peso mexicano— fue que los importadores textiles (como los barcelonnettes) se vieran obligados a sustituir parte de la producción que habían estado importando desde Europa por textiles de origen nacional. Como resultado, estos empresarios también incursionaron en la adquisición de fábricas textiles previamente establecidas en México y en la inversión en proyectos industriales, que incluyó la fundación de nuevas fábricas textiles con instalaciones modernas; por ejemplo, la creación en 1889 de la Compañía Industrial de Orizaba, S.A. (CIDOSA). Así, a través de sociedades anónimas, se originó la asociación de tiendas comerciales fundadas por familias, sobre todo barcelonnettes, con fábricas grandes y modernas. Tal estrategia permitió que estos ciudadanos franceses obtuvieran ganancias monopólicas, controlando gran parte de la producción y distribución en el país (Gómez-Galvarriato, 2008, p. 207). Con ello, los barcelonnettes pasaron en poco tiempo de ser minoristas a consolidarse como mayoristas, banqueros e industriales.

3 Archivo Histórico Banamex, Compañía Bancaria de París y México, Informes de Asamblea General.

Sumado a lo anterior, estos empresarios hicieron otras inversiones importantes en la industria textil en la década de 1890, como se detalla a continuación:

- Compañía Industrial de San Antonio Abad (CISAASA), fundada en 1892, manejó las fábricas Miraflores y La Colmena en el estado de México, así como la fábrica San Antonio Abad al sur de la capital.
- Compañía Industrial de Atlixco (CIASA), fundada en 1899, que tenía una de las fábricas más grandes del país, el Molino Metepec.
- Compañía Industrial Veracruzana S.A. (CIVSA), fundada en 1896. CIVSA construyó otra enorme fábrica, capaz de competir con Río Blanco: Santa Rosa, fundada en 1898.

En 1907, CIDOSA, CIVSA, CISAASA y CIASA representaban 35 % del total de la industria textil mexicana del algodón.

Además, los barcelonnettes expandieron sus actividades a la producción de textiles de lana y otros sectores manufactureros. El favorable ambiente económico después de 1893, combinado con la presencia de barcelonnettes en el sistema bancario, contribuyó a la diversificación de las actividades económicas urbanas.⁴ Algunos barcelonnettes tuvieron también acceso a líneas de crédito sustanciales en Europa que les permitieron incrementar sus niveles de inversión. Algunas de sus fábricas de lana textil con inversión francesa incluían la fábrica de San Idelfonso, donde CIVSA y CIDOSA participaron, y La Victoria S.A.; esta última bajo el control de un grupo de empresarios vasco-asturianos en conjunto con el barcelonnette Augustín Garcin. La fábrica de Santa Teresa, en Ciudad de México, también fue una importante productora de textiles de lana.

La producción de papel también llegó a ser un destacado sector manufacturero. Las compañías San Rafael y Anexas fueron abiertas a mediados de la década de 1890 por un grupo de barcelonnettes y Thomas Braniff, un acaudalado inversionista estadounidense, quien también participó en CIDOSA. Estas compañías establecieron un monopolio en la producción de papel en México (D'Anglade, 2012, pp. 306-307). Otras grandes empresas con amplias inversiones de capital barcelonnette incluyeron la fábrica de cigarros El Buen Tono, Clemente Jacques, fábrica de alimentos en conserva aún en funcionamiento, empresas de cristalería, como Calpulalpan, y empresas de dinamitas

4 Los barcelonnettes fueron principalmente industriales urbanos, aunque algunos se aventuraron también en la agroindustria, como Joseph Ollivier, sin tanto éxito (D'Anglade, 2012, pp. 381-382).

y explosivos, como la Compañía Nacional Mexicana de Dinamita y Explosivos, entre otras fábricas de manufacturas (Meyer, 1980, p. 36).

Para 1910, el 55 % de la inversión extranjera en la industria mexicana era de origen francés (Meyer, 1980, p. 33), abarcando diferentes sectores. La tabla 1 muestra el liderazgo francés en varios sectores económicos teniendo en cuenta la participación de inversión extranjera en México por país de origen. El crecimiento experimentado por los empresarios franceses les permitió construir edificios nuevos más lujosos para sus tiendas departamentales, tendencia que se mantuvo incluso después del Porfiriato y la Revolución Mexicana. Por ejemplo, al mismo tiempo que Porfirio Díaz era expulsado del país, en 1911, un grupo de grandes tiendas departamentales, de las mismas cadenas antes mencionadas, comparables con las más importantes tiendas departamentales del mundo, acababan de ser instaladas. Sus actividades fueron modernas e innovadoras, y proporcionaban una imagen de lujo, poder y belleza.

Tabla 1. Inversión extranjera en México en 1910 (países y sectores)*

	Francia	%	EUA	%	Gran Bretaña	%	Alemania	%	Otros países	%	Total sector	%
Deuda pública	328.132	65,88	59.322	11,91	82.760	16,62	2.000	0,4	25.800	5,18	498.014	100
%	36,1	-	1,9	-	8,4	-	3,0	-	-	-	14,6	-
Minas y metalurgia	179.552	21,97	499.000	61,06	116.887	14,31	-	-	21.759	2,66	817.199	100
%	19,8	-	38,6	-	11,8	-	-	-	-	-	24	-
Vías férreas	116.240	10,29	534.683	47,29	401.396	35,5	18.720	1,65	59.506	5,27	1.130.545	100
%	12,8	-	41,4	-	40,6	-	28,5	-	-	-	33,2	-
Bancos	99.994	60,28	34.328	20,69	17.558	10,59	12.000	7,24	2.000	1,2	165.880	100
%	11,0	-	2,7	-	1,8	-	18,3	-	-	-	4,9	-
Comercio	80.000	65,5	8.960	7,34	280	0,23	-	0	32.890	26,9	122.130	100
%	8,8	-	0,7	-	0	-	-	-	-	-	3,6	-
Industria	71.932	54,9	21.200	16,2	10.856	8,3	26.960	20,6	-	0	130.948	100
%	7,9	-	1,6	-	1,1	-	41	-	-	-	3,9	-
Bienes raíces	16.000	8,2	81.420	41,9	90.990	46,8	6.000	3,1	-	0	194.410	100
%	1,8	-	6,3	-	9,2	-	9,1	-	-	-	5,7	-
Servicios públicos	10.040	4,22	13.473	5,68	211.558	89	-	0	2.640	1,1	237.711	100

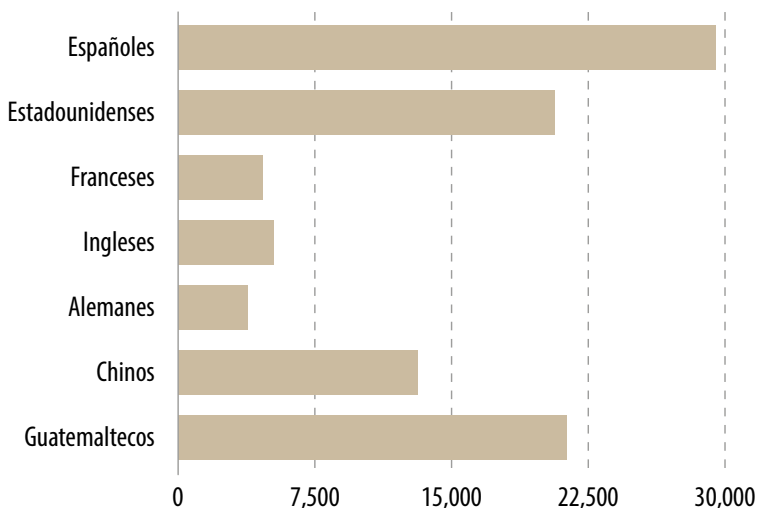
%	1,1	-	1	-	21,4	-	-	-	-	-	7,0	-
Combustible	6.800	6,54	40.000	38,46	57.200	55	-	0	-	0	104.000	100
%	0,7	-	3,1	-	5,8	-	-	-	-	-	3,1	-
Total	908.690	26,72	1.292.387	38	989.485	29,1	65.680	1,94	144.146	4,24	3.400.388	100
%	100	-	100	-	10	-	100	-	-	-	100	-

Es útil reconocer otros factores que fueron favorables para la comunidad barcelonnette en México durante su época de oro, hacia finales del siglo XIX y principios del XX. Dentro de su análisis de las instituciones, Douglas North explica que las restricciones en una sociedad se conciben como reglas formales (leyes, constituciones y derechos de propiedad) y restricciones informales (costumbres, tradiciones, tabúes, sanciones y códigos de conducta) que generalmente contribuyen a la seguridad y el orden dentro de una sociedad o mercado (North, 1989, pp. 97-112). Es decir, este autor reconoce la existencia de instituciones formales e informales en todos los aspectos que conforman una sociedad. En este sentido, es importante reconocer otras variables que jugaron un papel positivo para el desarrollo de los barcelonnettes en México y que de origen los posicionaron por encima de otros migrantes, e incluso de ciertos sectores de la población mexicana. En primer lugar, los franceses fueron particularmente bienvenidos en México durante el Porfiriato, ya que practicaban la única religión tolerada, el catolicismo. Además, eran individuos blancos de origen latino provenientes de un país con un progreso material y cultural motivo de admiración e imitación. Los franceses también se beneficiaron de otros elementos de herencia colonial, puesto que además de la intolerancia religiosa y el racismo, las colonias españolas en la región habían sido clasistas y jerarquizadas. Esto no solo les dio un estatus social privilegiado a los franceses establecidos en México, sino que mantuvo a la gran mayoría de los mexicanos fuera de la arena capitalista, salvando a los franceses de otra competencia. Algo importante por enfatizar es que la inmigración de ciudadanos franceses hacia México durante este período fue pequeña en comparación con la de inmigrantes de otros países (figura 1), por lo que esta no representó una colonización demográfica; es decir, la migración francesa en México ha sido calificada como representativa en sus logros, más que en el número de migrantes.

*Cifras expresadas en miles de pesos mexicanos.

Fuente: datos obtenidos de Turlington (1940), *The Economist* (Londres) y una lista aproximada de intereses franceses en México.

Figura 1 Ciudadanos extranjeros seleccionados en México (1910)*



* Cifras en miles de personas.

Fuente: INEGI (2021).

Tercera generación: el retorno a las empresas familiares

La tercera generación se centra en familias que llegaron a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, momento en que la segunda generación se encontraba en el auge de sus negocios. Esta generación es por mucho la menos estudiada por la historiografía tradicional. Por ello, el recuento de algunas de sus características se llevará a cabo con base en la escasa información disponible.

Algunas de estas familias llegaron, se establecieron y comenzaron a trabajar, al igual que sus connacionales, con parientes u otros franceses establecidos en las principales ciudades del país. En un principio, estos trabajaron en las tiendas como empleados durante varios años. Más adelante, fueron invitados a ser socios, invirtiendo en pequeñas cantidades hasta ser propietarios y reestructurar las compañías, las cuales fueron luego administradas por miembros de sus familias. Hasta aquí, la historia es similar a la del resto de los barcelonnettes que emigraron anteriormente.

A pesar de ingresar en una época tardía, algunas empresas de miembros de la tercera generación reportaron fuertes ganancias en la última década del Porfiriato (1900-1910). Por ejemplo, Donnadieu, Veyan y Compañía obtuvo grandes ganancias entre 1900 y 1903, ya que su capital social pasó de 316.000 a 900.000 pesos,⁵ lo cual permitió que el capital de los socios minoritarios aumentara. Por ejemplo, la participación de los miembros de la

5 Notario Público 8 de la Ciudad de México: Ignacio Alfaro, 4 de marzo de 1903, vol. 2, escritura 1016, 146-176.

familia Jean —una familia de la tercera generación— en esta compañía pasó de 7,2 a 36,2 %. Una de las principales actividades a las que se dedicaron estas familias, en un inicio, fue la industria textil, beneficiándose del mejoramiento de las vías de comunicación que se dio durante la época porfiriana, cuando las vías férreas, por ejemplo, aumentaron considerablemente, pasando de una extensión de 640 km en 1876 a 19.280 km en 1911 (Sierra-Moncayo, 2006, p. 264). Con esto, los empresarios ahora podrían transportar textiles a la ciudad de México y otros centros comerciales y grandes ciudades con mayor facilidad.

La década de 1920 trajo cambios importantes para la industria textil en México, algunos de los cuales afectaron al Distrito Federal, lugar donde varios barcelonnettes de tercera generación se habían establecido. Varias pequeñas empresas propiedad de árabes o judíos entraron en el campo de juego de los textiles. Las pequeñas fábricas comenzaron a crecer en las décadas siguientes, generando una verdadera competencia para los franceses y otros inversionistas del sector textil hacia la década de 1940. No obstante, durante la década de 1920 algunas familias de la tercera generación continuaron expandiendo su negocio de textiles de algodón. Además de la compra de nuevas fábricas y terrenos, algunos miembros de esta generación siguieron la tendencia general de participación francesa en el sistema bancario mexicano. Por ejemplo, fundaron la Compañía Bancaria de París y México (CBPM) en 1909. Esta compañía fusionaba, sobre todo, a miembros de la segunda y tercera generación de barcelonnettes residentes en el país (tabla 2).

Socios CBPM	Número de acciones	Porcentaje
J. Ollivier y Cía.	9.770	9,8
S. Robert y Cía.	9.770	9,8
Carlos Markassuza	8.140	8,1
Hauser Zivy y Cía.	6.510	6,5
Antonio Signoret	6.510	6,5
Clemente Jacques y Cía.	4.890	4,9
P.J. Jacques sociedad en Comandita	4.230	4,2
Fabre Hermanos	4.230	4,2
A. Reynaud y Cía.	3.260	3,3
A. Richaud y Cía.	3.260	3,3
M. Lambert y Cía.	3.260	3,3
M. Bellon y Cía.	3.260	3,3

Tabla 2. Principales inversionistas de la Compañía Bancaria de París y México (1909)

Tardan Hermanos	3.260	3,3
Veyan, Jean y Cía.	3.260	3,3
J. B. Ebrard y Cía.	3.260	3,3
Signoret, Honorat y Cía.	3.260	3,3
León Signoret	3.260	3,3
Humberto Audiaguez	3.260	3,3
José G. Escandón	1.630	1,6
Mariano Allegre	1.630	1,6
Abril de Greiguiel	1.630	1,6
Hijos de Max Chauvet y Cía.	1.630	1,6
F. Manuel y Cía.	1.300	1,3
F. Sánchez y cía. sucesores	1.140	1,1
Hipólito Durán	980	1,0
Bernardo Alburneda	970	1,0
Ailand y Cía.	810	0,8
E. Manuel y Cía.	650	0,7
L. Faudon y Cía.	650	0,7
Manuel Levy	330	0,3

Fuente: elaboración propia con base en información del Notario Bernardo Cornejo, 1909, vol. 51.

Cabe destacar que la regulación bancaria en México hacia esos años era limitada, carencia institucional que fomentó uno de los problemas más complejos de resolver en todas las regulaciones bancarias del mundo: la canalización objetiva de la captación de recursos a través de la banca para fomentar la inversión en capital físico en la economía. Compañías como la CBPM básicamente transferían la captación de recursos a sus socios a través de créditos relacionados. Es decir, los accionistas utilizaban el banco para financiar sus empresas manufactureras. La CBPM también llevó a cabo las operaciones normales de un banco comercial, recibía depósitos a la vista y depósitos a largo plazo, abría cuentas corrientes, realizaba operaciones de crédito —no solo en México, sino en otros países— y prestaba dinero a los gobiernos federales y locales.⁶ De hecho, existía una relación directa y, hasta cierto punto informal, entre los bancos existentes y los gobiernos federales y locales. Más adelante ahondaremos en este tema, que también requeriría de un largo proceso de pulimiento de las regulaciones bancarias para reglamentar dicha relación, buscando hacer de ella un mecanismo más objetivo para la canalización de recursos.

⁶ Notario público 5 de la Ciudad de México: Bernardo Cornejo, 28 de octubre de 1909, vol. 51, escritura 3542, 1-18.

Algunas de las compañías que fundaron las familias de esta tercera generación se dedicaron a actividades distintas a las de sus connacionales, como explotar concesiones de agua para la producción y venta de energía eléctrica. Para el siglo XIX, empresas como la Compañía Industrial de Orizaba S.A. (CIDOSA), en Veracruz, San Ildefonso, en la Ciudad de México, y la Compañía Industrial Atlixco, en Puebla, construyeron sus propias plantas hidroeléctricas para abastecer sus fábricas. Sin embargo, la venta y provisión de electricidad a otras fábricas distintas a las propias representó un importante negocio adicional para los miembros de esta tercera generación, uno que los distingue de las compañías propiedad de barcelonnettes fundadas anteriormente. Estos empresarios suministraban energía a diferentes regiones del sur de la Ciudad de México, incluyendo San Ángel, Mixcoac, Tlalpan y Coyoacán. En 1904, Sébastien Robert, junto con otros barcelonnettes de tercera generación, fundó la compañía energética La Luz Eléctrica. Además, en 1909, su empresa S. Robert y Compañía Sucesores se asoció con Veyán, Jean y Compañía, otra empresa de la tercera generación, y con Noriega y Compañía, formando la Compañía Hidroeléctrica del Río de la Alameda S.A.⁷

Después de muchos años de trabajar principalmente en textiles, finanzas y la generación de energía eléctrica, algunos miembros de la tercera generación de barcelonnettes crearon un negocio en el sector de la construcción y la vivienda que se caracterizó por ser diferente a los tradicionales. Muchos multifamiliares fueron creados por estos empresarios, quienes hacia la década de 1940 fraccionaron los terrenos donde se ubicaban sus naves industriales una vez que el negocio textil allí ubicado comenzó a debilitarse, sobre todo por la competencia con árabes y judíos antes mencionada.

Por ejemplo, en 1925, la familia Jean comenzó una urbanización conocida como La Concepción, ubicada al suroeste de la Ciudad de México en los ranchos Anzaldo y Contreras, los cuales fueron divididos en varios bloques y lotes.⁸ Además, a finales de 1920, esta familia creó dos nuevas empresas en la Ciudad de México, La Compañía Explotadora y Realizadora de Bienes Raíces S.A. (1927) y La Inmobiliaria Comercial S.A. (1929), con el objetivo de expandir su negocio inmobiliario.⁹ A fines de la década de 1930, los Jean

7 Notaría Pública 5 de la Ciudad de México: 1909, pp. 17-25.

8 Notario público 56 de la Ciudad de México: Eduardo Chico, 15 de mayo de 1931, vol. 63, escritura fallida 5468, 71.

9 Notario Público 56 de la Ciudad de México: Eduardo Chico, 17 de agosto de 1929, vol. 51, escritura 4666, 65-73; y, abril 27, 1938, vol. 97, escritura 8268, 232-62.

habían construido tres nuevas urbanizaciones en la misma región de la Ciudad de México, los fraccionamientos Padierna, El Molinito y Guadalupe.¹⁰

La expansión de los Jean en el negocio de la vivienda se vio favorecida por las conexiones políticas que estos tenían, además de que la Ley de Planificación y Zonificación, publicada en el Diario Oficial en 1936, incorporó al sector privado en la planeación urbana del Distrito Federal “buscando resolver los problemas, hasta entonces exclusivos de la administración” (Hernández, 2008, pp. 194-195). Dicha ley tenía la intención de atender problemas de vivienda resultado del gran crecimiento poblacional de la ciudad, además de crear una Comisión Planeadora del Distrito Federal apoyada por una Comisión Mixta que incluía empresarios distinguidos y miembros del sector bancario, quienes intervendrían en el financiamiento de la construcción (Hernández, 2008, p. 195). Banamex fue una de esas compañías bancarias. Desde la adquisición del CBPM por parte de Banamex, en 1930, los Jean se involucraron en las operaciones como socios, lo que permitió que les otorgaran permisos para construir incluso en áreas sobrepobladas y sin los servicios básicos requeridos. Sergio Valerio Ulloa también encontró barcelonnettes de tercera generación que se involucraron en el sector inmobiliario de Guadalajara. Estos empezaron fraccionando y vendiendo tierras y construyendo viviendas a principios del siglo XX, fundando firmas como La Compañía Jalisciense de Construcciones, la cual comenzó a operar hacia principios del siglo XX, y la Compañía de Fomento y Bienes Raíces en Guadalajara, en 1910 (Valerio, 2015, pp. 284-287).

Con la evidencia disponible, es posible afirmar que las compañías constructoras de bienes raíces de algunos barcelonnettes de la tercera generación crecieron en Ciudad de México, Puebla, el Estado de México y la ciudad de Guadalajara. A través de los años, la tercera generación manejó los riesgos de su actividad económica ante la inestabilidad política del país de una forma interesante: diversificando sus posesiones geográficamente para evitar ser vulnerables a un solo hombre fuerte regional impredecible, haciendo inversiones riesgosas cuando otros capitalistas estaban vendiendo activos con descuento, como fue el caso de Puebla en los años 20 y 30 del siglo pasado, y diversificando sus negocios, no solo en diferentes regiones sino en nuevos sectores económicos, como los mencionados anteriormente.

10 Notario Público 33 de la Ciudad de México: Daniel García, 30 de septiembre de 1930, vols. 77 y 79, escrituras 5627 y 5629, 117-29 y 138-54. Notario Público 56 de la Ciudad de México: Eduardo Chico, mayo de 1938, vol. 98, escritura 8283, 260-67.

LA EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA BARCELONNETTE: LOS CAMBIOS ESTRATÉGICOS FUNDAMENTALES ENTRE LA SEGUNDA Y LA TERCERA GENERACIÓN

En las compañías con participación de empresarios de la tercera generación se observó una centralización cada vez mayor hacia el control de estas a manos de los miembros de sus familias, lo que se dio a través del crecimiento de su propiedad accionaria en las compañías en las que originalmente comenzaron participando como socios minoritarios. Esta estrategia de control familiar les dio a las empresas una mayor adaptabilidad y flexibilidad para la toma de decisiones ante el inestable entorno político de México de la primera mitad del siglo XX. De hecho, la investigación sobre la estructura organizativa, la evolución y el cambio en las empresas, según resumen Sharma *et al.* (1997, p. 15), sugiere que las empresas que se mantienen bajo el control de la familia son “menos diferenciadas horizontalmente y más dependientes de los controles informales [...]. Como resultado, la empresa familiar puede tener más éxito en negocios que requieren una estructura ágil y receptiva”. Esta característica ayudó a la tercera generación a lidiar de una mejor forma con el débil entorno institucional al que se enfrentaron cuando iniciaron sus actividades. También les dio la capacidad de crecer igual o por encima de las tasas de sus competidores, así como responder con eficacia a eventos externos como la Revolución Mexicana y sus consecuencias, como la reforma agraria.

Por su parte, en su análisis sobre negocios familiares en México, Ramírez-Solís *et al.* (2017, p. 567) afirman que una de las características que define a las empresas familiares en América Latina es que estas suelen consistir en Carteras de múltiples negocios con inversiones en varias actividades, a menudo sin sinergias entre ellas. Este rasgo aplica directamente a los miembros de la tercera generación de barcelonnettes en México, quienes diversificaron su cartera de negocios muchas veces sin relacionarse entre ellos.

A su vez, los miembros de la tercera generación disfrutaron de los beneficios de pertenecer a una gran red social que conservaban por sus relaciones con otros franceses. Esta red comenzó a incluir a individuos de otras nacionalidades que penetraban cada vez más la muy cerrada red inicial barcelonnette. Este aspecto tuvo beneficios evidentes, por ejemplo, en la posibilidad de hacer negocios en lugares donde era difícil avanzar, como en Puebla, y en la forma en que sus empresas obtenían crédito a través de su participación en el sector bancario en compañías como la CBPM,

en la que colaboraban miembros de la segunda y tercera generación de barcelonnettes vinculados a través de la red social común.

La tercera generación y sus fábricas no han atraído tanta investigación académica como CIDOSA y CIVSA, los consorcios franceses más grandes de la segunda generación, en parte porque se expandieron más discretamente que los demás productores provenientes de Barcelonnette, lo cual explica por qué escaparon de las depredaciones de los políticos revolucionarios. Es importante destacar que los barcelonnettes de la segunda generación se habían expandido inicialmente, creando compañías familiares. No obstante, con los años empezaron a asociar sus compañías en los sectores textil y comercial con otras grandes empresas, formando así grandes consorcios compuestos por socios franceses y, en ocasiones, españoles. Su asociación con otras compañías les permitía controlar muchas fábricas textiles y tiendas departamentales a la vez, sacrificando la flexibilidad en las decisiones que consorcios de esta naturaleza pueden manejar. Este tipo de asociación se puede observar en la tabla 3.

Tabla 3. Grandes compañías textiles de México (1912)

Compañía	Año de fundación	Fábricas textiles	Tiendas	Socios
Compañía Industrial de Orizaba S. A. (CIDOSA)	1889	Cerritos Cocolapan San Lorenzo Río Blanco	El Palacio de Hierro El Puerto de Liverpool La Ciudad de Londres El Gran Oriental El Puerto de Veracruz El Correo Francés	Tomás Braniff; J. Ollivier y Cía.; J. B. Ebrard y Cía.; J. Tron y Cía.; Signoret, Honnorat y Cía.; Lambert, Reynaud y Cía.; Garcin, Faudon y Cía.; Juan Quinn.
Compañía Industrial Veracruzana S. A. (CIVSA)	1896	Santa Rosa El León	Las Fábricas Universales La Ciudad de México El Centro Mercantil La Reforma del comercio	A. Reynaud y Cía.; S. Robert y Cía.; F. Manuel y Cía.; P. y J. Jacques y Cía.; Paulino Richaud.
Compañía Industrial de San Antonio Abad S. A.	1892	San Antonio Abad La Colmena Barrón Miraflores	La Reforma del Comercio	Íñigo Noriega; Adolfo Prieto; Agustín Garcin; Enrique Mojardín.
Compañía Industrial de Atlixco S. A.	1902	Metepec	La Reforma del Comercio	B. Rovés y Cía.; A. Richaud y Cía.; S. de Juanbelz y Cía.; Solana Barreneche Cía.; Antonio Basagoiti; Luis Barroso Arias; Agustín Garcin; Leopoldo Gavito; Félix Manino; Benjamín Oncins; Íñigo y Constantino Noriega; Sotero de Juanbelz; Emilio André; Eduardo Vega y Santiago Aréchaga.

Compañía Industrial Manufacturera S. A.	-	Hércules San Antonio La Purísima La Sultana La Teja Río Grande	Las Fábricas Universales La Reforma del Comercio La Ciudad de Londres (Guadalajara)	Agustín Garcin; Joseph Signoret; Brun; Lerdo de Tejada; Cuzin, Fortuol Bec; Lèbre y Cía.
Compañía Industrial de Jalisco/ Compañía Industrial de Guadalajara S. A.	1899	Río Blanco (Jalisco) Atemajac La Escoba	La Ciudad de Londres (Guadalajara) Las Fábricas de Francia (Guadalajara)	Fortoul Chapuy y Cía; Gas y Cía.; Laurens Brun y Cía.; Bellon Agorreca y Cía.; E. Lèbre y Cía.
Compañía Industrial de San Ildelfonso S. A.	-	San Ildelfonso	El Puerto de Liverpool	J. B. Ebrard; H. Reynaud; E. Pugibet.
Veyan Jean y Cía. (VJC)	1898	La Magdalena Santa Teresa	La Francia Marítima	Socios en 1912: Luis Veyan; Adrián Jean; Camilo Jean; Alfonso Jean; León Meyran (sin voz ni voto).

La tercera generación se distinguió de los barcelonnettes de la segunda por adquirir gradualmente casi todo el capital de las empresas en las que originalmente habían sido socios secundarios, ampliando así su influencia y las actividades de las empresas. Considerando que los barcelonnettes de la generación anterior típicamente crearon grandes consorcios que comprenden compañías individuales asociadas, los de la tercera generación aseguraron que la asociación a la compañía se restringiera a individuos, generalmente miembros de su misma familia, como se puede observar en el último caso presentado en la tabla 3, el de Veyan Jean y Cía. (VJC). Es decir, los grandes consorcios corporativos de la segunda generación, compuestos por varias compañías propiedad de familias barcelonnettes, agregaron muchas fábricas textiles y tiendas departamentales simultáneamente. Sin embargo, las familias de la tercera generación no se asociaron en estos consorcios. Estas familias, en general, mantenían múltiples negocios familiares que variaban la composición de sus miembros pero siempre tenían una fuerte presencia familiar. Bajo esta estructura, lograron construir importantes riquezas en México, algunas del tamaño de las de sus compatriotas, y en sectores en ocasiones diferenciados de sus connacionales, como es el caso de su participación en la generación de energía eléctrica o en el negocio de la construcción. En entrevista a Minouche Suberville, fundadora de la asociación Raíces Francesas en México, ella afirma que, en efecto, los

Fuente: elaboración propia con base en información del notario público y Gómez-Galvarriato (2008).

últimos barcelonnettes en llegar al país han sido poco estudiados, tuvieron estrategias empresariales diferentes a sus connacionales, exploraron otros sectores económicos y, cuando tuvieron la oportunidad, mantuvieron su cercanía con el régimen político. El siguiente apartado profundiza en este último punto.

CAPITALISMO DE AMIGOS, CONTRIBUCIÓN A LA EMPRESA BARCELONNETTE

Además de los beneficios que obtuvieron los franceses por el hecho de ser franceses, explicados en los apartados anteriores, y de las diferentes exitosas estrategias aplicadas por cada una de las generaciones, otros aspectos ayudaron a algunos barcelonnettes a construir fortunas. Nos referimos al capitalismo de amigos, término empleado para describir una economía en la que el éxito en los negocios depende de las relaciones cercanas entre políticos y empresarios. Cabe aclarar que las redes han estado presentes en la actividad económica durante toda la historia de la humanidad, y que el modelo económico capitalista no es la excepción. Sin embargo, las redes pueden tener efectos específicos no deseados en aquellas economías donde la elaboración y el ejercicio de normatividades adecuadas puede tener un efecto que limita los aspectos nocivos de las mismas. Esto también aplica para el tema del capitalismo. Varios estudiosos de este modelo económico han concluido que todo el capitalismo es de amigos. Sin embargo, la adecuada regulación y aplicación de este puede contener efectos nocivos.

Retomando el tema de la institucionalidad formal e informal estudiada por North, México, tanto en los siglos pasados como en el actual, se ha caracterizado por ser un país de instituciones formales débiles. Esto ha llevado a la creación de redes de negocios informales para compensar la falta de solidez institucional y los riesgos derivados de ello. Estas redes, sin embargo, terminan operando en favor de pequeños grupos de poder compuestos por unos cuantos empresarios y políticos, quienes, protegiendo sus intereses individuales, han contribuido a mantener un desarrollo institucional débil a través de los años, generando así un círculo vicioso.

Estas características, aunque presentes en México desde tiempos coloniales, han prevalecido desde el fortalecimiento del modelo capitalista durante el Porfiriato (1876-1911), manteniéndose a pesar de la inestabilidad política que surgió de la Revolución (1910-1920), con lo cual se

demuestra que ningún cambio significativo ocurrió entre los individuos que habían controlado específicamente el sector industrial durante el Porfiriato. Muchos de los mismos industriales continuaron disfrutando de condiciones favorables por varias décadas. Por ejemplo, después de la Gran Depresión de 1929, las élites industriales tradicionales se recuperaron en la década de 1930 y prosperaron durante y después de la Segunda Guerra Mundial —a pesar de la eventual participación de nuevos actores—, estableciendo vínculos con la élite política surgida de la revolución mexicana, que en 1929 fundaría el partido político que años luego se transformaría en el Partido Revolucionario Institucional (PRI).

Antes del Porfiriato, el México Independiente era definido, en general, por el poco control que tenía el Estado sobre las fuerzas productivas, el desorden social, el caos político y una marcada regionalización. Además, el país independiente heredó una sociedad altamente jerárquica y segmentada. Como resultado, la formación de una infraestructura económica sólida y productiva sería un proceso complicado y tenso. El creciente proceso de creación de nuevas plantas industriales no tuvo lugar hasta que el Porfiriato estableció control sobre el territorio del país, sentando con ello las bases para la acción económica. Parte de ese control fue resultado de la creación de alianzas y redes con hombres fuertes locales¹¹ y con empresarios. La inversión extranjera jugó también un papel importante en la administración de Díaz, por lo que ocasionalmente los inversionistas extranjeros se asentaron en México para manejar sus proyectos nuevos. De este modo, estos inmigrantes comenzaron a formar parte de la élite económica mexicana. Este fue el caso para la comunidad barcelonnette.

De acuerdo con varios estudios, elaborados en su mayoría por neoinstitucionalistas, durante el Porfiriato y los años revolucionarios la élite industrial tradicional disfrutó de favores del gobierno a través de mecanismos tales como alianzas de integración política vertical (IPV), las cuales les permitieron sobrevivir e incluso crecer bajo nuevas condiciones de incertidumbre en el marco institucional (tanto formal como informal). Además, compañías relacionadas con los bancos habían reducido los riesgos de quiebra e incorporado menos cambios en su propiedad. Al mismo tiempo, los banqueros se prestaron mutuamente dinero (préstamos al interior) y los bancos otorgaron créditos de largo plazo a individuos y compañías asociadas con miembros de sus juntas directivas. En palabras de

11 Personas influyentes desde lo popular, lo político o lo económico, o los tres.

Maurer: “las firmas con el crecimiento más rápido no eran las mejores, sino las mejor conectadas” (Maurer, 2002, p. 15). Estos autopréstamos, evidentemente, fueron permitidos por una falta de regulación bancaria sólida, lo que empezaría a cambiar apenas hacia finales del siglo pasado.

La concentración de bancos y firmas controlados por redes cerradas de negocios en todo el país permitieron la formación de monopolios típicos del Porfiriato. Comercio, finanzas, tierra y manufactura estuvieron concentrados en unas pocas manos. Las personas que controlaban la economía también controlaban el sistema político, así que no hubo incentivos para romper los monopolios creados.

La industria textil del algodón tenía un tipo diferente de organización industrial, puesto que existían muchas compañías operando en los mercados locales, regionales y nacionales. Algunas de ellas conservaron las características de pequeñas firmas administradas familiarmente, mientras que otras crecieron más y se convirtieron en grandes consorcios compuestos por compañías individuales. Sin embargo, los megaconsorcios textiles de propiedad barcelonnette, CIVSA y CIDOSA, reclamaron casi toda la producción de bienes de alta calidad y alrededor del 20 % del resto de la producción nacional (Haber, 1989, p. 44).

La red de barcelonnettes había construido vínculos principalmente con funcionarios públicos, sobre todo en el sector bancario; las consecuencias de este vínculo bancario fueron profundas. Las conexiones con los proveedores de capital explican la distorsión y la concentración de múltiples mercados en manos de pocos proveedores de bienes, fortaleciendo la estructura monopolística del aparato productivo y el capitalismo de amigos. Un claro ejemplo de esto fue la creación de la Ley General de Instituciones de Crédito de 1897 por el gobierno federal, junto con los pocos bancos que existían en el momento. Esta ley limitaba la entrada de nuevos participantes en la arena bancaria, lo que llevó a un muy concentrado sector bancario y, al mismo tiempo, a una industria altamente concentrada con características monopólicas. Este es un punto particularmente importante, porque era precisamente la falta de capital financiero el elemento crucial que dio surgimiento al capitalismo de amigos en los orígenes del capitalismo. En otras palabras, la necesidad de los gobiernos de tener acceso a recursos financieros llevó a la formación de redes sociales entre políticos y banqueros, que a su vez dio beneficios monetarios a individuos de ambos lados. En el caso mexicano, como resultado de esta ley que institucionalizó prácticas previas,

los banqueros continuaron disfrutando ganancias monopólicas debido a la limitación de participantes y de oficiales de gobierno en el sector, agentes que decidían quién recibiría una carta bancaria, usualmente canjeada por “un asiento en la mesa y cantidades sustanciales de valores” (Maurer, 2002, p. 41). Así, la concentración de industrias fue el resultado de las múltiples firmas conectadas a bancos, que recibían crédito vía prácticas de préstamos internos ya mencionadas.

Por otra parte, aunque algunas compañías bancarias administradas por barcelonnettes de tercera generación a finales del Porfiriato y durante la Revolución se jactaban de no haber tenido ninguna relación con Porfirio Díaz, muchos de sus miembros directivos tenían relaciones cercanas con gobernadores porfiristas o políticos cercanos a Díaz; por ejemplo, José Yves Limantour, ministro de Finanzas. Además, las familias de la tercera generación forjaron nuevas relaciones con políticos revolucionarios. De hecho, en una carta fechada el 26 de enero de 1912, Scherer, un financiero de origen francés de la época, informa a Limantour, mientras este último estaba exiliado en Francia, sobre la intención del nuevo gobierno de crear una empresa de construcción para llevar a cabo los contratos de casi todas las obras públicas planeadas en el país en conjunto con la CBPM:

Esta semana he estado buscando suscripciones¹² para una nueva Compañía Nacional Mexicana de Construcciones, que actualmente se está formando, con un capital de dos millones, y cuyo consejo de administración está integrado por: Gustavo Madero, hermano del presidente Francisco I. Madero; el cuñado de Madero, Gabriel Escalante; y Néstor Pino Suárez, hermano del vicepresidente [...]”, entre otros socios.¹³

Así, durante la primera mitad del siglo XX, observamos la relación benéfica de empresarios de origen barcelonnette con el Estado, ya que se logró superar las debilidades del marco institucional mexicano y alcanzar una estabilidad política y económica, que no se había logrado durante el siglo XIX, lo cual permitió a varios inmigrantes barcelonnettes crear diferentes negocios. En términos económicos, el efecto del capitalismo de amigos se refleja, en parte, en el privilegio de unos pocos empresarios capaces de operar sus negocios como monopolios. Sin embargo, en el mediano y largo

12 “Suscripciones” se refiere al proceso de los inversionistas que se registran y se comprometen a invertir en un instrumento financiero, antes del cierre real de la compra; las acciones son la representación del capital pagado o invertido en el negocio.

13 Centro de Estudios de Historia de México Carso (CEHM-Carso). Colección José Y. Limantour, Fondo CDLIV, 1880-1934, enero 26, 1912.

plazo (hasta el presente), el capitalismo de amigos, que previamente había resuelto las debilidades institucionales, limitó profundamente la construcción y evolución de las instituciones formales, incluida la de un sistema legal sólido, manteniéndolos débiles y secuestrados en beneficio de unos pocos individuos hasta el presente. Este fenómeno es lo que el autor de este documento ha definido como la paradoja del capitalismo de amigos: aunque en un inicio las relaciones entre políticos y empresarios contribuyeron a la estabilidad política y económica del país ante un entorno institucional débil, posteriormente estas mismas redes contribuirían a que las instituciones formales se mantuvieran débiles hasta la actualidad.

CONCLUSIONES

Al estudiar el éxito económico de los barcelonnettes en México, como ejemplos de inmigrantes empresarios, hemos analizado el contexto que los benefició y las estrategias empresariales que estos aplicaron durante tres generaciones, además de otros aspectos que también permitieron su desarrollo, como el capitalismo de amigos.

Las familias barcelonnettes que emigraron a México se elevaron de posiciones humildes, como propietarios de cajones de ropa, a la prominencia en la industria textil y la banca, diversificándose con el tiempo hacia otros negocios. Sin embargo, se evidencian diferencias importantes en las estrategias empresariales de estos empresarios entre las tres generaciones.

La primera generación representa el origen de la riqueza a través de la construcción de un conjunto de cajones de ropa por medio de una red cerrada, compuesta casi enteramente por inmigrantes franceses. La segunda generación representa la época de oro de los barcelonnettes en México, donde tuvo lugar la construcción de grandes consorcios empresariales que manejaban principalmente fábricas, bancos y tiendas departamentales. Finalmente, la tercera generación tuvo que volver a la estrategia de empresa familiar e incursionó en muchos sectores económicos, lo que les permitió mantenerse dentro de la élite económica del país a través de estrategias más flexibles, ante el entorno de inestabilidad política y social que resurge en México desde la primera década del siglo XX. Por ejemplo, las familias de la tercera generación mantuvieron su negocio textil dentro de la familia y no participaron en grandes empresas textiles, como CIDOSA y CIVSA, creadas

por barcelonnettes de la segunda generación. A pesar de evitar grandes consorcios, estos mantuvieron una posición muy importante en el negocio textil de México. Además, la diversificación de la tercera generación en los sectores de la generación de energía hidroeléctrica y la construcción, fueron actividades comerciales no exploradas por otros barcelonnettes.

Después de la tercera generación no es posible hablar de una cuarta, debido a que el grueso de los barcelonnettes que aún están presentes en el país comenzaron a mezclarse con el resto de la sociedad mexicana, tanto en términos de socios de negocios como formando familias con individuos de origen mexicano, diluyendo las características distintivas de las estrategias vinculadas a su nacionalidad. A pesar de ello, hoy en día todavía suenan en los medios del país noticias vinculadas a apellidos barcelonnettes de una élite ya mezclada pero que se mantiene. Por ejemplo, apellidos como Ebrard, Jean o Suberville se mantienen vigentes.

Finalmente, en este artículo se aclaró el tema de la existencia de redes comerciales y de negocios en toda la historia de la humanidad, reconociendo la presencia del capitalismo de amigos desde el inicio del capitalismo mundial, o lo que es lo mismo, la relaciones estrechas en los negocios entre políticos y empresarios. Además, se profundizó en el análisis de estos temas para comprender el desarrollo de los barcelonnettes en México. Así, podemos mencionar que para el caso mexicano, en general, y de estos empresarios, en particular, el estudio del capitalismo de amigos permite definir la paradoja del mismo nombre: si en un inicio las relaciones entre políticos y empresarios contribuyeron a la estabilidad política y económica del país durante el Porfiriato, como respuesta a un entorno institucional débil, posteriormente estas mismas redes de políticos y empresarios contribuirían a que las instituciones formales se mantuvieran débiles hasta la actualidad.

Una característica distintiva del capitalismo de amigos actual es que dificulta la cohesión e integridad de las instituciones. En México, las instituciones potencialmente sólidas a menudo se debilitan en el Congreso, por ejemplo, donde se aprueban leyes que apoyan los intereses de diferentes individuos de la élite del poder. El funcionamiento cotidiano de las instituciones formales también puede verse comprometido con la ruptura o el incumplimiento de las regulaciones, según lo dictado por la élite del poder. Estos son solo dos de los muchos mecanismos empleados para evitar el uso adecuado de las instituciones formales en un país donde violar la ley rara vez tiene consecuencias, especialmente para las personas privilegiadas.

REFERENCIAS

Archivo material

Archivo Histórico Banamex, Ciudad de México, México.

Archivo General de Notarías de la Ciudad de México. Gobierno del Distrito Federal, Ciudad de México, México.

Notario Público 5 de la Ciudad de México: Bernardo Cornejo.

Notario Público 33 de la Ciudad de México: Daniel García.

Notario Público 56 de la Ciudad de México: Eduardo Chico.

Notario Público 8 de la Ciudad de México: Ignacio Alfaro.

Centro de Estudios de Historia de México, Carso (CEHD-Carso). Colección José Y. Limantour.

Entrevistas

Michel Jean, entrevista del autor. Ciudad de México, 11 de septiembre de 2001.

Minouche Suberville, entrevista del autor. Ciudad de México, 18 de julio de 2012.

Referencias bibliográficas

Bátiz, J. A. (2005). El archivo histórico Banamex: su génesis. *América Latina en la Historia Económica*, 23, 95-104. <https://doi.org/10.18232/alhe.v12i1.356>

Béraud, G. (2008). Centinelas del pasado: del cajón de ropa a las tiendas-ancla. En L. Gamboa-Ojeda (ed.), *Los Barcelonnettes en México: miradas regionales, siglos XIX-XX* (pp. 247-273). Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Canudas, E. (2005). *Las venas de plata en la historia de México. Síntesis de historia económica del siglo XIX*. Editorial Utopía/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

D'Anglade, J. L. (2012). *Un gran patrón Barcelonnette en México: Joseph Ollivier y su familia, 1850-1932* (Leticia Gamboa Ojeda, trad.). ABZAC.

Echanove, C. A. (1974). *Manual del extranjero*. Porrúa.

Galán, E. (2010). *Estrategias y redes de los empresarios textiles de la compañía industrial Orizaba 1889-1930* (tesis doctoral, Universidad Veracruzana, Xalapa, México). Repositorio Institucional Universidad Veracruzana.

- Gómez-Galvarriato, A. (2008). Los Barcelonnettes y la modernización de la comercialización y de la producción de textiles en el Porfiriato. En L. Gamboa-Ojeda (ed.), *Los Barcelonnettes en México: miradas regionales, siglos XIX-XX*, (pp. 195-196). Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Gouy, P. (1980). *Peregrinations des barcelonnettes au Mexique*. Universitaires de Grenoble.
- Grupo Eleuterio Quintanilla (2021, febrero 12). *La historia de la humanidad es la historia de las migraciones*. <https://www.equintanilla.com/documentos/viaje/libro2000/C1/c1.htm>
- Haber, S. (1989). *Industry and underdevelopment: The Industrialization of Mexico 1890–1940*. Stanford University Press.
- Hernández, R. (2008). *El Distrito Federal: historia y vicisitudes de una invención*. Instituto Mora.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2021, febrero 12). *Censo de población y vivienda 1910*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/1910/>
- Kenny, M., García-Acosta, V., Icazuriaga-Montes, C., Suárez-Argüello, C. E., & Artís-Espriu, G. (1979). *Inmigrantes y refugiados españoles en México: siglo XX*. Centro de Investigaciones Superiores del Instituto Nacional de Antropología e Historia.
- Maurer, N. (2002). *The power and the money: The Mexican financial system, 1876-1932*. Stanford University Press.
- North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112. <https://doi.org/10.1257/jep.5.1.97>
- Meyer, J. (1980). Los franceses en México durante el siglo XIX (Pastora Rodríguez, trad.). *Relaciones*, 1(2), 5-54.
- Ramírez-Solís, E. R., Baños-Monroy, V. I., & Rodríguez-Aceves, L. A. (2017). Family business in Latin America: The case of Mexico. En F. W. Kellermanns & F. Hoy (eds.), *The Routledge companion to family business* (pp. 567-579). Routledge.
- Sharma, P., James C., & Chua J. (1997). Strategic management of the family business: Past research and future challenges. *Family Business Review*, 10(1), 1-36. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1997.00001.x>

Sierra-Moncayo, M. J. (2006). *Atlas histórico de México*. ITAM.

Turlington, E. (1940). Foreign investments in Mexico. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 208, 103-111. <https://doi.org/10.1177/000271624020800111>

Valerio, S. (2015). *Los Barcelonnettes en Guadalajara, siglos XIX y XX*. Universidad de Guadalajara/Instituto Mora-Conacyt.

DOI:

<https://doi.org/10.21789/24222704.1753>

Sugerencia de citación: Pereira Da Silva, G. y Dalla Costa, A. J. (2021). As estratégias do Grupo Votorantim em meio à desindustrialização do Brasil: internacionalização, revisão do portfólio e mudanças na gestão do grupo (1980-2019). *tiempo&economía*, 8(2), 106-135.
<https://doi.org/10.21789/24222704.1753>

As estratégias do Grupo Votorantim em meio à desindustrialização do Brasil: internacionalização, revisão do portfólio e mudanças na gestão do grupo (1980-2019)

Business Strategies by the Votorantim Group amidst Brazilian Deindustrialization Process: Internationalization, Portfolio Review and Changes in the Group's Management (1980-2019)

Gustavo Pereira da Silva

Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), Brasil
gustavopsilva@ufscar.br
<http://orcid.org/0000-0002-3943-6130>

Armando João Dalla Costa

Departamento de Economia, Universidade Federal do Paraná (UFPR), Brasil
ajdcosta@uol.com.br
<http://orcid.org/0000-0002-1016-7491>

RESUMO

O Grupo Votorantim foi criado em 1891, na cidade paulista de Sorocaba (Brasil). Desde 1930, passou a concentrar suas atividades no setor de bens intermediários (cimento, zinco, alumínio, produtos químicos e siderúrgicos), expandindo-se junto ao processo de industrialização do Brasil e convertendo-se no maior grupo privado da indústria nacional. Todavia, a partir dos anos 1980 — com a crise da dívida externa —, o modelo de industrialização liderado pelo Estado se perdeu e iniciou-se a desindustrialização do país. Neste artigo, analisam-se as estratégias da Votorantim para se adaptar à instabilidade econômica do Brasil pós-1980, utilizando como fonte os relatórios anuais do Grupo e apreendendo as seguintes estratégias: internacionalização, revisão do portfólio e mudanças na gestão do grupo no período de 1980 a 2019.

Palavras-chave: Votorantim, grupo econômico, internacionalização, portfólio, gestão, história econômica.

Códigos JEL: L61, N66, N86.

ABSTRACT

Created in 1891 in the city of Sorocaba, São Paulo, Brazil, the Votorantim Group started in the 1930s to concentrate its activities in the intermediate goods sector (cement, zinc, aluminum, chemical, and steel products), expanding along the industrialization process of Brazil and becoming the largest private group in the national industry. However, from the 1980s —with the foreign debt crisis— the state-led industrialization model became lost, giving way to the beginning of the country's deindustrialization process. This paper analyzes the strategies deployed by the Votorantim Group in order to adapt to the Brazilian economic instability after the 1980s, using the Group's annual reports as a source and understanding the following strategies: internationalization, portfolio review, and changes in group management during the period 1980-2019.

Keywords: Votorantim, business group, internationalization, portfolio, management, economic history.

JEL Codes: L61, N66, N86.

INTRODUÇÃO

Neste artigo, embora haja divergências acerca do conceito de “*business groups*” (BG), utilizaremos a definição de Khanna e Yafeh (2007): “grupos normalmente compostos de empresas juridicamente independentes, que operam em várias indústrias (muitas vezes não relacionadas), que são ligados entre si por persistentes laços formais (por exemplo, patrimônio) e informais (por exemplo, família)” (p. 331). A escolha se deve ao fato de essa definição ser amplamente utilizada por trabalhos recentes e por abarcar os três aspectos centrais dos BG: presença de *famílias* no controle dos grupos; *diversificação produtiva não relacionada*, ou seja, que não se restringe às atividades centrais (*core business*); existência de *subsidiárias independentes* — empresas coligadas — que compõem o grupo e são atores importantes para a diversificação das atividades (Colpan & Hikino, 2016; Barbero, 2011; Colpan & Hikino, 2010; Carney *et al.*, 2011; Bull, 2013; Yaprak & Karademir, 2010).

No caso dos países atualmente considerados como economias emergentes, os BG apareceram como estrutura empresarial no começo e decorrer do século XX, tendo relevante papel no processo de industrialização do Brasil, da Argentina, do Chile, da Coreia do Sul, da China, da Índia, do México e de outros (Colpan *et al.*, 2010; Carney *et al.*, 2011). Nessas nações de mercados institucionalmente em formação — como proposto por Khanna e Palepu (1997), Khanna e Yafhe (2007) e originalmente por Leff (1974) —, um elemento comum seria a presença de *vácuos institucionais*: reduzida oferta de capital aos novos investimentos, dificuldade no acesso às matérias-primas e/ou às fontes energéticas, problemas de escoamento da produção, baixa oferta de trabalho qualificado.

A organização desses grupos, segundo Colpan e Hikino (2010), deu-se pela escolha de uma estrutura de propriedade piramidal, em que no vértice se encontra uma empresa central (*holding*) — a qual pode ter o controle de uma família — a liderar as subsidiárias independentes que atuam em setores cuja produção tende a ser não relacionada, ou seja, há uma propensão dos grupos econômicos à diversificação produtiva. Essas famílias empresárias — como os Ermírio de Moraes que lideram o Grupo Votorantim (Brasil) — exercem o controle das empresas alocando seus membros nos cargos de direção, possuindo a maioria das ações ou mesmo induzindo as firmas do grupo a financiarem os investimentos e a formação das subsidiárias, direcionando os rumos da diversificação produtiva e tendo grande relevância para

a longevidade desses BG (Fernández-Pérez & Lluch, 2015; Fernández-Pérez & Casanova, 2012).

As vantagens geradas por esse modelo de organização empresarial baseiam-se nas constantes trocas de informações, nos recursos produtivos e na capacidade laboral e capital entre a controladora e as subsidiárias (Guillén, 2000; Khanna & Palepu, 1997). Essas características dos grupos econômicos lhes permitem atuar em diversos setores, obter economias de escala e escopo por meio da melhor utilização de recursos internos, maior poder de mercado, diminuição de riscos, ganhos de aprendizado, além de maiores fontes de capitalização do grupo por meio dos lucros de suas subsidiárias — compensando prejuízos com outras empresas ou setores do grupo (Granovetter, 2005; Delios & Ma, 2010; Khanna & Yafhe, 2007).

Ademais, os recursos produtivos mobilizados pelos BG são tidos como importantes indutores ao processo de internacionalização dos grupos, sobretudo em contextos de mudanças institucionais ou de políticas econômicas nos países emergentes — por exemplo, a crise da dívida externa na América Latina nos anos 1980. Em tal conjuntura, quando a incerteza econômica se torna aguda, os BG que se converteram em fortes competidores a partir do controle do respectivo mercado interno puderam buscar maior presença em escala internacional, sobretudo em setores cuja competição é global, como no de cimento (Yaprak & Karademir, 2010; Yang *et al.*, 2009; Aguilera *et al.*, 2017; Dalla Costa *et al.*, 2015; Santos, 2008).

No caso do Brasil, as famílias aparecem como controladoras da maioria dos BG — que são estruturas piramidais — a atuar no mercado nacional. Grande parte desses grupos são diversificados, pois atuam em, ao menos, três setores de atividade, sendo essa diversificação uma resposta às falhas de mercado (Aldrichi & Postali, 2010). O elevado peso dessas grandes estruturas empresariais lhes possibilita um importante poder de barganha, quando os BG se alinham às políticas de desenvolvimento das nações emergentes, cenário que se deu a partir de 1930, no caso brasileiro, quando o Governo Federal comandou o processo de industrialização (*state-led industrialization*), valendo-se da entrada de BG estrangeiros e da formação de nacionais, corroborando para uma relação positiva entre a performance dos BG e a eliminação dos vácuos institucionais (Carney *et al.*, 2011; Schneider, 2010; Guillén, 2000; Ocampo & Ros, 2011).

Entretanto, essa aliança articulada e financiada pelo Estado, que an-gariava o capital privado nacional e estrangeiro, viu-se impossibilitada

de permanecer em vários países da América Latina a partir da década de 1980, quando a região se viu engolfada pelas restrições de divisas impostas pela crise da dívida externa. Aldrighi e Postali (2010) mencionam que o Estado brasileiro teve que abandonar o papel estratégico de condutor do desenvolvimento econômico, passando a se concentrar nos esforços para o pagamento da dívida externa e nas tentativas malsucedidas de debelar a inflação, objetivos de política econômica que explicam a queda do investimento público no período.

Trabalhos recentes (Morceiro, 2018; Morceiro & Guilhoto, 2019) têm mostrado que a década de 1980 pode ser considerada um *turning point* no processo de industrialização do Brasil. Isso porque, nos anos 1970, a participação da manufatura no produto interno bruto (PIB) do Brasil teve média de 20 % e, desde 1980, essa participação tem recuado sistematicamente. Em 2018, a manufatura representava 11,3 % do PIB — em valores constantes (preços de 2018) —, configurando um precoce e evidente processo de desindustrialização no país que suscita uma pergunta: qual teria sido o comportamento dos grupos econômicos em um cenário de instabilidade e baixo crescimento da indústria pós-1980? Para contribuir ao debate sobre as estratégias de sobrevivência dos BG na América Latina, vamos nos debruçar sobre o caso do Grupo Votorantim, um BG brasileiro criado em 1891, na cidade paulista¹ de Sorocaba, e que permanece atualmente como um grupo de capital privado, familiar e fechado, destacando-se por ser o maior produtor nacional de cimento no Brasil e um dos dez maiores do mundo (Global Cement, 2018).

Segundo o *ranking* da revista *América Economía*, que se baseia na receita bruta de vendas em 2019, a Votorantim era o 53º maior grupo empresarial latino-americano, ficando na 18ª posição entre os grupos brasileiros. Sua atuação se dava no setor de cimento, mineração, metalurgia, aços longos, celulose, suco de laranja, energia e finanças. O grupo terminou o ano de 2017 com receita líquida consolidada de 30,9 bilhões de reais e lucro líquido de 4,9 bilhões de reais. As empresas do grupo estavam presentes no Brasil e em outros 19 países², empregando mais de 35 mil pessoas diretamente e mais 10 mil contratadas de terceiros — em 504 unidades operacionais e administrativas (*América Economía*, 2019; Relatório Anual do Grupo Votorantim [RAGV], Grupo Votorantim, 2018).

1 O termo “paulista” refere-se a algo relativo ao estado de São Paulo, Brasil.

2 Argentina, Brasil, Bolívia e Uruguai, na América do Sul; Canadá e Estados Unidos, na América do Norte; Espanha e Luxemburgo, na Europa; Turquia, na Europa/Ásia; Marrocos e Tunísia, na África.

Os trabalhos de Silva e Dalla Costa (2018a, 2018b, 2021) abordaram a evolução do Grupo Votorantim, mas no período 1891-1979, ou seja, até o encerramento do ciclo de industrialização do Brasil. Por sua vez, a tese de Rocha (2013), as dissertações de Santos (2008) e Pedrosa (2015), bem como o artigo de Santos (2010) são relevantes contribuições que enquadram a trajetória da Votorantim em meio à formação de grupos empresariais no Brasil, tendo como foco o período a partir dos anos 1960 e mencionando sua internacionalização iniciada na década de 1980, mas que encerram suas análises por volta do ano de 2010, sem apreender os movimentos recentes do Grupo, tampouco articular essa análise com as evidências trazidas pela bibliografia sobre os BG no que tange à internacionalização. Ademais, esses trabalhos não abordaram o fenômeno da desindustrialização precoce do Brasil, cuja bibliografia tem se intensificado na atualidade.

O trabalho de maior fôlego desenvolvido por Santos (2012) trata-se de um esforço para sistematizar a trajetória das políticas de estímulo industrial e a formação de 26 grandes grupos econômicos industriais na Argentina, no Brasil, no Chile e no México. A densa análise do autor permite um bom panorama dos elementos indutores à internacionalização desses grupos — tornando-se as *multilatinas* — e traz dados sobre o Grupo Votorantim até 2011, os quais buscaremos complementar com nossa análise que se estende até 2019.

Assim, o objetivo do artigo é abordar a trajetória do Grupo Votorantim a partir do ano de 1980 até 2019. Para tanto, é utilizada documentação primária (relatórios da diretoria do Grupo, demonstrações de lucros e perdas, balanços patrimoniais), destacando como se deu a reação às crises que afligiram a indústria nacional após o início da década de 1980, fato que levou o grupo a se internacionalizar em um primeiro momento, posteriormente a fazer ajustes em seu portfólio de investimentos e, no começo do século presente, a uma mudança administrativa. A percepção dessas estratégias é o fio condutor do trabalho, sempre considerando a confluência entre as mudanças na macroeconomia nacional e o impacto nas decisões do grupo.

A FORMAÇÃO DO GRUPO VOTORANTIM E SUA EXPANSÃO NO AUGE DA INDUSTRIALIZAÇÃO BRASILEIRA (1891-1979)

A Fábrica Têxtil Votorantim foi criada na cidade paulista de Sorocaba, no ano de 1891, por iniciativa do banco União de São Paulo, o maior banco paulista naquele momento. Em 1918, a firma — uma das cinco maiores empresas têxteis do estado — compunha o rol de ativos do endividado banco (pequena central hidrelétrica, jazidas de cal e cimento, terrenos em São Paulo e no Paraná, Estrada de Ferro Votorantim) que, em processo falimentar, leiloou esses bens em janeiro do referido ano. Eles foram arrematados por Antonio Pereira Ignácio, Nicolau Scarpa e outros acionistas minoritários, formando doravante o Grupo Votorantim, que, já em 1919, tinha seu controle acionário nas mãos do português Pereira Ignácio, que era o diretor-presidente do grupo (Silva & Dalla Costa, 2018a).

Em 1925, Pereira Ignácio trouxe seu genro aos negócios, o engenheiro pernambucano José Ermírio de Moraes, fazendo dele diretor-gerente em 1926, cargo que lhe imputava a condução diária dos rumos da Votorantim e no qual ele permaneceu até 1962, quando foi eleito senador pelo estado brasileiro de Pernambuco. Nos 36 anos no comando executivo do grupo, ele empreendeu a grande guinada da Votorantim, que transitou do predomínio produtivo dos têxteis para o ingresso no setor industrial de base, notadamente nos ramos de cimento, siderúrgico, químico, metalurgia e alumínio (Caldeira, 2007)³.

Com a morte de José Ermírio em 1973, seus filhos (Antonio Ermírio de Moraes, José Ermírio de Moraes Filho, Ermírio Pereira de Moraes) e o genro Clóvis Scipilliti (casado com Maria Helena de Moraes) passaram a administrar a Votorantim, mantendo-a como um grupo familiar, de capital fechado e com foco na indústria de base⁴. Em 1978, a Votorantim era o segundo maior grupo empresarial privado brasileiro — atrás somente do banco

3 Na década de 1920, a produção de artigos têxteis de algodão representava 80 % das receitas do Grupo Votorantim. Em 1979, os têxteis representavam apenas 3 % das receitas da Votorantim (Silva & Dalla Costa, 2021).

4 A Votorantim mantinha-se como um grupo econômico familiar e de capital fechado, presidido pelo patriarca José Ermírio de Moraes até 1973 — quando ele faleceu — e administrado da seguinte forma pelos quatro principais acionistas: ao primogênito José Ermírio de Moraes Filho (diretor-presidente), cabia gerenciar o setor de tecelagem, cimento no Sudeste e a indústria de filmes transparentes (Votocel); seu irmão Antônio Ermírio (diretor-gerente) cuidava do setor de metalurgia, sobretudo da Cia. Brasileira de Alumínio; ao cunhado Clóvis Scipilliti (diretor), ficavam os negócios na Região Nordeste (cimento Poty, usinas de açúcar e álcool); por fim, Ermírio Pereira da Moraes (diretor) estava incumbido da gerência da Cia. Nitro-Química (Caldeira, 2007).

Bradesco — e, à época, compunha-se de 74 empresas (Aldrighi & Postali, 2010; Caldeira, 2007; Grupo Votorantim, 1980).

Figura 1. Localização das empresas do Grupo Votorantim no território brasileiro (1980)



Fonte: elaboração própria a partir dos dados do RAGV (Grupo Votorantim, 1985, p. 4).

A figura 1 demonstra que as plantas industriais do Grupo Votorantim no início dos anos 1980 estavam espalhadas por todo o Brasil. Naquele momento, a produção de cimento — que só não se dava na Região Norte — era responsável por 40 % das receitas do Grupo, seguida pela produção de alumínio que representava 15 % das receitas, de aço que era 7 %, fibras e produtos químicos, que eram 6 %, do zinco que também somava 6 % das receitas. Dessa forma, a Votorantim expandia-se articulada ao modelo de

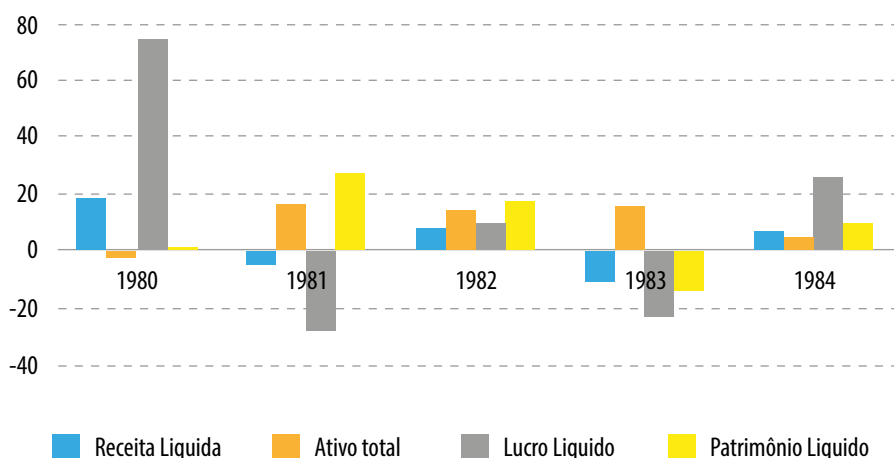
desenvolvimento industrial brasileiro — período em que se desenrolava o II Plano Nacional de Desenvolvimento (1974-1979) —, cujo foco era completar a internalização dos setores de bens intermediários e de capital, a partir do ingresso do capital estrangeiro (multinacionais e dívida externa) e do robustecimento de grupos nacionais, como a Votorantim (Grupo Votorantim, 1979; Evans, 1980).

O GRUPO VOTORANTIM E A CRISE NA INDUSTRIALIZAÇÃO BRASILEIRA NOS ANOS 1980

A crise da dívida externa e a hiperinflação evidenciaram a fragilidade fiscal brasileira e, conseqüentemente, a derrocada da estratégia de desenvolvimento guiada pelo Estado (*state-led industrialization*) (Aldrichi & Postali, 2010). Como reação, alguns grupos econômicos buscaram o mercado externo nos anos 1980, principiando uma fase de internacionalização de grandes empresas brasileiras (Dalla Costa *et al.*, 2015). A venda de produtos ao mercado externo, a instalação de escritórios comerciais e depósitos em outras nações, subsidiárias de vendas e assistência técnica, além da eventual construção de plantas industriais em países estrangeiros faziam parte de uma estratégia de internacionalização de grandes empresas que haviam adquirido *expertise* no mercado interno e, agora, podiam ocupar faixas de mercado em nações vizinhas (Santos, 2008).

Em seu relatório de atividades concernente a 1983, quando o PIB brasileiro recuou -2,93 %, o Grupo Votorantim exaltava o fato de não haver diminuído o número de seus funcionários (54 mil trabalhadores diretos), apesar de uma crise no principal ramo de atuação da empresa, pois o consumo nacional de cimento teve queda de 18 % em relação ao ano anterior (Grupo Votorantim, 1983).

Gráfico 1. Taxa de crescimento anual de alguns indicadores financeiros do Grupo Votorantim, 1980-1984 — valores em percentual



Fonte: RAGV (Grupo Votorantim, 1984, p. 2).

Por ser um grupo com a maior parte das receitas vinculadas ao mercado interno e, conseqüentemente, exposto às suas variações, o que se nota a partir de 1980 — com o gráfico 1 — é um comportamento errático dos indicadores financeiros, com relevante queda da receita e dos lucros em 1981 e em 1983, e uma leve recuperação em 1984, marcando a sintonia entre o desempenho da Votorantim e o mercado interno⁵.

Durante o decênio, como resposta à crise no cimento, reflexo do declínio do mercado interno, o Grupo estimulou as empresas subsidiárias a buscarem receitas no exterior, diretriz que transparece desde 1980, quando a Cia. Nitro-Química declarou que obteve um saldo favorável de 4,7 milhões de dólares com as exportações, sobretudo, de rayon e nitrocelulose (Grupo Votorantim, 1980). No mesmo relatório, anunciava-se que Cia. Brasileira de Alumínio implementaria um programa de aumento das exportações que, em 1984, permitiu à empresa alcançar a cifra de 61,7 milhões de dólares como receita das vendas ao exterior, para destinos como África, Ásia e até mesmo clientes europeus (Grupo Votorantim, 1981; Caldeira, 2007).

A busca por colocar seus produtos no mercado internacional seguiu com outras subsidiárias, como a Cia. Mineira de Metais e a Cia. Níquel Tocantins, que expandiram as exportações de zinco e níquel para países da América do Sul. Ademais, em 1984, a Votocel exportou 12 % de sua produção de papel

5 Os resultados do PIB brasileiro no período foram os seguintes: no ano de 1980 (9,2 %), 1981 (-4,3 %), 1982 (0,8 %), 1983 (-2,9 %) e 1984 (5,4 %). No mesmo período, a taxa de investimento (Formação Bruta de Capital Fixo) caiu de 24% do PIB para 19 % (Giambiagi *et al.*, 2005).

transparente, iniciativa seguida pelas usinas do Grupo, que venderam ao exterior toda a produção açucareira naquele ano (Caldeira, 2007).

Na segunda metade dos anos 1980, a instabilidade do mercado interno ainda grassava, marcada pelo avanço da inflação — a taxa do Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) em 1985 foi de 242 % e chegaria a 1.972 % em 1989. Para a Votorantim, setores vinculados ao mercado nacional — como têxtil, cimenteiro e metalúrgico — apresentavam uma relativa estagnação, conduzindo o grupo à aposta em novos investimentos que, com bom potencial no mercado internacional, pudessem ampliar as receitas de exportação (Bonelli, 1998).

Em 1987, a Votorantim adquiriu os ativos da Celpav, investindo 700 milhões de dólares na unidade integrada para a produção de celulose branqueada de eucalipto e papéis de imprimir e escrever, localizada na cidade paulista de Luiz Antônio e que começou a produzir em 1992. Em 1989, o Grupo inaugurou a Citrovia, empresa voltada ao plantio de laranjais na cidade paulista de Itapetininga (Bonelli, 1998).

Cabe destacar que, em 1988, a Votorantim, estimulada pela possibilidade de lucros financeiros, abriu a Baltar D.T.V.M., empresa corretora e distribuidora de valores e títulos mobiliários que se tornaria, em 1991, o Banco Votorantim — o quinto maior banco privado do Brasil em 2019 (Banco Votorantim, 2018).

O balanço sobre o desempenho do grupo nos anos 1980 destaca que a Votorantim era o maior grupo econômico de capital privado no Brasil em 1988. Tal posição, que já havia sido alcançada há 10 anos, foi mantida a partir da expansão da função exportadora do grupo, como resposta à mudança no ambiente econômico-institucional do mercado interno em virtude da crise da dívida, elemento destacado na bibliografia dos BG por diversos autores (Yaprak e Karademir, 2010; Yang *et al.*, 2009; Aguilera *et al.*, 2017; Dalla Costa *et al.*, 2015; Santos, 2008). Ademais, a Votorantim buscou ampliar pela diversificação em empresas voltadas a recursos naturais — papel e celulose, suco concentrado de laranja, nitrocelulose — tanto no sentido de se aproveitar de uma demanda interna e externa em expansão (suco concentrado de laranja) quanto de explorar ganhos de escopo em produtos que já eram relacionados ao que o Grupo executava (nitrocelulose, papel e celulose) (Santos, 2010; Khanna & Yafhe, 2010; Khanna & Palepu, 1997).

O GRUPO VOTORANTIM NA DÉCADA DE 1990: A BUSCA PELO FINANCIAMENTO EXTERNO E A CONCENTRAÇÃO DO PORTFÓLIO NO *CORE BUSINESS*

Com o início da década de 1990, os efeitos das primeiras medidas econômicas do governo Fernando Collor reforçaram a crise do mercado interno. O confisco das aplicações financeiras efetuado pelo Plano Collor (16 de março de 1990), aliada à queda nas alíquotas de importação e à liberalização do câmbio — medidas que faziam parte da Política Industrial e de Comércio Exterior — criaram um cenário de aflição à indústria nacional que, por sua vez, não se traduziu na resolução dos problemas macroeconômicos nacionais: a inflação (IPCA) chegaria 2.477 % no ano de 1993 e a soma do PIB no período Collor (de janeiro de 1990 a dezembro de 1992) teve resultado de -3,8 % (Castro, 2005).

No caso da Votorantim, houve a retenção de 600 milhões de dólares que constavam em seu caixa, equivalente a 80 % de seus ativos financeiros. Para um Grupo que contava com 60 mil funcionários e uma folha salarial de 80 milhões de dólares, a solução de curto prazo foi paralisar momentaneamente os investimentos, tomar empréstimos, anunciar demissões que totalizaram 3 mil trabalhadores e ampliar ainda mais a presença no mercado externo, seja com a exportação de bens, seja com a tomada de crédito junto a bancos estrangeiros (Caldeira, 2007; Santos, 2008)⁶.

Nesse sentido, em 1992, o grupo criou a Votorantim Internacional, uma *trading company* que buscava intermediar os negócios entre as subsidiárias e os clientes estrangeiros, sobretudo, valer-se do mercado internacional como um sucedâneo à escassez de crédito de longo prazo na esfera nacional. Ao longo da década de 1990, a Votorantim Internacional se notabilizaria pela criação de escritórios comerciais em Hamburgo e Antuérpia, na Europa, em Newark e Baltimore, na América do Norte, em Cingapura, na Ásia, e em Newcastle, na Oceania. Essas representações visavam à prestação de serviços financeiros, fiscais, administrativos e logísticos, bem como a uma queda dos custos (seguros e fretes) de importação-exportação (Santos, 2010).

Um dos resultados dessa estratégia efetivou-se em 1996, quando a Votorantim obteve um empréstimo de 150 milhões de dólares junto ao

6 O quadro de crise foi descrito por Antônio Ermírio de Moraes (diretor-superintendente da Votorantim) ao indicar que “o governo ‘quebrou a engrenagem da produção’. As empresas sobreviviam à base da exportação. No caso da Votorantim, nada menos do que 75% da produção de alumínio, bem como 55% do níquel e 30% do aço eram exportados; enquanto isso, a Metalúrgica Atlas, a ‘fábrica das fábricas’, não tinha encomendas e limitava-se a serviços de manutenção” (Caldeira, 2007, p. 232).

banco anglo-holandês ING Barings, destinado à divisão de papel e celulose da Votorantim. No ano seguinte, foi concedido mais um crédito de 50 milhões de dólares, dessa vez vinculado à expansão da Cia. Brasileira de Alumínio (Caldeira, 2007).

Tabela 1. Indicadores financeiros e patrimoniais do Grupo Votorantim, 1994-2006 — valores em bilhões de dólares

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Receita líquida	2,6	3,3	3,0	3,2	3,1	2,8	3,4	3,5	4,0	5,1	6,4	9,7	13,3
Porcentagem das exportações na receita líquida	27	22	19	19	19	25	26	26	28	23	20	16	16
Lucro líquido	0,4	0,7	0,3	0,2	0,2	0,3	0,7	0,9	0,6	1,2	1,5	1,1	2,0
Investimentos	0,3	0,5	0,7	0,8	1,0	0,4	0,5	1,7	1,0	1,2	1,1	2,5	2,5
EBTIDA	0,7	0,9	0,6	0,6	0,7	0,9	1,3	1,2	1,4	1,9	2,2	2,5	3,7

A tabela 1 indica que a década de 1990, em que pese a Votorantim ter se mantido como principal grupo privado a atuar no mercado brasileiro — mensurado pelo tamanho do patrimônio líquido —, foi um decênio em que as receitas, o lucro líquido, os investimentos e o EBTIDA apresentaram baixo crescimento, em consonância com o resultado fraco da própria economia nacional, dado que o PIB do Brasil entre 1990 e 1999 alcançou uma taxa média anual de 1,75 % — metade do crescimento médio anual do PIB mundial no período (Bonelli, 1998; Giambiagi, 2005).

Fonte: Caldeira (2007, pp. 238-239).

A estratégia de permanências da Votorantim, em meio ao cenário instável da economia brasileira nos anos 1990, voltara-se à ampliação dos investimentos nos ramos anteriormente citados. Tal atitude fazia parte de uma reorientação encetada pelo Grupo Votorantim, que, com a crise na economia brasileira, adotaria um modelo de crescimento com diversificação moderada, concentrando-se nos negócios que compunham seu *core business* (cimento, metais, agronegócio, papel e celulose, finanças e novos negócios) e, durante a década de 1990, desfazendo-se da atuação em áreas que não eram mais consideradas estratégicas (têxtil, filmes flexíveis, energia, biotecnologia), configurando-se como um grupo econômico orgânico (Santos, 2010; Schneider, 2010).

A REESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA DO GRUPO VOTORANTIM E SUA PLENA INTERNACIONALIZAÇÃO (2000-2008)

A virada para os anos 2000 marcaria uma nova fase da Votorantim, com a reestruturação do comando administrativo do Grupo anunciada, em 30 de agosto de 2001, por Antônio Ermírio de Moraes. Naquela entrevista coletiva, foi informado que ele e os outros dois diretores da Votorantim desde os anos 1970 (José Ermírio de Moraes Filho e Ermírio Pereira de Moraes) deixariam o controle do cotidiano dos negócios para compor o recém-criado Conselho de Administração. Eles seriam responsáveis por orientar os membros dos dois conselhos que vinham logo abaixo na nova estrutura gerencial: o Conselho de Família e o Conselho Executivo, este último composto pelos primos (família Ermírio de Moraes) e responsável pela administração direta das empresas do grupo em suas respectivas áreas (Caldeira, 2007; Pedrosa, 2015)⁷.

Tabela 2. Unidades de negócio do Grupo Votorantim em 2001

Área	Presidente	Vice-presidente	Negócios
Votorantim Industrial	José Roberto Ermírio de Moraes (engenheiro metalúrgico pela Fundação Armando Alvares Penteado [Faap])	Fábio Ermírio de Moraes (engenheiro mecânico pela Faap)	Passou a agrupar os negócios tradicionais do grupo: cimentos, metais, papel e celulose, filmes flexíveis (Votocel) e a Votorantim Internacional.
Votorantim Negócios	José Ermírio de Moraes Neto (administrador de empresas pela Fundação Getúlio Vargas [FGV])	Cláudio Ermírio de Moraes (engenheiro químico pela Faap)	Relacionada aos negócios que ainda não tinham desempenho maduro, como as unidades dos setores químico e a agroindústria.
Votorantim Finanças	José Ermírio de Moraes Neto (administrador de empresas pela FGV)	—	Relacionada ao Banco Votorantim que era o segundo maior banco de atacado no Brasil.
Votorantim Energia	Carlos Ermírio de Moraes (engenheiro metalúrgico pela Colorado School of Mines)	—	Consolidação de todas as unidades de geração de energia do grupo.
Votorantim Novos Negócios	Luís Ermírio de Moraes (engenheiro químico pela Colorado School of Mines)	—	Seu objetivo era encontrar negócios promissores a médio e longo prazo, principalmente nos segmentos de biotecnologia e tecnologia da informação.

Fonte: Pedrosa (2015, p. 140).

⁷ O Conselho de Família existe desde 2001 e tem como estratégias desenvolver, apoiar e formar líderes e acionistas sustentáveis para a sucessão na família e nos negócios da Votorantim, bem como preservar o legado e os valores da família Ermírio de Moraes, cuidando da comunicação entre os membros e gerenciando o fluxo de informações sobre o negócio, as decisões e as relações familiares. A instância representa toda a família, que hoje já está na sua quinta geração. A composição desse conselho conta com sete membros, das terceira e quarta gerações, com idade acima de 26 anos (Grupo Votorantim, 2016).

A tabela 2 demonstra que a Votorantim possuía, a partir de 2001, cinco unidades de negócio controladas pelos membros da família Ermírio de Moraes. A grande alteração em relação ao modelo prévio era que agora os negócios teriam uma administração mais próxima e centralizada, interligando unidades de negócio. Para Fernández-Pérez e Casanova (2012), essa reestruturação administrativa, aliada ao abandono de negócios menos rentáveis nos anos 1990, à manutenção de familiares com boa formação no comando dos postos estratégicos e à internacionalização, foram os fatores que permitiram ao Grupo Votorantim manter-se no tempo entre os maiores grupos econômicos do Brasil.

Nesse sentido, segundo Pastore (2013), “Antônio [Ermírio de Moraes] dizia que o caminho da internacionalização era um mal necessário para o Grupo poder crescer” (p. 154). Essa afirmação, feita em 2004, sintetiza um movimento de internacionalização de grandes empresas brasileiras a partir dos anos 2000, marcado por aquisições, fusões e *joint ventures* de empresas nacionais no mercado externo: exemplos foram a Petrobras, Gerdau, Cia. Vale do Rio Doce, Marcopolo e Friboi (Aguilera *et al.*, 2017; Santos, 2008).

Mesmo que a contragosto, como nos leva a crer a fala de Antônio Ermírio, a internacionalização era vista pela nova geração de administradores da Votorantim como uma oportunidade de atuar em mercados que compensassem a trajetória de crescimento inconstante da economia brasileira desde a década de 1990, considerando que a maior parte das receitas do grupo vinha das vendas ao mercado interno. Outro indutor da internacionalização era o fato de alguns ramos, como o cimenteiro, serem altamente oligopolizados, com a presença de grandes firmas — Holcim (Suíça) e Lafarge (França) — que haviam iniciado suas respectivas internacionalizações desde os anos 1980 e, no início dos anos 2000, estavam adentrando ao mercado latino-americano (Yaprak & Karademir, 2010; Yang *et al.*, 2009). Ademais, a subida no preço das *commodities* — caso do zinco e do minério de ferro —, em que a Votorantim já atuava na exploração, pode ser considerada como um fator que levou a empresa a querer adquirir plantas nesses ramos produtivos em países estrangeiros (Santos, 2010)⁸.

8 O zinco teve uma valorização de quase quatro vezes naqueles anos, pois o preço da tonelada subiu de USD\$ 1.381,76, em 2000, para USD\$ 4.403,63, no final de 2006, cotações que majoraram sobretudo devido à alta na demanda por parte da China e dos Estados Unidos (Santos, 2010).

Tabela 3. Aquisições do Grupo Votorantim no exterior, 2001-2008 (valores em milhões de dólares)

Empresa adquirida	País-sede	Setores	Fábricas	Valor da aquisição	Ano
Saint Mary's	Canadá	Cimento e concreto	Canadá	720	2001
Suwanee	Estados Unidos	Cimento	Estados Unidos	50 % (100 milhões de dólares)	2003
Badger Cement Products	Estados Unidos	Moagem de cimento	Estados Unidos	—	2003
S&W Materials Inc.	Estados Unidos	Concreto	Estados Unidos	—	2004
Cemex	México	Cimento	Estados Unidos	400	2005
Prestige	Estados Unidos	Concreto	Estados Unidos	200	2007
Prairie	Estados Unidos	Concreto e agregados	Estados Unidos	Entre 400 e 500	2008
Bio	Chile	Cimento, concreto e agregados, cal e cerâmica	Chile, Peru, Venezuela, Equador e Estados Unidos	15,2 % (100 milhões de dólares)	2008
Refinaria Cajamarquilla	Peru	Zinco	Peru	210	2004
Companhia Minera Milpo	Peru	Zinco	Peru, Chile	25 % (100 milhões de dólares)	2005
US Zinc	Estados Unidos	Zinco	Estados Unidos e China	295	2007
Paz del Río	Colômbia	Aço	Colômbia	52 % do capital (491 milhões de dólares)	2007
9,9 % do capital da Paz del Río da empresa brasileira Gerdau	Brasil	Aço	Colômbia	9,9 % do capital (63,3 milhões de dólares)	2008
Acerbrag	Argentina	Aço	Argentina	27 % do capital (60 milhões de dólares)	2008
Acerbrag	Argentina	Aço	Argentina	Elevação da participação para 52,9 %	2008

Fonte: Santos (2008, pp. 225-238).

As aquisições de unidades produtivas no exterior, conforme a tabela 3, serviram para posicionar a Votorantim entre os grandes *players* globais em alguns ramos: o grupo brasileiro tornou-se o terceiro maior produtor mundial de zinco em 2008 e o sétimo maior produtor global de cimento. As aquisições dessas plantas industriais, que totalizavam 13,6 bilhões de reais no ano de 2008, fizeram da Votorantim a quarta maior empresa brasileira com relação ao volume de ativos no exterior, a décima maior quanto ao número de países em que se encontravam as subsidiárias — 10 ao todo — e a 19ª empresa brasileira mais internacionalizada (Fundação Dom Cabral [FDC], 2009).

Ao êxito na internacionalização, combinava-se a manutenção na liderança de importantes ramos da produção nacional: como o cimenteiro, em que a Votorantim detinha 35 % da produção nacional em 2013; com relação ao níquel, o grupo controlava 60 % do mercado interno na década de 2000; a Cia. Brasileira de Alumínio era maior produtora nacional do metal em 2009 (Santos, 2008; Pedrosa, 2015). Somadas as receitas externas à liderança em importantes ramos da economia nacional, a Votorantim mantinha-se como um dos 10 dez maiores grupos econômicos do Brasil no início dos anos 2000, como aponta a tabela 4.

Ranking	Grupo econômico	Ano de fundação	Origem do capital	Receitas de vendas
1	Petrobras	1953	Estatal nacional	218,2
2	Bradesco	1943	Privado nacional	74,5
3	Vale	1942 (privatizada em 1997)	Estatal nacional	66,3
4	Itaú	1945	Privado nacional	56,4
5	Banco do Brasil	1808	Estatal nacional	55,4
6	Telefónica	1998	Espanhol	41,1
7	Ambev	1999	Belga	37,0
8	Votorantim	1891	Privado nacional	35,3
9	Gerdau	1901	Privado nacional	34,2
10	Fiat	1899	Italiano	33,3

Tabela 4. Os 10 maiores grupos econômicos do Brasil, 2007 (receitas de vendas em bilhões de reais)

Fonte: adaptada de Aldrighi e Postali (2010).

A CRISE ECONÔMICA MUNDIAL DE 2008 E O GRUPO VOTORANTIM (2008-2019): ANÁLISE DO DESEMPENHO RECENTE

Para a economia brasileira, o estouro da crise financeira mundial (*subprime*) em setembro de 2008 — iniciada pela quebra do banco Lehman Brothers (Estados Unidos) —, notabilizou-se por não ter provocado uma queda prolongada do PIB — que foi de 0,13 % em 2009 e, no ano seguinte, atingiu o crescimento de 7,5 % (Cardoso, 2013). Porém, quanto ao Grupo Votorantim, os efeitos de curto prazo foram significativos e, concomitantemente, ilustram a ciranda financeira que marcou a eclosão da crise.

Em 11 de outubro de 2008, a Votorantim fez um comunicado à imprensa para anunciar que o grupo havia auferido perdas em operações

financeiras com câmbio que atingiam 2,2 bilhões de reais⁹. Naquele ano, o braço financeiro era responsável por 30 % das receitas do grupo, sobretudo pela atuação do Banco Votorantim — importante em segmentos como o crédito à aquisição de veículos — que, no mesmo ano, teve 49,99 % de suas ações compradas pelo Banco do Brasil (Barbieri, 2008; Pedrosa, 2015).

Pelo lado da economia real, a crise afetou a demanda externa de vários produtos que compunham o portfólio da Votorantim, o que implicou queda nos preços durante o ano de 2009: aço (-13 %), celulose (-15 %), suco de laranja (-40 %), níquel (-36 %), alumínio (-35 %) e zinco (-12 %). Com relação ao cimento, no mercado estadunidense, onde se situavam plantas industriais do grupo brasileiro, houve retração de 10 % nas vendas; já no mercado interno, o consumo ficou estagnado em 51,5 mil toneladas entre 2008 e 2009 (Pedrosa, 2015; Sindicato Nacional da Indústria do Cimento, 2019).

Esse cenário adverso traduziu-se em queda de -18 % na receita bruta da Votorantim em 2009 e de -3,5 % no patrimônio líquido, além de uma lucratividade (rentabilidade do ativo) nula no ano de 2008, consequência dos prejuízos assumidos pelo braço financeiro do grupo. Ademais, o endividamento como porcentagem do patrimônio líquido foi acrescido em 29 % de 2007 para 2008 (Rocha, 2013).

Em meio à crise, a Votorantim passou por um processo de reorganização de suas atividades, cujo foco foi desfazer-se de alguns empreendimentos: em 2008, o grupo, que já havia perdido o controle acionário sobre o Banco Votorantim para o Banco do Brasil, vendeu ainda as empresas de biotecnologia em cana de açúcar Canavialis e Alellyx para a Monsanto por cerca de 290 milhões de dólares; em 2011, a Cia. Nitro-Química foi vendida ao fundo de investimento Faro Capital (Rocha, 2013).

Todavia, houve um acréscimo importante ao grupo que foi a aquisição da Aracruz Celulose para a formação da Fibria, operação efetuada em 2009 e que gerou a maior produtora mundial de celulose de eucalipto. Outro ponto a destacar foi a fusão da Citrovita (Grupo Votorantim) com a Citrosuco em 2010, criando a maior produtora mundial de suco concentrado de laranja — superando a também brasileira Cutrale (Pedrosa, 2015).

9 “Essas empresas fizeram operações financeiras para se proteger contra a valorização do real, que reduzia o lucro obtido com suas exportações. Com a desvalorização súbita da moeda desde agosto, depois de quatro anos de alta, os exportadores que apostavam a favor do real tiveram os prejuízos” (Barbieri, 2008, p. 1).

O cimento voltou a ser a principal atividade do Grupo Votorantim desde 2009 e, em 2018, a atividade gerou 38 % das receitas, seguida pela Nexa¹⁰ com 27 %, Cia. Brasileira de Alumínio com 16 %, Votorantim Energia com 13 % e Aços Longos 6 % (Grupo Votorantim, 2019). Sincronicamente ao comportamento do PIB brasileiro, o consumo nacional de cimento teve trajetória ascendente entre 2009 e 2014, mas, desde então, vem apresentando queda, refletindo o próprio declínio do PIB que acumulou uma retração de -4,7 % entre 2015 e 2018, afetando os resultados financeiros do Grupo Votorantim.

	2015	2016	2017	2018	2019
Receita líquida	29,3	26,7	27,2	31,9	30,9
Lucro líquido	0,382	-1	0,81	2	4,9*
EBTIDA (segmento industrial)	7,0	4,3	4,8	6,9	5,1
Dívida líquida	19,4	14,7	12,4	13,2	10,0
Dívida líquida/ EBTIDA	2,79x	3,43x	2,60x	1,91x	1,95x

Tabela 5. Resultados financeiros do Grupo Votorantim, 2015-2019 (em bilhões de reais)

Fonte: RAGV (Grupo Votorantim, 2015-2019).

*Obs.: essa expressiva elevação do lucro líquido do ano de 2019 em relação ao ano anterior se deve à finalização da venda da Fibria (fabricante de celulose) para o Grupo Suzano, operação que foi finalizada em 2019.

A tabela 5 evidencia que o biênio 2015-2016 foi árduo ao Grupo Votorantim, apresentando queda na receita líquida, prejuízo ao invés de lucro, diminuição do EBTIDA e um expressivo e preocupante aumento em sua alavancagem demonstrada pela evolução do indicador dívida líquida/ EBTIDA esses indicadores melhoraram após 2017, espelhando o crescimento — mesmo que incipiente — da economia brasileira, cujo PIB ficou em torno de 1 % no triênio 2017-2019.

Após a crise econômica mundial de 2008, que gerou perdas financeiras e alavancagem ao Grupo, cessado o ciclo de preços favoráveis das *commodities* e mantido a trajetória de crescimento baixo da economia brasileira e retração do setor manufatureiro na formação do PIB, a Votorantim mantém-se no rol dos importantes grupos econômicos nacionais, mas não mais na condição protagonista em que se habituou até 2007: segundo o *ranking Valor 1000*, a Votorantim teve a 19ª maior receita líquida em 2017.

A perda de posição relativa teve como uma de suas determinantes a concentração das atividades do grupo no mercado interno, posto que

10 Em 2017, houve a união da Votorantim Metais, empresa líder de mineração de zinco no Brasil, e a Milpo, líder no Peru, originando a Nexa Resources, concentrada na mineração de zinco em escala mundial. Por sua vez, a Votorantim Energia trata-se da empresa formada em 2000 para administrar as usinas energéticas do grupo e que, recentemente, adentrou ao ramo de usinas eólicas e transformou-se na maior autoprodutora privada de energia no Brasil (Grupo Votorantim, 2018).

apenas 30 % do EBTIDA vinha das plantas industriais da Votorantim no exterior. A desindustrialização e as fragilidades da economia brasileira desde 2014 — quando o PIB cresceu somente 0,50 % — têm sido apontadas pelos relatórios do grupo como entraves à expansão das receitas: as flutuações cambiais, sistema tributário complexo e oneroso, deficiências logísticas e aumento do salário real sem a mesma contrapartida em produtividade (Grupo Votorantim, 2014).

De modo a contrabalançar as crises no mercado interno, o Grupo Votorantim manteve sua importante estrutura produtiva no exterior¹¹, com presença em mais de 20 países entre 2011 e 2018, tratando-se de um robusto processo de internacionalização que se deu sobretudo na primeira década dos anos 2000, quando adquiriu a maioria das plantas industriais em outros países (Santos, 2013). Em 2015, para exemplificar a importância das vendas externas, 46 % das receitas do grupo vieram das unidades no exterior, segundo o *ranking* da Fundação Dom Cabral, o Grupo Votorantim era a 11ª empresa mais internacionalizada do Brasil em 2018 (FDC, 2018). No que se refere às plantas produtivas no exterior, pode-se destacar (Grupo Votorantim, 2011-2018):

- ano 2010 — a Votorantim Cimentos comprou participação na Cimpor — empresa portuguesa de cimentos (adquiriu 17,3 % das ações que antes eram da francesa Lafarge). A Votorantim Metais do Brasil consolidou sua participação com 50,02 %, mediante uma oferta pública de ações, obtendo o controle da empresa peruana Milpo;
- ano 2012 — em um processo de troca de ativos com a Cimpor, empresa cimenteira portuguesa, a Votorantim Cimentos passou a atuar em seis novos países (Espanha, Índia, China, Turquia, Marrocos e Tunísia), além de contar com uma nova jazida no Peru. Também obteve o controle da empresa cimenteira Artigas no Uruguai, com o aumento da participação acionária;
- ano 2015 — a Votorantim ampliou a participação na mineradora peruana Milpo, o que representou um investimento de 368 milhões de reais que elevou a participação acionária da Votorantim na empresa para 60 % em 2015. Em abril de 2016, a companhia voltaria a comprar ações ordinárias da mineradora peruana, ampliando sua participação para 80,24 %;

11 No RAGV (Grupo Votorantim, 2016) para o ano de 2016, a “Mensagem da Administração” aponta que “o processo de internacionalização da companhia iniciado em 2001 e a diversificação dos negócios nos permitiram enfrentar as turbulências e reduzir os impactos derivados da queda no mercado brasileiro” (p. 5).

- ano 2016 — a Votorantim Cimentos implementou medidas para reforçar sua liquidez financeira e perfil de endividamento de longo prazo, liderando a primeira emissão de *bonds* da sua Unidade St. Marys Cement, nos Estados Unidos, no valor de 500 milhões de dólares e vencimento em 2027. No segmento de polimetálicos, houve o aumento de 8 % da receita líquida que foi impulsionado pelo acréscimo no volume de vendas, reflexo do aumento da produção de concentrados nas minas de Vazante (Brasil), Atacocha (Peru) e Cerro Lindo (Peru);
- ano 2017 — a Nexa Resources abriu o capital, com uma oferta pública inicial de ações nos Estados Unidos e no Canadá que alcançou boa receptividade de investidores. Na Votorantim Cimentos, houve a venda de ativos não estratégicos (como as unidades de cimento na China, no Chile e nos estados norte-americanos da Flórida e da Califórnia). Ainda na Votorantim Cimentos, foi inaugurada uma nova linha na fábrica em Sivas, na Turquia, o maior investimento da Votorantim Cimentos fora das Américas; a unidade de Yacuses, na Bolívia, concluída no fim de 2016, entrou em plena operação; nos próximos dois anos, o foco estaria nos projetos de expansão de Charlevoix, nos Estados Unidos, previsto para 2018, e de duas unidades na Argentina, para 2018 e 2019;
- ano 2018, Votorantim Cimentos — houve a conclusão do projeto de expansão da unidade de Charlevoix, nos Estados Unidos, adicionando 0,6 milhão de tonelada de capacidade. A criação de uma *holding* não operacional em Luxemburgo para consolidar investimentos internacionais. Houve a conclusão do desinvestimento em projetos no Peru e está em processo de conclusão o desinvestimento das operações da Índia, em uma estratégia de racionalização do portfólio de ativos e foco nos países com melhores perspectivas de geração de valor.

A internacionalização da Votorantim em meio ao cenário turbulento da economia nacional teve de ser mantida pelo grupo sem a presença do líder da terceira geração de comandantes, Antônio Ermírio de Moraes, que morreu em 24 de agosto de 2014. Naquele ano, a Votorantim iniciou uma reforma de seu modelo administrativo que buscou agregar pessoas de fora da família nos postos mais elevados da administração do grupo, bem como delimitar o espaço de participação dos familiares. Até a realização deste

estudo, a estrutura administrativa do grupo encontra-se da seguinte maneira (Grupo Votorantim, 2019, pp. 29-33)¹²:

1. Hejoassu (governança de propriedade) — *holding* proprietária da Votorantim, de capital fechado e familiar, cujo Conselho de Administração é formado por 12 acionistas, sendo três membros de cada uma das quatro *holdings* familiares proprietárias¹³;
2. Conselho de Família (governança de família) — em 2019, passou por nova eleição, sendo composto de sete membros, dos quais cinco são da quinta geração e dois, da quarta geração. Tem como missão formar acionistas responsáveis e desenvolver líderes para futuras sucessões familiares, bem como facilitar a comunicação dos negócios com a família;
3. Conselho de Administração (governança corporativa de negócios) — define o planejamento estratégico e orienta sobre as ações para executá-lo, além de deliberar sobre a alocação do capital; avalia periodicamente o desempenho dos conselhos de administração das empresas investidas/subsidiárias, aos quais indica os conselheiros;
4. Diretoria Executiva (governança corporativa de negócios) — responsável pela condução dos negócios sob as diretrizes do Conselho de Administração;
5. empresas investidas/subsidiárias — cada uma conta com seu Conselho de Administração.

Tabela 6. Portfólio do Grupo Votorantim (2019)

Empresa	% Votorantim no capital	Ramo	Empregados	Unidades	Presença
Votorantim Cimentos	100	Materiais de construção (cimento)	11.932	264	Argentina, Bolívia, Brasil e Uruguai; Canadá e Estados Unidos; Luxemburgo e Espanha; Turquia; Marrocos e Tunísia
Nexa	64	Metais e mineração (zinco)	5.771	15	Brasil, Peru, Luxemburgo, Estados Unidos e Coreia do Sul
Cia. Brasileira de Alumínio (CBA)	100	Alumínio	5.029	13	Brasil

12 Todas as instâncias de governança do Grupo Votorantim (Hejoassu, Conselho de Família, Conselho de Administração, Conselho de Administração e Diretoria Executiva) são compostas por familiares e por membros externos e independentes (Grupo Votorantim, 2019).

13 A família, que atualmente está na sexta geração, reúne 158 pessoas, entre elas 41 acionistas do Grupo Votorantim (Grupo Votorantim, 2019).

Votorantim Energia	100	Energia	485	57	Brasil
Aços Longos	100% na Acerbrag e 82 % na Acerias Paz del Río	Aços Longos	2.138	3	Colômbia e Argentina
Citrosuco	50	Suco de laranja	5.331	46	Brasil, Estados Unidos, Austrália, Bélgica, Japão, China e Áustria
Banco Votorantim	50	Finanças	3.972	87	Brasil e Bahamas

Fonte: adaptada do RAGV (Grupo Votorantim, 2020, p. 10).

A tabela 6 exibe o grande portfólio que compõe os negócios da Votorantim atualmente. Em 2018, o grupo havia optado por desfazer-se de alguns investimentos — vendeu a Fibria para a Suzano e a Votorantim Siderurgia para a Arcelor Mittal — e aprofundar sua inserção em setores considerados mais dinâmicos e estratégicos: adquiriu o controle acionário da Cia. Energética de São Paulo e consolidou sua posição como maior *player* nacional na geração privada de energia. A “Mensagem da Administração”, presente no último relatório anual, ressalta o cenário de incerteza na economia mundial e de baixo crescimento no Brasil, conjuntura aguda até para um dos maiores e mais longevos dos grupos econômicos do país, que não encontra no mercado interno o dinamismo de outrora e, com relação às exportações e aos mercados estrangeiros, temia a escalada das disputas entre os Estados Unidos e a China.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com 128 anos de existência, o Grupo Votorantim apostou desde seus primórdios no avanço do mercado interno, iniciando pela indústria têxtil, setor que foi a principal fonte de receitas do final do século XIX até 1930. A partir daquele decênio, houve uma transição ocorrida entre 1930 e 1980, em sintonia ao processo de industrialização nacional, com a produção de bens intermediários (cimento, siderúrgico, químico, metalurgia e alumínio), convertendo-se no *core business* do grupo as vendas de cimento, sendo a principal atividade, e a Votorantim se situou como o segundo maior grupo privado do Brasil ao final da década de 1970.

O espocar da crise da dívida externa e da escalada inflacionária no Brasil dos anos 1980 marcou a derrocada das políticas industrializantes e, como resposta por parte de grandes grupos econômicos nacionais, o início

de um processo de internacionalização. Tal processo continuaria no decênio seguinte, posto que o baixo crescimento do PIB brasileiro permaneceu, o que induziu a Votorantim a buscar a venda de seus produtos em nações estrangeiras e a tomar crédito junto a banqueiros internacionais.

Com o início do século XXI, o grupo passou por uma mudança administrativa que colocou em esferas diferentes a presença dos familiares (Conselho de Família) e a condução dos negócios (Conselho de Administração), incorporando pela primeira vez em postos diretivos pessoas que não pertenciam ao núcleo familiar. Essa reorganização administrativa se deu em meio à definitiva internacionalização produtiva da Votorantim, com a aquisição de plantas industriais na América Latina, nos Estados Unidos e na Europa, fazendo daquele que era o oitavo maior grupo econômico brasileiro também uma das empresas mais internacionalizadas do país.

Esse ciclo expansionista sofreu forte queda em 2008, com a crise econômica mundial. O braço financeiro da Votorantim acumulou importantes prejuízos e precisou ser em parte repassado ao Banco do Brasil. Ademais, outros negócios tiveram que ser vendidos — caso da Cia. Nitro-Química —, diante de um cenário que é o atual da economia brasileira: a desindustrialização e o baixo crescimento econômico.

De 2011 a 2018, além da reestruturação administrativa que se deu após 2014 — com a morte de Antônio Ermírio de Moraes —, a manutenção do processo de internacionalização da Votorantim foi um elemento a contrabalançar as flutuações econômicas no cenário brasileiro. De modo geral, constatamos que não houve grandes aquisições de plantas produtivas em outros países como na década inicial dos anos 2000, mas o que se deu foi a manutenção dessas unidades, com desinvestimentos pontuais — caso das unidades cimenteiras na China e no Chile — e alguns acréscimos relevantes, como os advindos da Europa a partir da troca de ativos com a portuguesa Cimpor e como a construção das unidades de cimento na Turquia, nos Estados Unidos (Charlevoix) e na Bolívia (Yacuses).

Considerando esses pontos, duas questões se colocam à manutenção do Grupo Votorantim no longo prazo: 1) dado que suas receitas vêm, na maioria, das vendas ao mercado interno, conseguirá o Grupo se expandir — ou mesmo sobreviver — em meio as mais demoradas das crises econômicas do Brasil republicano? 2) Sem poder mais contar com os capitães da terceira geração — o principal nome tendo sido Antônio Ermírio de Moraes —, como será a condução dos negócios que contam cada vez mais com

indivíduos que não necessariamente têm os mesmos valores que trouxeram o grupo até aqui? Só o tempo poderá responder a tais indagações.

REFERÊNCIAS

- Aguilera, R. V., Ciravegna, L., Cuervo-Cazurra, A. M. A., & Gonzalez-Perez, M. A. (2017). Multilatinas and the internationalization of Latin American firms. *Journal of World Business*, 52(4), 447-460. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.05.006>.
- Aldrighi, D. M., & Postali, F. A. S. (2010). Business groups in Brazil. Em A. M. Colpan, T. Hikino, & J. R. Lincoln (orgs.), *The Oxford Handbook of business groups* (pp. 353-386). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199552863.003.0013>
- América Economía. (2019, julho 19). *Conozca las 500 empresas más grandes de Latinoamérica 2019*. <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/estas-son-las-500-empresas-mas-grandes-de-latinoamerica-2019>
- Banco Votorantim (2018). *Aliando diferenciais competitivos*. <https://www.bancovotorantim.com.br/web/site/pt/banco/institucional/parceria-com-o-banco-do-brasil/>
- Barbero, M. I. (2011). Los grupos económicos en la Argentina en una perspectiva de largo plazo (siglos XIX y XX). Em G. Jones, & A. Lluch (eds.), *El impacto histórico de la globalización en Argentina y Chile: empresas y empresarios* (pp. 1-37). Temas.
- Barbieri, C. (2008, outubro 11). Votorantim perde R\$ 2,2 bi com câmbio. *Folha de S. Paulo, Mercado*. <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi1110200810.htm>
- Bonelli, R. (1998). *As estratégias dos grandes grupos industriais brasileiros nos anos 90*. Ipea.
- Bull, B. (2013). Diversified business groups and the transnationalisation of the Salvadorean economy. *Journal of Latin American Studies*, 45(2), 265-295. <https://doi.org/10.1017/S0022216X13000370>
- Caldeira, J. (2007). *Votorantim 90 anos: uma história de trabalho e superação*. Mameluco.

- Cardoso, R. F. (2013). Política econômica, reformas institucionais e crescimento: a experiência brasileira (1945-2010). Em P. C. Ferreira, F. Giambiagi, S. Pessôa, & F. Veloso (orgs.), *Desenvolvimento econômico: uma perspectiva brasileira* (pp. 166-210). Elsevier.
- Carney, M., Gedajlovic, E. R., Heugens, P. P., van-Essen M., & van-Oosterhout J. H. (2011). Business group affiliation, performance, context, and strategy: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 54, 437-460. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.61967812>
- Castro, L. B. (2005). Privatização, abertura e desindexação: a primeira metade dos anos 90 (1990-1994). Em F. Giambiagi et al. (orgs.), *Economia Brasileira Contemporânea* (pp. 141-165). Elsevier.
- Colpan, A. M., & Hikino, T. (eds.) (2016). *Business groups in the West: Origins, evolution and resilience*. Oxford University Press & Harvard Business School Research.
- Colpan, A. M., & Hikino, T. (2010). Foundations of business groups: Towards an integrated framework. Em A. M. Colpan, T. Hikino, & J. R. Lincoln (orgs.), *The Oxford Handbook of business groups* (pp. 15-66). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199552863.003.0002>
- Dalla-Costa, A., Drumond, C. E., & Las-Heras, J. M. (2015). Empresas y grupos empresariales brasileños en perspectivas histórica. Em P. Fernández-Pérez, & A. Lluch (orgs.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España* (pp. 189-217). Fundación BBVA.
- Delios, A., & Ma, X. (2010). Diversification strategy and business groups. Em A. Colpan, T. Hikino, & J. Lincoln (eds.), *The Oxford Handbook of business groups* (pp. 717-742). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199552863.003.0026>
- Evans, P. (1980). *A Tríplice Aliança: As multinacionais, as estatais e o capital nacional no desenvolvimento dependente brasileiro*. Zahar.
- Fernández-Pérez, P., & Casanova, L. (2012). Algunas claves de la longevidad de las grandes empresas familiares brasileñas. *Apuntes, Universidad del Pacífico*, 39(70), 273-300. <https://doi.org/10.21678/apuntes.70.652>
- Fernández-Pérez, P., & Lluch, A. (2015). Introducción. Em P. Fernández-Pérez, & A. Lluch (orgs.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España* (pp. 15-37). Fundación BBVA.

- Fundação Dom Cabral (2018). *Ranking das transnacionais brasileiras*.
Fundação Dom Cabral.
- Fundação Dom Cabral (2009). *Ranking das transnacionais brasileiras*.
Fundação Dom Cabral.
- Giambiagi, F. (2005). Estabilização, reformas e desequilíbrios
macroeconômicos: os anos FHC (1995-2002). Em F. Giambiagi *et al.*
(orgs.), *Economia Brasileira Contemporânea* (pp. 166-195). Elsevier.
<https://doi.org/10.18356/3982e027-es>
- Global Cement (2018). *Global Cement Top 100 Report 2017-2018*. <https://www.globalcement.com/magazine/articles/1054-global-cement-top-100-report-2017-2018>
- Granovetter, M. (2005). Business Groups and Social Organization. Em N. Smelser & R. Swedberg (orgs.), *The Handbook of Economic Sociology* (2a ed., pp. 429-450). Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400835584.429>
- Grupo Votorantim (2020). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 2019*. <https://www.votorantim.com.br/>
- Grupo Votorantim (2019). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 2018*. <https://www.votorantim.com.br/>
- Grupo Votorantim (2018). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 2017*. <https://www.votorantim.com.br/>
- Grupo Votorantim (2017). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 2016*. <https://www.votorantim.com.br/>
- Grupo Votorantim (2016). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 2015*. <https://www.votorantim.com.br/>
- Grupo Votorantim (2015). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 2014, 2015, 2016, 2017 e 2018 e 2019*. <https://www.votorantim.com.br/>
- Grupo Votorantim (1986). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 1985*. Centro de Memória Votorantim.
- Grupo Votorantim (1984). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 1983*. Centro de Memória Votorantim.
- Grupo Votorantim (1982). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 1981*. Centro de Memória Votorantim.

- Grupo Votorantim (1981). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 1980*. Centro de Memória Votorantim.
- Grupo Votorantim (1979). *Relatório Anual do Grupo Votorantim para o ano: 1980*. Centro de Memória Votorantim.
- Guillén, M. F. (2000). Business groups in emerging economies: A resource-based view. *Academy of Management Journal*, 43(3), 362-380. <https://doi.org/10.5465/1556400>
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2019). *Dados macroeconômicos e regionais*. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.
- Khanna, T., & Yafeh, Y. (2007). Business groups in emerging markets: Paragons or parasites? *Journal of Economic Literature*, XLV, 331-372. <https://doi.org/10.1257/jel.45.2.331>
- Khanna, T., & Palepu, K. (1997). Why focused strategies may be wrong for emerging markets. *Harvard Business Review*, 75(4), 41-51.
- Leff, N. H. (1974). El espíritu de empresa y la organización industrial en los países menos desarrollados: los grupos. *El Trimestre Económico*, XLI(3), 87-105.
- Morceiro, P. C. (2018). *A indústria brasileira no limiar do século XXI: uma análise da sua evolução estrutural, comercial e tecnológica* (tese de doutorado, Universidade de São Paulo, Brasil).
- Morceiro, P. C., & Guilhoto, J. J. M. (2019). Desindustrialização setorial e estagnação de longo prazo da manufatura brasileira. *Universidade de São Paulo, Working Paper Series Nº 2019-01*. <https://doi.org/10.5151/iv-enei-2019-1.3-022>
- Ocampo, J. A., & Ros, J. (2011). Shifting paradigms in Latin America's Economic Development. Em J. A. Ocampo, & J. Ros (eds.), *The Oxford Handbook of Latin American Economics* (pp. 3-25). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199571048.001.0001>
- Pastore, J. (2013). *Antônio Ermírio de Moraes — Memórias de um diário confidencial*. Planeta do Brasil.
- Pedrosa, R. P. A. (2015). *Desafios do crescimento de empresas diversificadas: os casos Matarazzo e Votorantim*. <http://objdig.ufrj.br/41/dissert/825954.pdf>

- Rocha, M. A. M. (2013). *Grupos econômicos e capital financeiro: uma história recente do grande capital brasileiro* (tese de doutorado, Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, Brasil).
<http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/285912>
- Santos, L. B. (2013). *Estado e internacionalização das empresas multilatinas*. Cultura Acadêmica.
- Santos, L. B. (2010). Os novos espaços de acumulação do Grupo Votorantim. *Revista Ra'e Ga*, 19, 79-95. <https://doi.org/10.5380/raega.v19i0.14732>
- Santos, L. B. (2008). *Reestruturação, internacionalização e novos territórios de acumulação do Grupo Votorantim*. https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/96707/santos_lb_me_prud.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Schneider, B. R. (2010). Business Groups and the State: The politics of expansion, restructuring and collapse. Em A. Colpan, T. Hikino, & J. Lincoln (eds.), *The Oxford Handbook of business groups* (pp. 650-669). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199552863.003.0023>
- Silva, G. P., & Dalla-Costa, A. J. (2021). Da fábrica sorocabana ao conglomerado nacional: uma análise da história do Grupo Votorantim (1891-1980). *História Unisinos*, 25(1), 133-149. <https://doi.org/10.4013/hist.2021.251.11>
- Silva, G. P., & Dalla-Costa, A. J. D. (2018a). A formação do Grupo Votorantim: as origens de um grupo econômico brasileiro no setor têxtil de São Paulo (1891-1929). *Econ. Soc.*, 27(1), 321-354. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3533.2017v27n1art11>
- Silva, G. P., & Dalla-Costa, A. J. A. (2018b). Fábrica Votorantim e o setor têxtil paulista (1918-1939): os caminhos que levaram o grupo da falência à liderança industrial. *Nova Econ.*, 28(2), 579-607. <http://dx.doi.org/10.1590/0103-6351/3448>
- Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (2019). *O consumo de cimento no Brasil em 2018*. <https://cimento.org/venda-de-cimento-no-brasil-em-2018/>

- Yang, X., Jiang, Y., Kang, R., & Ke, Y. (2009). A comparative analysis of the internationalization of Chinese and Japanese firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 26(1), 141-62. <https://doi.org/10.1007/s10490-007-9065-0>
- Yaprak, A., & Karademir, B. (2010). The internationalization of emerging market business groups: An integrated literature review. *International Marketing Review*, 27(2), 245-262. <https://doi.org/10.1108/02651331011037548>

DOI:

<https://doi.org/10.21789/24222704.1756>

Sugerencia de citación: Marino, I. K. y Moura, P. (2021). Internacionalização e ação social: o caso da Construtora Norberto Odebrecht. *tiempo&economía*, 8(2), 136-161. <https://doi.org/10.21789/24222704.1756>

Internacionalização e ação social: o caso da Construtora Norberto Odebrecht

Internationalization and Social Practice: The Case of Construtora Norberto Odebrecht

Ian Kisil Marino

Universidade Estadual de Campinas, Brasil
<https://orcid.org/0000-0002-6584-834X>
iankmarino@gmail.com

Pedro Giovannetti Moura

Universidade de São Paulo, Brasil
<https://orcid.org/0000-0003-0104-6417>
pedrogimoura@hotmail.com

RESUMO

A Construtora Norberto Odebrecht (CNO) está presente em mais de 40 países, conformando-se como peça-chave no projeto de internacionalização da Organização Odebrecht, um dos maiores conglomerados empresariais do Brasil. Nesse contexto, propomos uma análise das intersecções entre a internacionalização da CNO e a sua ação social sem finalidades diretamente lucrativas, vista por nós como uma constante. A partir de uma análise ampla do processo, abordamos diversos países e momentos desse tipo de intervenção. Com isso, almejamos desenhar um estudo de caso, identificar

seus referenciais históricos mais extensos e destacar que a ação social empresarial da CNO é parte essencial da sua estratégia de sucesso, remetendo aos preceitos do terceiro setor e do neoliberalismo.

Palavras-chave: Odebrecht, terceiro setor, história empresarial, história econômica.

Códigos JEL: F23, H32, L10.

ABSTRACT

Construtora Norberto Odebrecht (CNO) is present in over 40 countries, consisting of a key player in the internationalization project of the Odebrecht Organization, one of the largest business conglomerates in Brazil. We propose an analysis of the intersections between CNO's internationalization and social practice deprived of directly profitable purposes, which we perceive as a constant action. Seeking a broad analysis of the process, we cover several countries and moments in which this type of intervention occurred. This way, we seek to design a case study, identifying its most extensive historical references and highlighting that CNO's corporate social practice is an essential part of its successful strategy, which refers to the precepts of the third sector and neoliberalism.

Keywords: Odebrecht, third sector, business history, economic history.

JEL Codes: F23, H32, L10.

INTRODUÇÃO

O objetivo deste texto é compreender o processo de construção de um modelo de internacionalização empresarial intrinsecamente vinculado à promoção de ações de impacto social presumidamente não lucrativas, a partir da experiência da Construtora Norberto Odebrecht (CNO). A CNO, nesse sentido, serve de estudo de caso, dada a sua intensa presença e a sua relevância nos cenários empresarial e econômico continentais recentes. Os exemplos elencados neste artigo sinalizam o enlace entre construções milionárias e ações sociais pontuais. Percebidas a proximidade e a reincidência dessas ocorrências, refletimos sobre questões como: qual a motivação para a ação empresarial de impacto social sem finalidade diretamente lucrativa?

Quais as relações de interesses entre a internacionalização empresarial e a sua ação social? Esses projetos, de fato, podem ser considerados não lucrativos? A história da internacionalização da CNO é particular ou serve de exemplo para um aspecto da história empresarial e global contemporâneas do qual ela é apenas um caso?

Para responder a essas questões, propomos elucidar a trajetória da internacionalização da CNO de uma forma ampla, com as lentes voltadas para a sua atuação na América Latina. Não buscamos aprofundar ou esgotar a pesquisa histórica cronológica desse recorte nem mesmo adentrar os detalhes das particularidades de cada caso. Com o intuito de contribuir para o debate, objetivamos, sobretudo, traçar as linhas mais extensas desse longo processo, contribuindo com a historiografia empresarial recente — ainda relativamente pouco explorada no âmbito regional.

Metodologicamente, realizamos um estudo empírico a partir da crítica de documentos produzidos pela empreiteira — particularmente, a revista institucional *Odebrecht Informa*, relatórios anuais e conteúdos digitais do *website* brasileiro e das suas versões estrangeiras.¹ Procuramos cotejar e discutir o resultado do trabalho empírico com uma literatura teórica especializada na interpretação crítica do neoliberalismo e, particularmente, na temática do terceiro setor, a qual foi ainda pouco explorada no meio historiográfico e, por isso mesmo, oferece ricas e novas possibilidades analíticas à história empresarial contemporânea.

Na prática, é imperioso que a nossa atenção recaia sobre dois processos que se conjuram entre 1970 e 1990: primeiro, a história da Odebrecht, com as suas particularidades e as facetas que desvelam acerca do cenário empresarial brasileiro; segundo, a história da relação das empresas com a ação social, que também sofreu profundas alterações, epistemológicas e práticas, dos anos 1970 em diante.

UM PROBLEMA REINCIDENTE

Em 1979, 35 km a nordeste de Arequipa, no Peru, iniciou-se a construção da hidrelétrica Charcani V. A sua capacidade geradora, de 135 Mw,

1 Entre o período de pesquisa e a redação do artigo, bem como a sua publicação, a Holding Odebrecht passou por mudanças estruturais que acarretaram uma reestruturação de seus websites no âmbito internacional. Em decorrência disso, muitas das fontes digitais utilizadas foram desvinculadas de seus URLs originais. Quando possível, referenciamos capturas de tela arquivadas no Internet Archive, como forma de permitir acesso aos leitores.

superava os 35 Mw das demais hidrelétricas Charcani (I, II, III, IV e VI), suportando, por si só, a demanda média da região, de 60 Mw. A dificuldade técnica da obra é digna de nota: 95 % do processo se daria de forma subterrânea, na Cordilheira dos Andes e nas encostas do vulcão Misti, uma região sujeita a abalos sísmicos na ordem de 10 graus ao dia (*Revista Odebrecht Informa*, 1980). Foi a primeira construção da CNO fora do Brasil.

A mobilização do projeto envolveu, além da CNO, agentes políticos dos Estados brasileiro e peruano: o acordo fez parte de uma declaração conjunta dos presidentes João Figueiredo e Morales Bermudes, durante visita deste ao Brasil, no bojo da “reafirmação da importância de se manter a integração dos países latino-americanos na luta por uma nova ordem econômica internacional” (*Revista Odebrecht Informa*, 1980, p. 10). A obra contou com aporte do Banco do Brasil, na ordem de 98 milhões de dólares.

A obra de Charcani, é constantemente evocada pelo Grupo Odebrecht. Para além do componente técnico, a hidrelétrica é tratada como uma espécie de “mito fundacional” pela empresa. Charcani foi o “jardim de infância” da construtora brasileira no exterior, segundo Marc Altit — líder da negociação para a assinatura do contrato no Peru e, hoje, responsável pelo Desenvolvimento de Negócios Internacionais na Companhia Brasileira de Projetos e Obras (*Revista Odebrecht Informa*, 1994). Metafórica ou literalmente, Altit tem razão: de 1979 em diante, a internacionalização da CNO alçaria voo, amadureceria no decorrer das décadas de 1980 e 1990, e alcançaria o auge nos anos 2000, com atuação em mais de 40 países e representações em cinco continentes.

Um ano após concluída a hidrelétrica, em 1988, foi lançada, no Peru, uma edição bilíngue do livro *Arequipa*. Com texto do jornalista, escritor e político Patrício Rey de Castro, ministro do Trabalho e da Educação do Peru no período em 1983 e 1984, e introdução do ex-presidente peruano José Luis Bustamante y Rivero, a obra reúne 394 imagens, a partir do projeto de José Antonio de Lavalle. *Arequipa* transmite a arquitetura, a natureza e a cultura andinas, em um acervo relevante sobre a identidade da região homônima. A obra foi financiada pela CNO, que não buscou nenhum lucro com a sua venda, mas prestou homenagem à região que recebera a sua primogênita obra internacional (Odebrecht, n. d. b).

Sete anos depois, em 1995, na efeméride dos 15 anos da empreiteira no Peru, outro livro bilíngue foi lançado — novamente, sem finalidade lucrativa: *Trujillo Precolombiano*, composto de registros da arte produzida pelos

habitantes das cercanias de Trujillo, antes do desembarque dos europeus no continente, em 1492. Obras de arte, arquitetura e utensílios domésticos representativos das culturas ameríndias são reproduzidos, com o apoio de análises históricas e de críticas de especialistas².

Também no Peru, a construtora chegou a atuar por meio de quatro concessionárias — a IIRSA Norte, IIRSA Sur, Ruta del Sol e Rutas del Lima —, explorando, em muito, a construção e a manutenção de rodovias³. Junto à ascensão das obras lucrativas, a multinacional brasileira financiou mais projetos não lucrativos, aparentemente avessos à sua área de atuação primordial. Um deles é ligado à Cordilheira Escalera, uma área de Conservação Regional Ambiental na Amazônia Peruana, com 150 mil hectares. Nela, o Grupo Odebrecht desenvolve um programa de gestão socioambiental que, entre outras ações, apoia a produção agrícola de 24 famílias de pequenos produtores que vivem no setor Urahuasha, produzindo café orgânico em minifúndios. Na região, passam 36 dos 955 km da rodovia IIRSA Norte, cujas obras estão sob a batuta do consórcio Concin, do qual participa a CNO. O projeto socioambiental, no entanto, não apresenta finalidade diretamente lucrativa.

Destacado aqui como exemplo inaugural, o caso peruano é paradigmático do processo histórico de internacionalização da CNO. Charcani, além de preceder todas as outras obras internacionais da empreiteira, fundou a paulatina construção de um modo de atuação característico da CNO — presente nas demais obras no continente e até fora dele. Esses livros foram feitos com o desígnio de serem bem-acolhidos nessas mesmas regiões, como mostram o uso das línguas locais e a preocupação em reconhecer e valorizar aspectos naturais, culturais e históricos como temáticas das obras. O projeto agrícola da Cordilheira Escalera visava a um impacto econômico, ambiental e social significativo às comunidades que dele usufruiriam, como mostra a opção pelos minifúndios, pelas culturas orgânicas e pela produção familiar. Sem ignorar as particularidades e as naturezas diversas desses projetos, é possível observar suas semelhanças: todos visam ser socialmente significativos para as suas devidas regiões, todos foram viabilizados pela CNO e nenhum deles buscou lucro direto para a empreiteira brasileira. E, sobretudo: todos estiveram nitidamente próximos espacial e temporalmente das

2 O livro tem coordenação editorial de José Antonio Lavalle, traz textos de Jorge Quiñones, Guillermo de Orma, Raúl Apesteguía, Santiago Uceda e Ricardo Morales, além de fotografias e reproduções de Javier Ferrand e Fernando Salomón. (Odebrecht, n. d. b).

3 Por exemplo, a ampliação da capacidade das rodovias Tarapoto-Yurimaguas (2009) e Paíta-Tarapoto (2011). Os dois projetos somam 1.041 km de rodovias e contam com 10 pontos de pedágio, conectando a Amazônia ao Pacífico. (Organización Odebrecht, 2014).

realizações — sem dúvidas, muito lucrativas — que edificaram o processo de internacionalização da CNO.

A ODEBRECHT E A SUA INTERNACIONALIZAÇÃO

O início da história da CNO remonta a 1944, quando Norberto Odebrecht, que assumira a empresa de seu pai, realiza a renegociação, junto ao Banco da Bahia, da dívida de Emílio Odebrecht. A fundação da empreiteira se deu em um período de mudanças para a indústria brasileira da construção pesada: as obras realizadas entre o final do século XIX e começo do XX, por empresas predominantemente europeias (em especial, inglesas e francesas), concentravam-se no campo das hidrelétricas, do fornecimento de energia elétrica e, principalmente, na construção de ferrovias de interligação das zonas de cultivo de café para o litoral, contribuindo, dessa forma, com o complexo exportador cafeeiro. As décadas de 1930 e 1940, com a chegada de Getúlio Vargas e o conseqüente advento de políticas públicas que visavam à promoção da industrialização do país, marcariam o início de uma modificação nesse modelo (Draibe, 1985; Ferraz Filho, 1981).

A CNO surgiu nesse cenário, para preencher um certo vazio no ramo da construção pesada no Nordeste brasileiro. Em 1950, foi realizada a construção da Usina de Correntina, na Bahia, a primeira hidrelétrica da Odebrecht. Ela representava o tipo de atuação da empresa nas suas primeiras décadas de atividade: obras de pequeno porte localizadas especialmente no Nordeste. No início dos anos 1970, a CNO ocupava a 19ª posição entre as maiores construtoras brasileiras. A partir de então, mudanças importantes — em muito, associadas com as frutíferas relações com o governo militar brasileiro — deram início a outra etapa da história da empresa. As vitórias em licitações no Rio de Janeiro para a construção do campus da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (1970 e 1976), do edifício sede da Petrobras (aproveitando-se da ligação estabelecida com Ernesto Geisel, ex-comandante da Petrobras e então presidente do país), do Aeroporto Internacional do Galeão e da Usina Termonuclear Angra alçaram a CNO a um novo *status* (Campos, 2015; Dantas, 2007). A empresa regional nordestina agora estava entre as líderes nacionais — fato que é bastante celebrado pela própria empresa até hoje (Odebrecht, n. d. a).

Nacionalmente consolidada após um ciclo de grandes obras no país — como o Complexo Hidrelétrico Pedra do Cavalo, em Cachoeira, na Bahia, o Sistema de Abastecimento de Água Riachão Potengi, no Ceará, e o Complexo Siderúrgico da Açominas, em Ouro Branco, Minas Gerais —, o Grupo Odebrecht se viu diante de um dilema. Com a retração do mercado da construção pesada no país — o montante encurtara pela metade entre 1975 e 1976, passando de cerca de 14 bilhões de dólares para 7 bilhões de dólares (*Revista Odebrecht Informa*, 1988b) —, o grupo precisava traçar possibilidades para seguir crescendo. Emílio Odebrecht, retrospectivamente, afirma que:

Vivíamos o milagre brasileiro, mas fizemos uma reflexão e concluímos que o crescimento daquele período não era sustentável. Como nossa vocação era, e continua sendo, crescer, precisávamos, então, identificar oportunidades para assegurar a continuidade de nosso crescimento e começamos a estudar três hipóteses: diversificar nossos negócios; fortalecer nossa posição em engenharia no Brasil, mediante aquisições ou ir para o exterior. Optamos pelas três. (2008, p. 2)

Em 1979, foi criada a Odebrecht Perfurações Ltda., responsável pela perfuração de poços de petróleo, e era adquirido um terço do capital da Companhia Petroquímica Camaçari, marcando o ingresso do grupo no setor petroquímico — anos mais tarde, este se tornaria o setor mais lucrativo do grupo. Dois anos depois, a Companhia Brasileira de Projetos e Obras, então sexta maior construtora brasileira, foi incorporada ao grupo. No mesmo ano, era criada a Holding Odebrecht, “voltada para a preservação das concepções filosóficas e direcionamento dos negócios” (Odebrecht, n. d. a)⁴. Cinco anos depois, era adquirida a Tenenge, empresa com atuação no ramo da construção pesada, com importante participação em obras na Argentina e no Paraguai — com destaque para a construção do polo siderúrgico da Acepar (*Revista Odebrecht Informa*, 2004b).

Durante o processo de ascensão nacional e internacional, a CNO — e todo o Grupo Odebrecht, na verdade — desenvolveu procedimentos administrativos que foram, aos poucos, compilados e cultivados como balizas edificantes da identidade da empresa. Publicados em 1983, os dois volumes da série *Sobreviver, crescer e perpetuar — Tecnologia empresarial Odebrecht*, escritos por Norberto Odebrecht, tornaram-se pilares amplamente difundidos

4 Hoje a organização atua em mais de oito ramos, entre os quais merecem destaque, além das já mencionadas atuações na Construção Pesada e na Petroquímica, o ramo de óleo e gás, etanol e açúcar e imobiliário (Odebrecht. n. d. a).

entre funcionários e líderes das empresas. Preceitos e expectativas administrativas foram sistematizados no intuito de formalizar o que se pode chamar de “cultura de negócios sólida” para o processo de crescimento nacional e internacional da empresa — a Tecnologia Empresarial Odebrecht, ou TEO, conforme difundido pelo grupo (Odebrecht, 2002).

Um primeiro aspecto da cultura de negócios da CNO para a sua atuação internacional está na delegação de poder de decisão aos chamados “empresários-parceiros”: colaboradores funcionais com características empreendedoras, responsáveis desde a prospecção à consolidação de negócios globais. Desses postos, são esperadas ações de verdadeiros sócios da empresa, e não de cumpridores de serviços em uma organização hierarquizada (Mazola, 2006). Esse cargo foi comumente ocupado pelos “expatriados”, engenheiros brasileiros que ocupariam postos de liderança em obras locais. Mais que funções técnicas, era esperado do expatriado que se relacionasse com a nova cultura não apenas na condição de observador, mas também como agente ativo, cujos recursos de atuação se entrelaçariam com a cultura local. Essa ação se daria no contato com os diversos elementos do ambiente estrangeiro: clientes, fornecedores, órgãos de governo, formadores de opinião, entre outros (Pereira *et al.*, 2005).

No processo de integração dos expatriados, era comum que engenheiros, ao irem solteiros a um novo país, se casassem e constituíssem família no país em questão. Símbolo dessa integração é Francisco Penteado, gerente de contrato para a execução da Termelétrica de Guacolda, no Chile (obra concluída em 1992): seu casamento com Andrea Parra, chilena, e o nascimento de seu filho, Luca, traduziram, para além de uma satisfação pessoal, o fortalecimento de um projeto de assimilação e integração da empresa com a sociedade nativa (*Revista Odebrecht Informa*, 1994). Paulo Welzel, gerente do contrato de Colbún-Machicura, e depois diretor de contratos da BPC, reflete que esse tipo de integração era fundamental para a perpetuação da empresa em território estrangeiro: “tínhamos de nos relacionar com autoridades chilenas, nos níveis político e estratégico, além de conhecer os aspectos administrativos e legais do funcionamento de uma empresa em outro país” (*Revista Odebrecht Informa*, 1994, p. 28).

Se, por um lado, os postos de comando eram ocupados pelos expatriados, por outro, a imensa maioria dos demais empregos eram preenchidos por nativos: em Charcani, no Peru, dos 876 homens que trabalhavam, apenas 22 eram brasileiros; no Chile, em Colbún Machicura, essa proporção era

de 12 brasileiros em um universo de 899. Esse segundo elemento do modo de atuação da CNO é explicado não por uma questão de ordem meramente econômica — de diminuição de custos —, mas sim — e principalmente — por um projeto de simbiose que o grupo projetava com as comunidades locais (*Revista Odebrecht Informa*, 1980).

Em Angola, nos primórdios da construção da hidrelétrica de Capanda, em 1985, havia mais brasileiros que angolanos nos postos de trabalho. Em 1992, o número de funcionários angolanos era mais de cinco vezes maior que o de brasileiros (*Revista Odebrecht Informa*, 1995). Novamente, atuava-se estreitando os vínculos com a cultura e com a comunidade locais, em uma ação estrategicamente definida e cultivada para o sucesso no processo de internacionalização. Como sintetizou Márcio Polidoro, diretor de comunicação empresarial da CNO, “a diversidade de ambientes em que a Odebrecht opera levou a uma estratégia de comunicação bastante simples e que também a distingue: ela será sempre uma empresa local” (2010, p. 331). Casos desses tipos tornaram-se simbólicos da cultura de negócios que a CNO construía — que se compreende bem naquilo que Livia Barbosa chamou de “cultura de negócios”: mesmo que incerta, “difusa e assimétrica”, ela possibilitava a “comunicação negocial, a transferência tecnológica e a mudança cultural” (2002, p. 213). Tudo para a empresa “continuar sobrevivendo com sucesso”. Enfim, “a cultura Odebrecht”, nas palavras de Polidoro, “consolidou-se como o principal ativo intangível da Organização” (2010, p. 327).

O LUGAR DA AÇÃO SOCIAL

Um outro elemento compôs a cartilha da cultura de negócios da CNO no seu processo de internacionalização: a ação social sem finalidades lucrativas. Esse tipo de intervenção tem variadas manifestações na trajetória da CNO — dentro e fora do Brasil —, nem sempre remetendo aos mesmos preceitos e resultados. Além disso, ele é emblemático de um cenário mais amplo, do qual a CNO se destaca como exemplo, repleto de imagens prolíferas à compreensão do processo de assimilação da ação social pelo empresário na história recente.

É plausível que se caracterize toda a trajetória da ação social da Odebrecht por meio do termo “filantropia”, que pode ser definido, genericamente, como o fenômeno do direcionamento de riquezas para fins não

lucrativos e socialmente relevantes para eventuais necessitados, vindo de indivíduos abastados, movidos pela vontade de ajudar ou de promover algum bem para a sociedade (Harvey *et al.*, 2019). Entretanto, a imensa amplitude contida nesse termo — que pode compreender tanto as doações aristocráticas da Baixa Idade Média quanto a ação de modernas fundações sob financiamento de grandes corporações — torna necessário sofisticar a análise do fenômeno.

O primeiro espaço institucional da atuação social da empreiteira foi a Fundação Emílio Odebrecht, criada em 1965. Desde então, segundo seu *website*, ela

vem contribuindo com a sociedade para torná-la mais harmônica, solidária e com igualdade de oportunidade para todos. [...] [Focada em] regiões de vulnerabilidade e degradação ambiental, utilizando a vocação local para alavancar o crescimento econômico com conservação ambiental e inclusão social, tendo o jovem como principal agente de transformação. (Fundação Odebrecht, n. d.)

A atuação da fundação, desde sua criação até o início dos anos 1980, quando ela “deixa de ser uma entidade assistencialista voltada para os integrantes Odebrecht e se volta ao atendimento de carências da sociedade” (Fundação Odebrecht, n. d.), pode ser compreendida, conceitualmente, no que se considera uma ação filantrópica tradicional típica da América Latina (Portocarrero & Sanborn, 2005). O estabelecimento da fundação no momento de ascensão da CNO veicula a ideia, muito comum nesse tipo de prática, de que a fartura de recursos resultante do sucesso empresarial lucrativo inferiria, de uma maneira lógica, uma maior responsabilidade — e até obrigação moral — do empresariado em combater as mazelas sociais, estabelecendo-se padrões moralmente positivos e uma identidade cidadã (Cheibub & Locke, 2002). Tratar-se-ia de um enquadramento da empresa na sociedade sob um “gerencialismo ético”, como chamou Grégoire Chamayou (2020, p. 80), que contribuiria com a salvaguarda teórica do lugar e do papel social da grande empresa. “Esse crescimento”, portanto, “estimulou o da própria Fundação”, nas palavras autorreflexivas com que a própria organização narra a sua trajetória, em seu *website* (Fundação Odebrecht, n. d.).

Mudanças importantes ocorreram na fundação de 1980 em diante: estabeleceram-se linhas de atuação estruturadas para além de seu corpo de funcionários; efetivaram-se parcerias para viabilizar ações como o Prêmio Fundação Emílio Odebrecht, em 1982, junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento

Científico e Tecnológico; encarou-se o “desafio de desenvolver metodologias e estratégias próprias de intervenção social na comunidade”, reestruturando a sua linha de atuação para a temática da criança e do adolescente; conquistaram-se diversas parcerias com instituições análogas, com o setor público e com a Unicef, entre 1988 e 1994 (Fundação Odebrecht, n.d.). A mudança do nome da organização para Fundação Odebrecht, em 1995, despersonalizava-a e descolava-a de seu fundador, profissionalizando-a junto ao nome do grupo empresarial mantenedor. Esse evento coroava o processo de adoção de um receituário novo, em que a ação social da CNO superou a alçada da sua fundação, operando também de forma desvinculada dessa instituição, mas sem abandoná-la. Tal *modus operandi*, contudo, não foi exclusivo da CNO, remetendo ao processo histórico em que todo o conjunto de relações dos empresários com a sociedade foi significativamente alterado, de 1970 em diante.

O recorte temporal das décadas de 1970 a 1980 pode ser observado, ao menos no espectro capitalista ocidental, pela crítica aos preceitos do chamado “Estado de bem-estar social”⁵, que teria “ido longe demais”, como disse, durante um discurso, Ronald Reagan (1986, para. 8). Tornaram-se emblemáticas as políticas econômicas e sociais dos governos de Reagan, nos Estados Unidos, e de Margareth Thatcher, no Reino Unido, que serviriam de modelo para a revisão do papel do Estado em inúmeros países nas décadas subsequentes. Privatizações de empresas estatais, flexibilização das legislações trabalhistas, reformulações de programas de seguridade social, contingenciamento dos gastos públicos em nome de responsabilidade fiscal, prevalência de um paradigma tecnocrático na expectativa dos mais variados governos: a agenda pública dos países que caminhavam na adoção do receituário, nomeado “neoliberal”, compôs-se de elementos como esses (Harvey, 2005).

Para a América Latina, que vira essa ascensão se consolidar em políticas estatais concretas a partir do Consenso de Washington, em 1989, e da pressão exercida por organismos multilaterais internacionais, como o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (Pereira, 2009), as reformas sociais — outrora resguardadas pelo Estado, ao menos em tese —, viram-se

5 “Estado de bem-estar social” se entende como o termo genérico para o modelo de Estado nacional que se fez responsável pelo cuidado de uma ampla variedade de flagelos e demandas sociais, como a fome, o desemprego, a seguridade médica e social, e a educação, por exemplo. Entendia-se que o Estado deveria ser a instância mediadora das mazelas sociais, como forma de garantia da estabilidade necessária ao pleno desenvolvimento econômico e democrático. Grosso modo, esse modelo foi empregado majoritariamente — ou foi ao menos inspirador — nos países capitalistas ocidentais após a Segunda Guerra Mundial (Lopes, 2018).

indefinidas, “descartadas da agenda”, como caracterizou Eli Diniz (2016, p. 67) acerca da presidência de Fernando Collor no Brasil (1990-1992).

Distanciando o olhar das particularidades históricas nacionais, é possível enxergar inúmeras semelhanças que capacitam a análise do avanço neoliberal — e da internacionalização latino-americana da CNO, ocorrida nesse cenário — como um processo coeso e orgânico. O neoliberalismo se desenhou como um “desajuste global”, incorporando-se às particularidades, mas mantendo como uma constante a criação de um vácuo sobre a questão social, com a destituição do Estado como agente regulador central dessa seara (Soares, 1998). Esse espaço, contudo, seria rapidamente visado por um movimento que emergiu como teoria nos Estados Unidos, nos anos 1970, mas que se encorpou como modelo de intervenção social hegemônico nos anos 1990: o terceiro setor⁶.

Esse movimento seria composto por uma “imponente rede de organizações privadas autônomas”, que, agindo “à margem do aparelho estatal”, refletiria “mudanças sociais e tecnológicas”, além da “contínua crise de confiança na capacidade do Estado”, como comentou Lester Salamon (1998, p. 5), um dos principais articuladores da internacionalização do movimento a partir dos Estados Unidos⁷. O terceiro setor seria uma “revolução associativa global”. A ênfase na associação como lócus do movimento remete a Aléxis de Tocqueville e é uma constante entre os referenciais teóricos do movimento, o que marca, desde o princípio, a sua forte inclinação liberal (Calegare & Silva Júnior, 2009).

A amplitude e a diversidade, tanto da sua composição quanto das suas formas de ação — de movimentos sociais e as organizações não governamentais defensoras do meio ambiente a grandes fundações empresariais de interesses múltiplos, por exemplo —, são características do terceiro setor⁸. As imprecisões sobre quem o compõe, como ele atua e quais as suas finalidades são tão marcantes que há autores, como Carlos Montaña (2005), que não

6 A definição nominal do terceiro setor divide a sociedade em setores: o primeiro seria o Estado — de gênese e finalidade públicas; o segundo seria o mercado — esfera privada, designada ao lucro. O primeiro setor se mostrara incapaz de lidar de forma apropriada com a questão social — como mostrara a falência do welfare state; o segundo, por ser privado em seu fim, também não poderia se responsabilizar pelo bem-estar público. Conceitua-se, então, o terceiro setor, esfera de natureza privada — porque estaria nos próprios indivíduos —, mas com finalidade pública — porque visaria ao bem-estar de toda a sociedade. O terceiro setor é privado, porém, público, como caracteriza a definição de um dos seus arautos no Brasil, Rubem César Fernandes (1994).

7 Salamon foi diretor do Center for Civil Society Studies, da John Hopkins University, além de diretor do Projeto Comparativo do Setor não Lucrativo, que produzia informações sobre o terceiro setor em mais de 20 países ainda nos anos 1990 (Alves, 2002).

8 Sobre a questão de quais seriam as organizações componentes do terceiro setor, ver Calegare (2005, pp. 30-36).

hesitam em afirmar que seus entusiastas só encontram unidade sincera na perene crítica da ação do Estado, alinhando-se aos pressupostos neoliberais hegemônicos. O terceiro setor faria o que o Estado não fez e seria reflexo da desconfiança no que o Estado seria capaz de fazer. A sua ascensão a fenômeno global, nos anos 1990, teria se desenhado por impulso da própria “sociedade civil”⁹, que teria se organizado para “tomar em suas próprias mãos” a resolução de seus flagelos e direitos, com incentivo de agente externos, como as instituições religiosas e o Banco Mundial, e a retração da presença do Estado, que abria um espaço a ser ocupado (Salamon, 1998, p. 7).

Em paralelo ao desenvolvimento desse novo agenciamento do bem-estar social, as empresas viram a sua relação com o Estado e com a sociedade alterar-se profundamente. No Brasil, com a deterioração política e econômica da Ditadura Militar, o empresariado que, até então, se mostrara próximo do aparelho estatal, assumiu para si o corolário argumentativo neoliberal, enxergando no Estado o responsável pelo cenário crítico de então (Bianchi, 2001).

Contudo, a despeito do descontrole inflacionário, da estagnação produtiva e do desenlace da transição para a Nova República, na década de 1980, não havia ainda, por parte das empresas, a solidez institucional para a ocupação efetiva dos novos espaços sociais por elas mesmas almejados. As várias facetas da relação empresas-Estado-sociedade encontravam-se em um momento nebuloso: o anseio pela retração da ingerência econômica do Estado, por exemplo, conflitava com as já costumeiras práticas de financiamento público herdadas do modelo desenvolvimentista; a manifesta vontade de liberalização do mercado interno a empresas estrangeiras, em outro caso, chocava-se com os receios das entidades de classe tradicionalmente mais protecionistas (Diniz, 2016). A saída pela internacionalização, como dito, foi uma das abordagens da CNO para esse cenário, no qual a ação social ocuparia lugar de destaque.

Diversas associações e entidades de classe emergiram nas décadas de 1980 e 1990, almejando superar a “crise de representatividade” do empresariado e solidificar o ideário liberal que se popularizava (Bianchi, 2001, p. 49). Uma delas foi o Instituto Ethos de Responsabilidade Social, que se

9 Para a maior parte dos entusiastas do terceiro setor, “sociedade civil” é interpretada, genericamente, como o campo daqueles não inseridos na esfera estatal. Suas caracterizações, em geral, são politicamente insípidas, ignorando-se disputas de interesses e as possíveis inter-relações com o Estado e com o mercado. Sobre essa definição, ver Montaño (2005, pp. 120-130) e Corry (2010, pp. 17-19).

formalizou, em 1998, como uma associação empresarial sem fins lucrativos, voltada para a reestruturação da relação do empresariado com os dilemas sociais — tornando-se uma das principais cultivadoras dos preceitos do terceiro setor no país. O Ethos defendia uma revisão da função social dos empresários, na medida em que entendia a ação social como amplamente vinculada aos interesses lucrativos da empresa (Andrade, 2014).

A defesa do conceito de “responsabilidade social empresarial”, principal campanha do Ethos, deu-se no entendimento de que a ação social não é uma imposição legal ao empresário, mas também não se explica pela motivação moral característica da filantropia. A responsabilidade social empresarial é defendida como um “instrumento gerencial” útil nos cenários de redefinição do papel da empresa em um mercado cada vez mais competitivo (Cheibub & Locke, 2002). Esse conceito deveria ser introduzido no meio empresarial e na sociedade como um todo, a fim de que fosse assimilado e cultivado — com estratégias de difusão nos meios de comunicação e na academia, por exemplo¹⁰.

Ainda que varie a natureza do interesse — que pode ir do marketing social ao estabelecimento de programas educativos ao corpo de funcionários, por exemplo —, o modelo de intervenção social empenhado pelo Ethos redefine a percepção do empresariado sobre o lugar do lucro e da ação humanitária em seus afazeres: superando a divisão estática entre a filantropia e a atividade lucrativa, emerge uma “posição progressista”, marcada pela estratégia gerencial que funde o lucro e a ação social na mesma engrenagem (Cheibub & Locke, 2002, pp. 280-286).

A ação do Ethos, contudo, apenas emergiu concretamente para sistematizar ideias e práticas empresariais que já vinham sendo pautadas há anos, ainda que de forma disforme e errática. O cenário que efetivou a reestruturação dos parâmetros de intervenção social empresarial já se manifestara no interior das organizações, antes de surgir a reformulação institucional do terceiro setor: o anseio por qualificar as relações públicas e o marketing em um contexto de intensa concorrência, aquisições e privatizações; o empenho em construir uma narrativa útil na legitimação da empresa ante aos seus funcionários; o apelo para a criação de terrenos férteis para a atividade lucrativa em meio a períodos de instabilidade e crise (Chamayou, 2020). Todos esses elementos são essenciais na explicação do impulso de

10 Como exemplos das cartilhas produzidas pelo Ethos, ver Ethos (1999) e Camarotti e Spink (2003).

reformulação da gestão social dos empreendimentos privados (Chamayou, 2020; Dardot & Laval, 2016).

Essa nova gestão empresarial já se manifestara na cultura de negócios da “Tecnologia Empresarial Odebrecht”. Revendo seu lugar na sociedade, a CNO, como toda essa nova e popular vertente administrativa, zelava pelo lugar ocupado pelos empresários no imaginário social e iniciava os experimentos da ação social como instrumento gerencial, para além da atuação especializada da sua fundação. O que foi sistematizado pelo Ethos em 1998, no caso da CNO — e de outras empresas —, já era preocupação desde o final dos anos 1970. Para além da relevância do enraizamento familiar e cultural do corpo de funcionários nos países projetados para a realizações de empreendimentos, a CNO percebeu que, para “sobreviver, crescer e perpetuar”, fazia-se necessária a implementação de práticas concretas de intervenção social, em nome do bem-estar de seus funcionários e das comunidades impactadas pelas suas obras. Conforme explica o *website* da empresa,

a atuação sustentável da Odebrecht tem compromisso com o desenvolvimento social das Comunidades das áreas de influência dos projetos. Ampliamos os benefícios às comunidades do entorno dos nossos Negócios, harmonizando a conquista dos resultados econômicos com o desenvolvimento social. (Odebrecht, n. d. c)

As ações sociais alimentariam as atividades lucrativas da empresa na medida em que contribuiriam para “influenciar o processo de aceitação pelos grupos sociais com os quais irá interagir no cotidiano de suas operações”, segundo Polidoro (2010, p. 330). Além disso, essas intervenções poderiam, pontualmente, desconstruir ideias como a cisão de classes, em que os empresários são projetados como diferentes dos assalariados¹¹ ou a de que à empresa cabia somente o lucro, sendo o campo social estranho a ela¹². Os funcionários impactados pelas ações sociais da empreiteira não trabalham mais *para* a empresa, mas *com* a empresa, como iguais em interesses, responsabilidades, ganhos e perdas. As comunidades beneficiadas pelos programas de valorização do cotidiano, do meio ambiente, da cultura e da

11 Fred Costa, um dos responsáveis pelo programa em Charcani, entre 1986 e 1988, relembra, ao enfrentar um contexto de forte greve sindical no Peru: “Dialogamos com os sindicatos, demonstrando que a cultura empresarial da Odebrecht não contrapõe empresários e trabalhadores, e isso nos tornou parceiros, envolvidos em decisões, realizações e resultados” (*Revista Odebrecht Informa*, 1994, p. 25).

12 O que contribui com a estratégia de apresentação da empresa como um “emaranhado contínuo de relações”, identificada por Chamayou (2020, p. 162) como parte do processo de realocação de critérios para a apreciação social da grande empresa, com maior ênfase a partir da década de 1980.

memória locais não veriam na empresa um ente estranho, mas uma parceira frutífera, catalisadora do bem-estar e do desenvolvimento. Os funcionários e as demais pessoas próximas da CNO conceberiam os seus interesses pessoais como coesos com os interesses da empresa.

A ação social da CNO virou parte essencial da cartilha gerencial da empresa no Brasil, integrando regiões e culturas de comunidades envolvidas com os empreendimentos da empreiteira (Odebrecht, n. d. c). Entretanto, ao que nos interessa mais, a ação social tornou-se parte do receituário da internacionalização, subindo mais um degrau em sofisticação, na medida em que buscava diálogo e a aceitação de culturas, línguas e histórias estrangeiras. Para além dos já citados exemplos do caso peruano, as ações sociais de uma CNO internacionalizada tornaram-se rotina. Variando em enfoque e dimensão, elas mantiveram o intuito orgânico de se estabelecer como ferramentas gerenciais essenciais para o êxito na lucratividade dos empreendimentos da empresa. O lançamento de *Arequipa*, em 1988, que encampou a ação social pioneira no país que estreou a atuação internacional da CNO, foi apenas o primeiro passo do binômio internacionalização-ação social, que se repetiu, quase como uma fórmula, em praticamente todo país onde a empreiteira atuou.

Se a CNO adentraria o mercado venezuelano em 1992, iniciando uma trajetória de mais de 30 obras no país, ações sociais semelhantes às observadas no caso peruano seriam realizadas sem falha. Em 1992, foi iniciada a construção do Shopping Centro Lago Mall, em Maracaibo, segunda maior cidade venezuelana. Nessa mesma região, uma década depois, seria anunciado o desenvolvimento do Projeto Agrário Socialista da Planície de Maracaibo, que contaria com uma área de 27 mil hectares e com a presença de 11 mil famílias, dividindo-se em cinco núcleos urbanos planejados, dotados de sistemas de irrigação para produção de 475 mil toneladas de alimento, e estendendo-se da fronteira colombiana às proximidades de Maracaibo (Relatório anual, 2008).

Salta aos olhos que, no anseio de melhor efetivar a assimilação das boas ações da empresa na Venezuela, a CNO — indiscutivelmente uma instituição privada capitalista — não hesitou em adotar o “socialismo” no nome de seu projeto, aumentando os veios de entrada na cultura e política do país caracterizado por esse termo em seu regime. Dois anos depois, a CNO lançava o livro *Los Wayuu*, contanto a história e a realidade do povo Wayuu, um dos maiores povos indígenas da Venezuela e os principais beneficiários do

Projeto Agrário Socialista, com textos em espanhol e em wayuukana, idioma dos Wayuus (Relatório anual, 2010).

Entre 2001 e 2002, foram lançadas três edições de uma obra trilingue, com texto do poeta Luis Alberto Crespo e projeto editorial de Ernesto Armitano. *Venezuelas* ilustra, com mais de 400 fotos, os predicados naturais, arquitetônicos e culturais da Venezuela, lançado em um primoroso trabalho editorial (Odebrecht, n. d. b). Em 2007, foi lançado outro livro: *Il Puente sobre el Río Orinoco — Realizando un sueño de integración venezolana*, uma obra autorreflexiva, que narra a experiência da construção, pela CNO, da segunda ponte sobre o rio Orinoco, discutindo a sua relevância histórica para o projeto de integração e infraestrutura venezuelano. A ponte bimodal teve um investimento de 1,28 bilhões de dólares e, além de ser considerada uma maravilha da engenharia, com 3.156 metros de comprimento, quatro faixas para o trânsito de veículos e uma via férrea, foi responsável por interligar os estados brasileiros Amazonas e Roraima com os portos de exportação da Venezuela no mar do Caribe (Relatório anual, 2007). A ponte fora inaugurada um ano antes do lançamento do livro, em 2006, com a presença comemorativa dos presidentes Lula, do Brasil, e Hugo Chávez, da Venezuela.

Uma celebração semelhante, mas ainda mais vistosa, ocorrera em 1998, no salão nobre da Casa de la Cultura, em Quito, no Equador. Fabián Alarcón, o então presidente equatoriano, Renato Baiardi, líder empresarial da CNO, e Luiz Mameri, superintendente da construtora em solo equatoriano, na noite de 22 de janeiro, cortavam a fita que inaugurava a exposição promovida pela empreiteira, em comemoração aos dez anos de sua atuação no país. O evento contou com mais de 500 convidados, com a presença de autoridades civis, militares, ministros e membros de Juntas Diretivas dos clientes. De um lado, havia painéis expositivos com as obras realizadas pela construtora em solo andino; do outro, estavam expostas obras de arte. Ali realizou-se o Concurso Nacional de Jornalismo Talentos Anônimos, programa social financiado pela empreiteira, que invitava escritores a narrarem as vidas de personalidades anônimas que “trouxeram benefícios morais ou materiais ao país”. Os três melhores seriam premiados, além de terem seus textos transformados em um livro ilustrado a ser editado pela construtora¹³. “O livro é um exemplo da preocupação da Organização Odebrecht com a

13 Mais tarde, devido ao sucesso da iniciativa, foram aumentados para dez os trabalhos selecionados, segundo apontado no website da organização (Odebrecht, n. d. b).

preservação do patrimônio cultural das comunidades em que atua”, reflete a empresa (Odebrecht, n. d. b).

No mesmo evento, foi firmado o acordo “Educar é construir”, entre a CNO e Jaramillo Paredes, ministro da Educação, Cultura e Desportos do Equador. O plano teria por objetivo a instalação, em todos os canteiros da CNO no país, da infraestrutura necessária para a promoção, por parte da empresa, de aulas de alfabetização aos trabalhadores das obras — ao Ministério, caberiam a metodologia educativa e a manutenção dos projetos após o término das obras, numa dinâmica à qual a empresa já estava acostumada por experiências anteriores (*Revista Odebrecht Informa*, 1986).

O evento em Quito, com toda a sua pompa, representava o ponto alto da trajetória da CNO em território equatoriano, dez anos após o início das obras de irrigação que visaram tornar produtiva uma área de até 45 mil hectares, na Península de Santa Elena — espaço estratégico para o desenvolvimento da agricultura local, que, sozinha, representava 12 % do produto interno bruto do país. Para além de atender à crescente demanda interna de alimentos, o aproveitamento das águas do rio Daule contribuiria para o desenvolvimento industrial e turístico regional, o que poderia atribuir à Santa Elena um papel de novo polo de ocupação populacional, aliviando o impacto migratório para Quito e Guayaquil (*Revista Odebrecht Informa*, 1988a). A obra, orçada em 200 milhões de dólares, contou com o financiamento do Banco do Brasil, através da Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil, tendo como contrapartida uma exportação de bens de capital brasileiros na ordem de 48 milhões de dólares e de bens intermediários e de consumo durável de, aproximadamente, 33 milhões de dólares. O apoio dado pelo Estado brasileiro foi ainda assinalado por Roberto Abdenur, representante máximo da embaixada brasileira em Quito, responsável por detectar o potencial da obra e por criar redes de contato — missões comerciais e feiras de catálogos, por exemplo — entre o empresariado nacional e o governo equatoriano (*Revista Odebrecht Informa*, 1988b).

A intensa presença política de líderes importantes do Brasil e do Equador, nesse caso, aprofunda ainda mais a relevância da ação social da empresa como ferramenta de sucesso no seu projeto de internacionalização — como também ilustraram os casos peruano e venezuelano. A ação social internacional da CNO ganha novos contornos de relevância, na medida em que a presença da empreiteira se fazia importante no firmamento de negociações econômicas e diplomáticas entre estados latino-americanos,

ansiosos pelo estreitamento das suas relações. Em outras palavras, o impacto da ação social ganharia cores políticas, tornando-se mais do que um êxito restrito ao lucro da CNO.

Não só na América Latina foi praticada a ação social da CNO. A presença da Odebrecht no continente africano, por exemplo, iniciada com a construção da hidrelétrica de Capanda, em Angola, no final dos anos 1980, desenrolou-se em paralelo a intervenções sociais muito semelhantes às observadas na América. Em 1991, foi lançado, com patrocínio da Odebrecht, *Angola e a expressão de sua cultura material*. O livro traça um perfil da multifacetada cultura do país, a partir da análise de 63 peças simbólicas das sete grandes comunidades culturais angolanas: Bakongo, Ambundu, Ovimbundu, Cokwe, Ovingangela, Ociwambo e Khoisan. São estudados amuletos, máscaras, totens, estatuetas, instrumentos musicais e objetos utilitários, todos pertencentes ao acervo do Museu Nacional de Antropologia de Angola, em Luanda. Cada peça é apreciada em sua individualidade artística e em seu devido lugar social, com pesquisa e texto da antropóloga Ana Maria de Oliveira, diretora do Museu, e fotografias de Mário Cravo Neto. O prefácio de Ivan Cannabrava, embaixador do Brasil em Angola, na época, reflete a importância do acervo na valorização do patrimônio cultural do país (Oliveira, 1991). Sem finalidade lucrativa, é mais um exemplo da ação social estratégica da Odebrecht, inextricavelmente vinculada aos seus empreendimentos empreiteiros.

A expansão da CNO aos Estados Unidos, que seguiu os mesmos parâmetros observados nos demais casos elencados, mostra que não só países periféricos com notáveis carências sociais receberam ações sociais da empreiteira. A construção do Metromover — um sistema de transporte elevado composto por unidades operadas automaticamente à distância —, em Miami, marcou a chegada da empresa ao país, em 1990 (Odebrecht, 2016). Desde então, a sua presença se aprofundou no país, sobretudo no estado da Flórida, com obras como a Ponte Merrill Barber, em 1995, e o ginásio da equipe de basquete Miami Heat — hoje American Airlines Arena —, em 1999. A ação social, como parte inconteste do receituário da atuação internacional da empresa, manifestou-se na medida em que a sua presença se acrescia, conforme ilustram os apoios financeiros a entidades do terceiro setor, como a Best Buddies e a YMCA (Relatório anual, 2008).

Esses exemplos são apenas uma pequena parte da totalidade de ações sociais conduzidas pela CNO em seu processo de internacionalização. Como bem ilustra o mapa abaixo — que destaca o continente americano com

dados de 2007 e 2008 —, em praticamente todos os países onde houve obras da CNO, existiram ações sociais correlatas — da própria empreiteira ou de alguma empresa subsidiária do Grupo Odebrecht.

Figura 1. Mapa das obras da CNO e ações sociais do Grupo Odebrecht (2007 e 2008)



Fonte: Relatório anual (2007, 2008).

Para Emílio Odebrecht, nada mais natural do que essa ambivalência de ações. A ação empresarial lucrativa requer a intervenção social sustentável, retroalimentando a primeira com o preparo de terrenos férteis para a ampliação de mercados e empreendimentos em potencial:

As empresas que têm por rumo a perpetuidade devem internalizar a sustentabilidade econômica, social e ambiental como um valor próprio, indistinto de sua sobrevivência, como autoexigência anterior às leis dos estados e às solicitações dos clientes. E, aqui, não se trata apenas de adiantar-se ao mercado, para sair na frente, mas de compreender que, sem isso, não haverá mercado nem empresas. (Relatório anual, 2008, p. 12)

A responsabilidade social empresarial, sistematizada no final dos anos 1990, no esteio do terceiro setor como padrão de intervenção social emergente, é fruto de um longo processo histórico, no qual as empresas têm lugar central. A experiência da CNO — desde as suas ações sociais primárias

no Brasil até o estabelecimento de um padrão de intervenção social como instrumento estratégico de êxito internacional — é uma imagem desse processo. A história global recente, enredada pelos característicos marcos do neoliberalismo, requer que se revise os pressupostos da pesquisa histórica, revendo os lugares sociais do Estado e das empresas, com todos os problemas políticos e metodológicos que isso acarreta. Com efeito, a experiência da CNO desvela os meandros da globalização, da diplomacia e do lugar do bem-estar social no mundo contemporâneo, demonstrando que o estudo crítico das empresas se faz imprescindível na pesquisa histórica atual.

CONCLUSÕES

A CNO está presente em mais de 40 países, em cinco continentes, configurando-se como uma das maiores multinacionais da construção pesada no mundo, e uma das mais internacionalizadas empresas brasileiras. O processo dessa internacionalização infere inúmeras possibilidades de análise histórica: o impacto econômico no Brasil e nos países visados pela empresa; os enlaces com as políticas externas dos governos, como fatores de impulso ou de freio à internacionalização; as variáveis para a compreensão do caso como elemento constituinte — ou não — do processo de desenvolvimento econômico de blocos regionais.

Entre todos, elegemos a peremptória ocorrência da ação social não diretamente lucrativa como fator edificante do modelo de internacionalização da CNO. Notando a relação intrínseca da manifestação dessas ações sociais com os empreendimentos lucrativos da empresa, buscou-se mostrar que não há coincidência ou idealismo ético na coligação desses elementos. Retomando-se a trajetória da ação social empresarial nas últimas décadas, com destaque para a emergência do terceiro setor, fica claro que o empresariado se tornou um agente central nesse espaço, entendido como uma extensão estratégica e vinculante para a viabilização das suas atividades lucrativas.

É possível traçar diferentes abordagens analíticas dessa percepção. Com o empresariado se apropriando da intervenção social, outrora predominantemente estatal, podem ser apreciados tanto os impactos qualitativos dessa nova ação quanto os seus impactos políticos. Com efeito, a variedade de matérias resultantes das ações sociais da CNO vai de projetos

ambientais e agrícolas bem planejados — como o da Cordilheira Escalera e o de Maracaibo — a livros com importantes acervos e reflexões patrimonialistas — como *Arequipa, Venezuelas e Angola* —, o que infere diferentes impactos e caminhos interpretativos.

Ainda que não busquemos aqui uma avaliação aprofundada sobre a efetividade desses projetos, é seguro dizer que não se destacam deles aspectos visivelmente negativos. Assim, como colocado por Zairo Cheibub e Richard Locke (2002), pode-se sugerir como reflexão final que, mais relevante do que a análise qualitativa dos projetos — que é inevitavelmente relativa e condicionada —, é a análise dos impactos políticos desse tipo de ação social. Sob a batuta do Estado, o campo da questão social é entendido como uma esfera pública, em ampla relação com o aspecto político marcante do Estado democrático. Ao ser encampado pela ação empresarial — notadamente privada —, esvazia-se o sentido público da esfera social, que se torna paulatinamente despolitizada e sujeita aos meandros operacionais de concepções gerenciais cultivadas com fim último de melhora na performance lucrativa empresarial — sejam maiores, sejam menores a efetividade e a qualidade da ação em questão.

A ação social da CNO, “como um valor próprio, indistinto de sua sobrevivência”, como disse Emílio Odebrecht, é uma imagem de um processo mais amplo: o fato de ele ser característico da estratégia de internacionalização da empresa, mostrando-se presente em variados países e continentes, sinaliza que, para além de um padrão de gerenciamento empresarial brasileiro, há uma tendência transnacional e global nesse tipo de ação. Essa convergência requer estudos mais aprofundados, que coloquem na ação empresarial o escopo de análise para a compreensão da história recente. A variedade de desafios que essa seara de estudos implica aos historiadores vai do trabalho sob contrato de empresas à difícil empreitada do trabalho independente — sobretudo no que concerne ao acesso à documentação de arquivos privados. Reconhecendo-se nessa última esfera, sublinhada em importância pelo caso particular aqui desenvolvido, este texto se propôs, enfim, a ser apenas mais uma contribuição para essa temática.

REFERÊNCIAS

- Alves, M. A. (2002). Terceiro setor: as origens do conceito. *ENANPAD*, 26.
- Andrade, L. M. (2014). *Neoliberalismo e hegemonia burguesa: ação social empresarial através dos Institutos Ethos de Responsabilidade Social Empresarial e Empresas e Gife (Grupos de Institutos, Fundações e Empresas* (dissertação de mestrado em Ciências Sociais, Universidade Estadual Paulista, Brasil).
- Barbosa, L. (2002). Globalização e cultura de negócios. Em A. M. Kirchner, E. Gomes, & P. Cappelin (orgs.), *Empresa, empresários e globalização* (pp. 211-226). Relume-Dumará/FAPERJ.
- Bianchi, A. (2001). *Hegemonia em construção: a trajetória do Pensamento Nacional de Bases Empresariais*. Xamã.
- Calegare, M. (2005). *A transformação social no discurso de uma organização do terceiro setor* (dissertação de mestrado em Psicologia Social e do Trabalho, Universidade de São Paulo, Brasil).
- Calegare, M., & Silva Júnior, N. (2009). A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da questão social à organizacional. *Psicologia Política*, 9(17), 129-148.
- Campos, P. H. (2015) *Estranhas catedrais: as empreiteiras brasileiras e a Ditadura civil-militar (1964-1988)*. EDUFF.
- Camarotti, I., & Spink, P. (2003). *O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza*. Instituto Ethos.
- Chamayou, G. (2020). *A sociedade ingovernável: uma genealogia do liberalismo autoritário*. Ubu Editora.
- Cheibub, Z., & Locke, R. (2002). Valores ou interesses. Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas. Em A. M. Kirchner, E. Gomes, & P. Cappelin (orgs.), *Empresa, empresários e globalização* (pp. 279-291). Relume-Dumará/FAPERJ.
- Corry, O. (2010). Defining and theorizing the third sector. Em R. Taylor (ed.), *Third Sector research* (pp. 11-20). Springer, International Society for Third-Sector Research. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-5707-8_2
- Dantas, R. M. (2007). *Odebrecht — a caminho da longevidade saudável?* (dissertação de mestrado em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil).

- Dardot, P., & Laval, C. (2016). *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. Boitempo.
- Diniz, E. (2016). Empresariado e projeto neoliberal na América Latina: uma avaliação dos 133 anos 80. Em J. Szwako, R. Moura, & P. D'ávila Filho (orgs.), *Estado e sociedade no Brasil: a obra de Renato Boschi e Eli Diniz* (pp. 133-156). CNPq, FAPERJ, INCT/PPED, Ideia D.
- Fernandes, R. C. (1994). *Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina*. Relume-Dumará.
- Draibe, S. (1985). *Rumos e metamorfoses: estado e industrialização no Brasil, 1930-1960*. Paz e Terra.
- Ferraz Filho, G. T. (1981). *A transnacionalização da grande engenharia brasileira* (dissertação de mestrado, Universidade Estadual de Campinas, Brasil).
- Fundação Odebrecht. (n. d.). *Linha do tempo*. <https://www.fundacaoodebrecht.org.br/a-fundacao/linha-do-tempo/index.html>
- Harvey, D. (2005). *A brief history of neoliberalism*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199283262.001.0001>
- Harvey, C., Maclean, M., & Suddaby, R. (2019). *Historical perspectives on entrepreneurship and philanthropy*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/S0007680519000953>
- Instituto Ethos. (1999). *O que as empresas podem fazer pela educação*. CENPEC/Instituto Ethos.
- Lopes, E. A. (2018). *Welfare State: teoria e história*. CRV. <https://doi.org/10.24824/978854442635.7>
- Mazola, H. J., & Oliveira Junior, M. (2006). Compartilhando conhecimento na internacionalização de serviços de engenharia: estudo de caso da Construtora Norberto Odebrecht. *30º Encontro da Anpad*.
- Montaño, C. (2005). *Terceiro Setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. Cortez.
- Odebrecht, E. (2008). A atuação internacional da Organização Odebrecht. *Discurso de abertura do XX Fórum Nacional Brasil — Um novo mundo nos trópicos: 200 anos de independência econômica e 20 anos de Fórum Nacional*. 26-30.
- Odebrecht, N. (2002). *Sobreviver, crescer e perpetuar — Tecnologia Empresarial Odebrecht V.1. V.2. V.3*. Fundação Odebrecht.

- Odebrecht. (n. d. a). *A Odebrecht. História*. <https://www.odebrecht.com/pt-br/organizacao-odebrecht/historia>. Internet Archive: <https://web.archive.org/web/20200511160700/https://www.odebrecht.com/pt-br/organizacao-odebrecht/historia>
- Odebrecht. (n. d. b). *Cidades e regiões*. <https://www.odebrecht.com/ptbr/sustentabilidade/politica-sobre-sustentabilidade/valorizacao-da-cultura/cidades-e-regioes>
- Odebrecht (n. d. c). *Sustentabilidade*. <https://www.odebrecht.com/pt-br/sustentabilidade>. Internet Archive: <https://web.archive.org/web/20200511143106/https://www.odebrecht.com/pt-br/sustentabilidade>
- Odebrecht. (2016). *Odebrecht conquista novo contrato nos Estados Unidos*. <https://www.odebrecht.com/pt-br/comunicacao/noticias/odebrecht-conquista-novo-contrato-nos-estados-unidos>. Internet Archive: <https://web.archive.org/web/20170325172810/http://www.odebrecht.com/pt-br/comunicacao/noticias/odebrecht-conquista-novo-contrato-nos-estados-unidos>.
- Odebrecht S. A. (2014). *IIRSA SUR*. <http://www.odebrechtlatininvest.com/ativos/iirsa-sur.html>. Internet Archive: <https://web.archive.org/web/20200128115845/http://www.odebrechtlatininvest.com/ativos/iirsa-sur.html>
- Odebrecht S. A. (2007). *Relatório anual 2006/2007*. Odebrecht S. A. https://www.novonor.com.br/sites/default/files/port_ra_impressao_05_jun_2007.pdf *Relatório anual 2007/2008*. Odebrecht S. A. https://www.novonor.com.br/sites/default/files/relatorio_anual_2008_portugues.pdf
- Odebrecht S. A. (2010). *Relatório anual 2009/2010*. Odebrecht S. A. https://www.novonor.com.br/sites/default/files/relatorio_anual_2011_pt.pdf
- Oliveira, A. M. (1991). *Angola e a Expressão de sua Cultura Material*. Odebrecht.
- Pereira, J. (2009). *O Banco Mundial como ator político, intelectual e financeiro (1944-2008)* (tese de doutorado em História, Universidade Federal Fluminense, Brasil).

- Pereira, N., Pimentel, R., & Kato, H. (2005). Expatriação e estratégia internacional: o papel da família como fator de equilíbrio na adaptação do expatriado. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(5), 53-71. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552005000400004>
- Polidoro, M. (2010). Odebrecht — A comunicação como processo e a construção de culturas. Em M. Marchiori (org.), *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas* (pp. 325-334). Difusão Editora.
- Portocarrero, F., & Sanborn, C. (eds.). (2005). *Philanthropy and Social Change in Latin America*. Harvard University Press.
- Reagan, R. (1986). *Radio Address to the Nation on Welfare Reform*. Ronald Reagan presidential library and museum. <https://www.reaganlibrary.gov/research/speeches/21586a>
- Revista Odebrecht Informa. (1980). 25.
- Revista Odebrecht Informa. (1986). 37.
- Revista Odebrecht Informa. (1988a). 40.
- Revista Odebrecht Informa. (1988b). 41.
- Revista Odebrecht Informa. (1994a). 61.
- Revista Odebrecht Informa. (1994b). 65.
- Revista Odebrecht Informa. (1995). 68.
- Revista Odebrecht Informa. (1998). 86.
- Revista Odebrecht Informa. (2004a). 112.
- Revista Odebrecht Informa. (2004b). Edição histórica 60 anos.
- Salamon, L. (1998). A emergência do terceiro setor — uma revolução associativa global. *Revista de Administração*, 33, 5-11.
- Soares, L. T. (1998). *Ajuste neoliberal e desajuste social na América Latina*. UFRJ.

DOI:

<https://doi.org/10.21789/24222704.1774>

Sugerencia de citación: Canales, L. C. (2021). Grupos empresariales familiares: cambios económicos y políticos en El Salvador. *tiempo&economía*, 8(2), 162-189. <https://doi.org/10.21789/24222704.1774>

Grupos empresariales familiares: cambios económicos y políticos en El Salvador

Family Business Groups: Economic and Political Changes in El Salvador

Lisette Cristalina Canales

Facultad de Ciencias Empresariales
Universidad Tecnológica de El Salvador, El Salvador
<https://orcid.org/0000-0002-6881-9245>
lisette.canales@utec.edu.sv

RESUMEN

Este artículo presenta de manera muy generalizada parte de la historia empresarial de 21 grupos empresariales familiares salvadoreños (GEFS), exponiendo características básicas como edad de operación, generación actual al mando, sector económico donde iniciaron operaciones, período aproximado en el que se considera se consolidaron como grupo empresarial y sectores en los que están diversificados. De igual manera, se exponen acontecimientos que han afectado positiva o negativamente la relación de estos grupos empresariales con el poder político, así como algunos detalles del financiamiento a partidos políticos.

Palabras clave: grupo empresarial familiar, diversificación, internacionalización, partido político, poder económico, historia económica.

Códigos JEL: D21, F23, L20.

ABSTRACT

This article presents an overview of part of the business history of 21 Salvadorian family business groups, informing basic characteristics such as time of operation, current generation in charge, original economic sector where they started operations, approximate period where they consolidated as a business group, and sectors in which they have diversified over the years. Similarly, events that have positively or negatively affected the relationship of these groups with political powers are presented, as well as some details about the financing given to local political parties.

Keywords: Family business group, diversification, internationalization, political party, economic power, economic history.

JEL Codes: D21, F23, L20.

INTRODUCCIÓN

Los grupos empresariales familiares (GEF) son un tipo de organización empresarial común y de amplia influencia en los ámbitos políticos y económicos en la mayoría de países de América Latina. Sus orígenes, formas de organización y estrategias de sostenibilidad son temas de amplia discusión entre la comunidad académica (Bull *et al.*, 2014; Cerutti, 2018; Chudnovsky & López, 1998; Fernández & Lluch, 2015; Vanoni-Martínez & Rodríguez-Romero, 2017; Geymonat, 2020; Rodríguez-Satizabal, 2020).

Dentro de los estudios realizados existe evidencia de que en varios países el origen del poderío económico y político de algunas de las familias asociadas a estos grupos parte, en general, de emprendimientos familiares relacionados con una base agrícola, desarrollados durante las primeras décadas posteriores a la independencia. Del mismo modo, la consolidación de dichos grupos empresariales sucedió décadas después y su expansión comercial fue llevada a cabo por las siguientes generaciones, como en los casos de las familias Dueñas y Regalado, en El Salvador, o la familia Castillo, en Guatemala (Browning, 1998; Bull *et al.*, 2014; Colindres, 1977; Díaz, 2016; Llorca-Jaña *et al.*, 2017). Adicionalmente, conforme se desarrollaban las economías locales, a estas familias se fueron agregando extranjeros por la vía del matrimonio, o inclusive otras familias de extranjeros ya conformadas, las cuales se establecieron en las primeras décadas republicanas en los respectivos países (Cerutti, 2006, citado en Dávila *et al.*, 2021).

Como evidencia de lo anterior, en Latinoamérica pueden encontrarse grupos empresariales familiares con gran influencia en la política y la economía, en los cuales se destacan ciertas nacionalidades en mayor o menor medida en cada uno de los países. Por ejemplo, mientras en El Salvador predominan los GEF fundados por inmigrantes españoles, en Honduras sobresalen los fundados por inmigrantes árabes y palestinos (Amaya, 1995; Waxenecker, 2019).

En cuanto a la consolidación de los GEF en Latinoamérica, podría decirse que se debe a diversas razones, entre ellas a que varios de estos grupos (no todos) se desarrollaron bajo protecciones políticas en forma de monopolios, u oligopolios, y deficiencias institucionales. Específicamente, en El Salvador pueden mencionarse, entre otras, la ambigüedad y la falta de transparencia para la concesión de recursos públicos, la ausencia de leyes que regularan ciertas actividades comerciales o la carencia de instituciones que supervisarán las reglas de competencia. El crecimiento de los GEF fue también posible gracias a los cambios generados por programas de ajuste estructural realizados a finales de los años ochenta del siglo pasado, acompañados de procesos de privatización, que en algunos países fueron más agresivos (El Salvador, Honduras y Guatemala) que en otros (Costa Rica y Uruguay). Por otro lado, se experimentaron cambios hacia una mayor apertura de las economías a través del establecimiento de la Unión Aduanera en 1960, los acuerdos comerciales desde los años noventa y los diferentes tratados de libre comercio (TLC), tanto bilaterales como multilaterales (Arias, 2010; Bull, 2013; Cerruti, 2018; Geymonat, 2020; Segovia, 2005).

Esta apertura de la economía y la presencia de más extranjeros — siempre en el caso específico de El Salvador— atrajo, como ha sido ampliamente ventilado entre la comunidad académica, a la banca transnacional, la cual influyó en los GEF locales que ya vivían una mayor competencia en el mercado local (Arias, 2010; Cabrera, 2015; Robles, 2014; Segovia, 2005). Para unos, la influencia fue positiva en el sentido de una mayor oferta de financiamiento y de acceso a otros servicios financieros, pero para los que poseían inversiones en el sector financiero resultó ser un punto de inflexión en el que, aparentemente, solo quedaban dos opciones: la primera, asociarse con los nuevos jugadores, en el caso que eso fuese posible, y la segunda, vender a los bancos internacionales. Un detalle en mayor profundidad sobre esta serie de cambios, así como sobre la forma en la que han influido,

organizado y operado los grupos empresariales familiares en El Salvador se encontrará a lo largo de este documento.

A nivel local, El Salvador ha sido conocido como el país de las catorce familias, lo cual no significa que el país continúe siendo dominado únicamente por estas familias, ya que, de hecho, Albiac (1998, citado en Waxenecker, 2017) hace un planteamiento sobre el cambio de 14 a 116 personas o grupos familiares con predominante influencia a partir de las transformaciones económicas de finales del siglo XX. Pese a que no existe un consenso entre los diversos autores de quiénes conforman o son específicamente esas catorce familias, los autores que han escrito sobre ellas han identificado desde finales del siglo XIX apellidos que se mantienen pujantes en la economía, como pueden ser los Álvarez, Guirola, De Sola, Dueñas, Regalado, Palomo, Murray, Sol, Quiñonez, García Prieto, Cristiani, Hill, Quirós, Kriete, Poma y otros (Albiac, 1998; Arias, 2010; Browning, 1998; Colindres, 1977; Paniagua, 2002; Segovia, 2005; Martínez-Peñate, 2017; Waxenecker, 2017). Algunos de estos apellidos, como Kriete, Murray y Poma, son también reconocidos por las principales revistas de negocios de la región como exitosos líderes de grupos empresariales expandidos a lo largo del territorio centroamericano.

OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y ALCANCES

Dentro de sus objetivos, este documento busca exponer a grandes rasgos parte de la historia empresarial de 21 grupos empresariales salvadoreños, así como la vinculación de algunos de ellos con la banca y la política. La información presentada forma parte de los datos recolectados en un estudio de empresas familiares realizado entre 2017 y 2020, cuya muestra especificaba, entre otras características, tener su origen en empresas fundadas en El Salvador, ser de alto reconocimiento en el mercado salvadoreño, contar con participación de al menos un miembro de la familia fundadora y, finalmente, tener la categoría tributaria de mediana o gran empresa. Para recolectar la información se recurrió a investigación documental en diversas fuentes, tales como el Centro Nacional de Registros (CNR), el Diario Oficial, el Ministerio de Hacienda, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social, la Secretaría de Transparencia y Anticorrupción, periódicos digitales, sitios web corporativos, revistas de negocios y memorias de labores corporativas y gremiales, entre otros.

Como aportes específicos, este documento brinda la posibilidad de tener una aproximación más cercana y precisa sobre las circunstancias de los GEF del país. Se pretende así mismo exponer algunos detalles sobre el financiamiento a los partidos políticos por parte de estos grupos entre 2006 y 2017, datos que hasta 2019 eran de índole privada, y desconocidos por tanto para cualquier persona que se interesara en el tema. Finalmente, una contribución relevante viene dada por la oportunidad de disponer para el análisis y la discusión de la comunidad académica de información reciente y hasta cierto punto comparable con la que ya existe de los países centroamericanos vecinos o de otros países latinoamericanos.

GRUPOS EMPRESARIALES FAMILIARES Y GRUPOS EMPRESARIALES SALVADOREÑOS (GEFS)

La discusión sobre los grupos empresariales en cuanto a su organización, ventajas y desventajas ha incrementado en diversas partes del mundo, y las reflexiones sobre este tipo de organización empresarial exponen diferencias con respecto a su relevancia, caracterización y formas de gestión (Cainelli & Iacobucci, 2011). En América Latina, y sobre todo en aquellos países con bolsas de valores incipientes, ha sido un reto poder acceder desde una fuente oficial a la información de los grupos empresariales, más si se trata de los que son familiares, dado que las leyes no incluyen que se lleven registros de grupos empresariales como tal, aunque en algunos países como México y Colombia se han hecho intentos y avances en este tema (Cerutti, 2018; Geymonat, 2020; Rodriguez-Satizabal, 2020).

En un sentido muy amplio, los grupos empresariales pueden caracterizarse por ser un mecanismo económico de organización en el cual compañías legalmente independientes se hacen de acuerdos colaborativos para la mejora de su bienestar. Al respecto, se ha encontrado evidencia que tanto en los países desarrollados como en los menos desarrollados los propietarios de estos grupos suelen ser el Estado, algunas familias y los bancos (Colpan *et al.*, 2010). Existen también distinciones de organización, pero las formas más comunes suelen ubicarse entre la estructura piramidal y la de grupos conjuntos u horizontales. Revisando más a fondo la relación de los grupos empresariales con la economía, Schneider (2009) encuentra particularidades en estos tanto por el tipo de economías en las que operan como por la forma en la que se han desarrollado en los mercados. En particular,

Schneider (citado en Robles, 2014) enfatiza que en el capitalismo latinoamericano pueden encontrarse lo que él denomina “economías jerárquicas de mercado”, que son economías caracterizadas por grupos de empresas diversificadas, activas al mismo tiempo en cuatro o cinco sectores, y en las que existe control jerárquico familiar a través de participaciones significativas u otras conexiones financieras.

Por otro lado, la definición y las características de lo que es un GEF han sido ampliamente discutidas. Varios autores tienden a identificar como tal a aquel en el que se distingue la participación parcial o total de la familia o familias interrelacionadas en la propiedad de varias empresas, jurídicamente independientes, y en las que se controla estratégicamente la dirección (Bru & Crespí, 2008; Bull *et al.*, 2014; Cainelli & Iacobucci, 2011; Colmenares, 1977; Fernández & Lluch, 2015; Khanna & Yafeh, 2007).

Un punto importante por aclarar es que ambos títulos han sido utilizados para referirse a los grupos económicos predominantes en cada país, es decir, tanto a los grupos empresariales (Rodríguez-Satizabal, 2020) como a los GEF. Puede decirse también que su denominación ha variado dependiendo del momento histórico, del país y del sector económico en donde se realiza el estudio, y que otros ejemplos de denominaciones para estos grupos de poder económico son *burguesías* (Colindres, 1977), *bloques hegemónicos* (Paniagua, 2002), *grupos de poder* (Segovia, 2005), *grupos empresariales diversificados* (Bull *et al.*, 2014), *élites políticas y económicas* (Waxenecker, 2017), *élites* (Robles, 2017) y *grupos industriales empresariales* (Geymonat, 2020).

Ahora bien, en el estudio de la vinculación de familias con actividades y entidades económicas particulares en El Salvador se identifican pioneros como Colindres (1977), Browning (1998) y Paniagua (2002), y bajo una aproximación más moderna a Segovia (2005), Arias (2010), Robles (2017), Martínez-Peñate (2017) y Waxenecker (2017). Este último autor plantea la vinculación del poder económico con el poder político y la forma como esa relación permitió, en sus propias palabras, “que las transformaciones fundamentales del modelo económico vigente se fraguaran en un entorno de influencia privilegiada de las élites sobre la toma de decisiones institucionales durante la década de 1990” (Waxenecker, 2017, p. 62). A través de un análisis de la gran empresa salvadoreña a partir de las interrelaciones entre integrantes de estructuras directivas y gerenciales en 2011, este autor también se vale del concepto de *captura del Estado* para explicar el poder que sobre

los funcionarios políticos, las políticas económicas y las instituciones tienen un número limitado de familias.

Las vinculaciones entre estas pocas familias y los grupos empresariales familiares constituyen un patrón común en América Latina. De hecho, existen entre algunos países denominadores comunes, como el hecho de ser economías con élites de base agraria, una continuidad de estas élites —que en algunos países fue mucho más corta que en otros—, así como una connotada vinculación con el poder político (Barahona, 2019; Cuadra, 2016; Díaz, 2016; Serna & Bottinelli, 2018). También existe similitud en el surgimiento de una nueva élite a partir de los procesos de industrialización después de los años sesenta y de las reformas estructurales de finales de los años ochenta del siglo pasado (Bull, 2013; Cerutti, 2018; Dávila *et al.*, 2021; Geymonat, 2020).

Para comprender el origen y la situación actual de los GEFS que se presentan en este documento, es necesario primero considerar la historia sociopolítica y económica del país, dentro de la cual pueden identificarse claramente cinco grandes períodos: la Colonia (1524-1821), la post Independencia con gobiernos civiles intermitentes (1821-1928), los gobiernos militares (1928-1980), la guerra civil (1979-1989) y la democracia (1992 a la fecha). Durante el segundo período de post Independencia se sitúa el origen de las actividades de influencia política y económica de las familias Álvarez, Dueñas y Regalado, hoy vinculadas también a familias propietarias de Grupo Agrisal, Grupo Cassa, Grupo Poma y Grupo Kriete. El cultivo, procesamiento y exportación de café fue lo que permitió a estas familias, y a otras que conformaban esta élite agroindustrial, acumular el suficiente capital para posteriormente expandirse a otros sectores. En ese período también se establecieron (o iniciaron) en el país, con sus actividades económicas, familias extranjeras que, como se aprecia en la tabla 1, no se arraigaron en la agroindustria sino en otros sectores. Si bien en un inicio estas familias extranjeras no formaron parte de la élite local, poco a poco fueron creciendo empresarialmente, vinculándose con las anteriores u otras que estaban ya establecidas en el país, de manera muy similar a lo sucedido en otros países de Latinoamérica (Cerutti, 2006, citado en Dávila *et al.*, 2021).

Con el pasar del tiempo, familias como los Guirola, Dueñas, Regalado, Álvarez, Escalante Arce, Sol Millet, Borja, Natán y Alfaro hacían parte de las instituciones financieras y controlaban no solo la política y la tenencia de la tierra sino también el financiamiento, a través de las juntas directivas

de los bancos (tabla 2), situación que se extendió hasta 1979. El fin de los años setenta anunciaba el inicio de una década tormentosa para el país, dado que existió en esos años un conflicto político y una profunda crisis interna que afectaba al gobierno de la Junta Militar demócrata-cristiana (Martínez-Peñate, 2013).

En medio de todo ese conflicto político y social, el gobierno adoptó la medida de nacionalizar la banca, con el afán de evitar el conflicto armado que finalmente terminó estallando. La estatización de la banca significó un duro golpe para estas familias, pues de acuerdo con la Ley de Nacionalización de las Instituciones de Crédito, los antiguos propietarios dispondrían de un 29 % de las acciones de los bancos y ningún grupo económico, ninguna familia, o accionista a título personal podría participar en más de un banco (Banco Central de Reserva de El Salvador, BCR, 2021a). A mediados de los años ochenta, los indicadores por los que se habían nacionalizado los bancos retrocedieron a niveles inferiores a los que tenían antes de la nacionalización. En 1989 ganó las elecciones presidenciales el candidato Alfredo Cristiani, representante del partido de pensamiento derechista Alianza Republicana Nacionalista (ARENA).¹ El siguiente año, el nuevo gobierno aprobó la Ley de Saneamiento y Fortalecimiento de Bancos Comerciales y Asociaciones de Ahorro y Préstamo, considerando que le correspondía al Estado asumir la responsabilidad del saneamiento de dichas instituciones financieras, para garantizar la sanidad de su cartera, en preparación de la reprivatización de estas (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2021a).

Así, entre 1991 y 1994 se vendieron las acciones de las instituciones financieras propiedad del Estado a accionistas particulares, quedando nuevamente las instituciones en manos privadas, que en algunos de los casos fueron las mismas familias vinculadas antes de la nacionalización de 1979, con la diferencia de que ahora ya no eran solo familias cafetaleras, sino que también se habían incorporado otras de una nueva élite empresarial como los Freund, Simán, Poma, Salume y Bahaia (Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción, 2019). Este último proceso fue muy criticado y se acusó de haber privatizado la banca a través de decretos que permitían que los mismos bancos financiaran la deuda de los que compraban las acciones; el punto más reprochado fue que después de la privatización la familia del expresidente Cristiani resultó siendo accionista del Banco

1 Este partido había sido fundado por el militar mayor Roberto D'Abuissou, representando desde sus orígenes los intereses de empresarios y miembros de la élite cafetalera.

Cuscatlán² (Arias, 2010). Otra fuerte crítica es que este proceso de venta al capital extranjero no pagó un aproximado de 260 millones de dólares en concepto de impuestos (IVA y renta), que terminaron como elusión fiscal, debido a incentivos de parte del gobierno y a que las leyes de aquel momento no lo permitían. En 2009, a petición del Ministerio de Hacienda, la Asamblea Legislativa modificó la ley para que a partir de aquel momento ese tipo de transacciones estuviese sujeto al pago del ISR (Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción, 2019).

A partir de 2001 los bancos del país iniciaron un proceso de regionalización, lo que vino después a ser impulsado por la firma del TLC entre República Dominicana, Estados Unidos y Centroamérica. Entre 2005 y 2009, todos los bancos de capital salvadoreño habían sido adquiridos por capital internacional, y los salvadoreños que aún formaban parte de estos tenían una participación muy pequeña, representando 1,1 %, de acuerdo a la nacionalidad del accionista principal de la compañía controladora. La venta de los bancos significó para los GEFS vinculados una inyección importante de capital para consolidar sus operaciones a nivel nacional e internacional.

Tabla 1. Principales características de los GEFS

N.º	Nombre del GEF	Familia	Años de operación empresarial de la familia	Generación al mando	Origen del fundador	Nivel de diversificación	Tamaño de contribuyente de acuerdo a Hacienda	Número de empleados	Fundación vinculada	Industria
1	Grupo Calleja (Super Selectos)	Calleja	68	Segunda	Salvadoreño, ascendencia española	Medio	Grande	600	Fundación Calleja	Retail, comercio detallista
2	Grupo Samix, S.A. de C.V.	Saca Mixco	26	Primera y Segunda (CONAB)	Salvadoreño, ascendencia palestina	Nulo	Mediana	200	N/D	Medios de comunicación
3	Grupo CASSA	Regalado Dueñas	54	Cuarta	Salvadoreña, ascendencia española	Alto	Grande	10.500	Asociación Ecológica Vista al Valle	Industria azucarera, sector de energía
4	Grupo Siman	Simán	99	Tercera	Palestina	Alto	Grande	1.500	Fundación Siman	Retail, inmobiliario, servicios financieros
5	Grupo Agrisal (Hotel Crowne Plaza)	Meza Ayau	114	Tercera	Guatemala	Alto	Grande	5.000	Fundación Meza Ayau	Inmobiliaria, automotriz, hotelera

2 Que había sido fundado en 1972 por Roberto Hill, nacionalizado en 1980 y posteriormente privatizado en 1993.

6	Grupo Poma	Poma	102	Tercera	España (Barcelona)	Alto	Grande	10.000	Fundación Poma	Hotelería, inmobiliaria, industrial, financiera, automotriz
7	Grupo Bolívar	De Sola	124	Tercera	Antillas Holandesas	Alto	Grande	N/D	Glasswing Internacional	Inmobiliaria, seguros y agronegocios
8	Grupo Q	Quirós	68	Segunda	El Salvador	Medio	Grande	N/D	No tienen	Retail, financiamiento, bienes raíces
9	Grupo Cristiani	Cristiani	89	Tercera	Italia	Medio	Grande	N/D	Fundación Raíces	Agroindustria, farmacéutica, tecnología, servicios de seguridad
10	Grupo Salume	Salume	59	Segunda	Salvadoreña, ascendencia Palestina	Alto	Grande	3.000	Fundación Nicolás Salume	Alimentos, bienes raíces, logística
11	Grupo Campestre	Romero Guzmán	33	Segunda	El Salvador	Alto	Grande	1.600	N/D	Alimentos, agronegocios, hostelería, servicios
12	Grupo Lorena	Rodríguez Angulo	39	Segunda	Segunda	Alto	Grande	1.000	N/D	Alimentos y bebidas, hotelería, estaciones de servicio
13	Grupo FASANI	Silhy	55	Primera y Segunda	El Salvador. ascendencia Palestina	Media	Grande	500	Fundasani	Farmacéutica, química-industrial, inmobiliaria
14	Grupo Vidri	Vidri	101	Segunda	España (Cataluña)	Alto	Grande	847	N/D	Ferretería, manufactura de herramientas, distribución, bienes raíces
15	Grupo Freund	Freund	107	Tercera	Alemania, ascendencia judía	Medio	Grande	1.377	Fundación Max Freund	Ferretería, inmobiliaria, manufactura de objetos de aluminio
16	Grupo TCS (Canales 2, 4 y 6)	Eserki	35	Segunda	Polonia	Bajo	Grande	N/D	Fundación TCS	Medios de comunicación en TV y digitales (redes sociales y apps)
17	Grupo Safie	Safie	57	Primera	Palestina	Alto	Grande	N/D	N/D	Hotelería, telecomunicaciones, medios de comunicación, bienes raíces
18	Grupo Kriete	Kriete	57	Tercera	Estados Unidos	Bajo	Grande	2.482	Fundación Gloria de Kriete	Aerolíneas, servicios de mantenimiento aeronáutico, inmobiliaria
19	Grupo Dutriz	Dutriz	117	Tercera	Salvadoreña, ascendencia española	Bajo	Exentos	N/D	N/D	Medios de comunicación, prensa, redes sociales, apps y otros medios digitales
20	Grupo Molina	Molina	76	Segunda	Salvadoreña	Bajo	Mediana	200	N/D	Alimentos
21	Grupo Salaverría	Salaverría	61	Segunda y Tercera	Salvadoreña	Alto	Mediana	800	N/D	Publicidad, agroindustria, automotores, finanzas, turismo, logística, bienes raíces

Nota: considere los años como la edad aproximada de gestión empresarial de la familia. Revise la tabla 3 para identificar el período aproximado en el que los negocios familiares se consolidaron como Grupo Empresarial Familiar.

Fuente: elaboración propia con información de diversas fuentes.

Paniagua (2002)	Segovia (2005)
Banco Agrícola Comercial: Baldochi Dueñas, Kriete Ávila, Palomo Déneke, Araujo Eserki, Cohen, Schildknecht, Red Familiar Empresarial (RFE): Meza (Meza/Hill/Palomo, Meza/Quiñonez/Sol, Meza/Alvarez, Meza/Murray)	Grupo Adoc: Familia Palomo Meza Grupo Agrisal: Familia Meza Ayau Grupo Banco Agrícola: Familias Baldocchi-Dueñas, Kriete
Banco Cuscatlán: Cristiani/Llach, Bahaia	Grupo Cuscatlán: Familias Bahaia y Cristiani
Banco Salvadoreño: Simán: Simán Jacir, Simán de Bahaia, Simán Dada, Salume	
Banco de Comercio: Belismelis, Freund, Sol Millet	
Banco de Desarrollo: Salaverría Borja	
Banco Ahorromet Scotiabank: Salaverría Prieto, Quirós, Poma, Llach Hill	Grupo Poma, Familia Poma y Grupo Quirós, Familia Quirós
Banco de Construcción y Ahorro: Zablach Touché, García Prieto, Palomo	

Tabla 2. Principales familias y grupos empresariales salvadoreños relacionados con la banca identificados por diversos autores entre los años 2000 y 2010

Fuente: adaptado de Waxenecker (2017).

CARACTERIZACIÓN, DESARROLLO Y DIVERSIFICACIÓN DE LOS GEFS

La revisión de una pequeña parte de la historia política y de la vinculación de los GEFS con la banca brinda al lector una mejor aproximación a las fuentes de acumulación de poder económico y político, así como a algunos de los factores que han afectado su desempeño positiva o negativamente.

Ahora bien, en cuanto a la forma en la que operan actualmente, puede decirse que en su mayoría estos grupos son gestionados por la segunda y tercera generación de la familia, con un promedio de 73,4 años de operación y variaciones entre 26 y un máximo de 124 años (tabla 1). Destacan por su corta longevidad los grupos Samix, Lorena, Campestre y TCS, que en menos de cuarenta años se han consolidado como grupos empresariales nacionales. Es importante mencionar que de estos cuatro grupos de corta edad, dos han sido fundados por salvadoreños (Grupo Lorena y Grupo Campestre) sin cercana ascendencia extranjera, ambos en la zona oriental del país, asociados a la industria de alimentos en productos hasta cierto punto no transables, y ambos diversificados en sectores complementarios a la operación inicial de la familia fundadora.

Los GEFS más antiguos, Bolívar (De Sola), Poma, Siman y Freund, lograron consolidarse debido a que en el momento en que iniciaron sus negocios

lo hicieron en sectores donde no existía una oferta consolidada de esos bienes o servicios, lo que les dio la oportunidad de tener las ventajas del pionero, así como aprovechar las deficiencias del mercado y sus regulaciones (tablas 1, 3 y 4). Estos grupos podrían considerarse como parte de los fundadores de la economía moderna de El Salvador, dirigentes empresariales que junto a otros actores políticos de la época establecieron las bases de competencia. Sus redes de contactos, capacidades técnicas, visión de mundo y recursos relativamente superiores a los de los empresarios locales se convirtieron, deliberadamente o no, en el aporte necesario a la sociedad y economía de la época para competir en un mundo más globalizado. Grupo Poma, por ejemplo, desarrolló habilidades y creó capacidades para la importación de vehículos y mecánica automotriz, mientras que Grupo De Sola sentó las bases y desarrolló los servicios logísticos, el comercio minorista y la industria inmobiliaria residencial, al ser los pioneros en desarrollar proyectos habitacionales a gran escala.

Los grupos Dutriz y Eserski desarrollaron los medios de comunicación impresos y de televisión, en los cuales se mantuvieron como actores dominantes por muchas décadas. El grupo Kriete desarrolló la industria de la aviación en el país y la región centroamericana, en medio del conflicto armado y posteriormente a este, y pese a que se desarrolló gracias a la necesidad de los salvadoreños de huir y posteriormente volver al país, su crecimiento permitió de manera paralela la creación de una industria de mantenimiento aeronáutico y de una carrera universitaria para formar profesionales en este servicio que pudieran brindar atención a empresas aeronáuticas a nivel mundial (UDB, 2021).

Tabla 3. Resumen de períodos en los que se consolidaron como tal los GEFS

Período	Grupos	Sector/Sectores iniciales
Entre 1921 y 1930	Grupo Bolívar (De Sola)	Importación y exportación de artículos de primera necesidad. Servicios logísticos.
Entre 1951 y 1960	Grupo Agrisal Grupo Poma Grupo Simán Grupo Freund	Hostelería/cervecería. Servicios de mecánica automotriz, distribución de vehículos. Retail (comercio minorista de ropa). Ferretería.
Entre 1961 y 1970	Grupo Cristiani Grupo Salume Grupo TCS (Eserski) Grupo Molina	Farmacéutica y agroindustria (café). Comercio minorista. Televisión. Alimentos (pan dulce).

Entre 1971 y 1980	Grupo Calleja Grupo Salaverría	Retail (supermercados). Agroindustria (café) y publicidad.
Entre 1981 y 1990	Grupo Samix Grupo Vidrí Grupo Safie Grupo Kriete	Radio. Ferretería. Manufactura de textiles. Transporte aéreo.
Entre 1991 y 2000	Grupo Quirós Grupo Campestre Grupo Lorena Grupo Fasani Grupo Dutriz	Distribución de automotores. Alimentos (pollo frito). Alimentos (panadería). Farmacéutica. Imprenta (periódicos).
Entre 2001 y 2010	Grupo Cassa	Agroindustria (procesamiento de azúcar).

Nota: se toma como año de referencia el año aproximado en el que cada grupo empresarial inició operaciones con otra operación, para lo que creó otra u otras empresas dirigidas por la misma familia. Por cuestiones de espacio, en este artículo no se puede presentar toda la historia de cada grupo empresarial.

Fuente: elaboración propia.

Grupo empresarial	Nombre de la empresa	Situación en el mercado	Cambios o efectos desde 2009
Grupo Kriete	TACA	Posición dominante debido a carencia de regulaciones y controles en la Ley Orgánica de Aviación Civil y Ley Orgánica de CEPA.	Ingreso de competidores de menor costo como Veca Airlines, Spirit, Interjet y Volaris (Kriete es miembro fundador de Volaris). Es necesario destacar que Veca era una empresa del ALBA que ya cerró operaciones, y que Roberto Kriete tiene participación de la mexicana Volaris ³ , como se menciona en la ficha del Grupo Kriete. Implementación de la Política de Cielos Abiertos.
Grupo Salume	Molsa	Oligopolio (Molsa y Harisa).	Sanciones millonarias de parte de la Superintendencia de Competencia para los dos actores económicos en cuestión.
Grupo Cristiani y Fasani	Droguería Santa Lucía Laboratorios Suizos y Farmacia San Nicolás	Libertad para la fijación de precios de los medicamentos.	Creación de la Ley de Medicamentos de 2012, que establecía techos a los precios, así como mayor control a través de la creación de la Dirección Nacional de Medicamentos.
Grupo Eserski y Grupo SAMIX	Telecorporación salvadoreña (TCS)	Posición dominante debido a carencia de regulaciones y controles en la Ley de Telecomunicaciones.	Reformas a la Ley de Telecomunicaciones de 2017 y 2019, que entre otras pretendía endurecer la regulación y mejorar los mecanismos para el otorgamiento de señales y frecuencias.
Grupo Poma y Grupo Quirós	Didea Grupo Q	Durante muchos años funcionaron como un oligopolio en la comercialización de vehículos nuevos e influenciaron las políticas para la importación de vehículos usados.	Las regulaciones a la importación de vehículos usados abrieron una ventana para una mayor competencia en el sector (Decreto 383 y sus reformas). Desde 2017, se discuten propuestas de Ley para disminuir los años para la importación de vehículos usados. ⁴

Tabla 4. GEF que crecieron a la sombra de fallas de mercado y deficiencias de institucionalidad

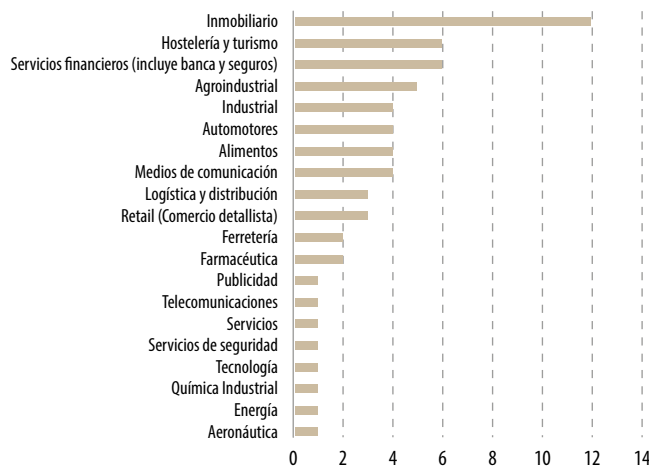
Fuente: elaboración propia.

3 Vuela El Salvador, S.A. de C.V. es la subsidiaria de Volaris en El Salvador.

4 La principal promotora de las reformas a la ley es la Asociación Salvadoreña de Distribuidores de Vehículos (Asalve).

Haciendo la revisión del estado de diversificación de los GEFS, así como de los sectores en los que estos compiten, se encontró que un 48 % de estos grupos se diversifican en sectores no transables (figura 1), aunque considerando que la muestra podría ser pequeña con relación al número de grupos empresariales que podrían existir en el país, no podría ser un resultado concluyente como para favorecer lo argumentado por Schneider y Karcher (2012), cuando aseveran que los grupos con frecuencia son fuertes en sectores no competitivos con recursos no transables. Por el contrario, la evidencia encontrada sugiere que los grupos empresariales pueden ser igual de fuertes tanto en sectores de transables como de no transables. Ahora bien, en lo que sí podrían estar más alineados los resultados de este estudio es con relación al grado de flexibilidad y de adaptación de los grupos empresariales, partiendo del hecho de que el 95 % de los GEFS están diversificados,⁵ y que el promedio de sectores en los que compiten es de tres, con un máximo de siete sectores, algunos de ellos más relacionados que otros.

Figura 1. Sectores en los que compiten los GEF presentados en este documento



Fuente: elaboración propia a partir de la información recolectada.

Debe destacarse además que el 50 % de estos grupos tiene inversiones en el sector inmobiliario, lo que confirmaría de alguna manera los argumentos de Valdalisio (1996), cuando expone que los grupos empresariales familiares tienen una tendencia generalizada a diversificar sus negocios, así como a invertir parte del capital acumulado en bienes raíces, obteniendo con ello una renta “segura” y lo que podría considerarse una especie de seguro de fondo de reserva al que acudir en caso de dificultades.

⁵ El único grupo del que no se encontró evidencia de diversificación hacia otras industrias es Grupo Samix.

Como ya se expuso, no todos los GEFS acumularon sus riquezas con el cultivo, procesamiento y exportación del café, las privatizaciones de servicios estatales o la compra y venta de instituciones financieras, sino que otros fueron creciendo de manera natural u orgánica —aunque también se vieron favorecidos por medidas proteccionistas—, desarrollando nuevas líneas de productos y diversificándose vertical y horizontalmente de acuerdo a lo que el mercado demandaba, como en los casos de los grupos Calleja, Quality Grains (relacionado con Grupo Q), Campestre, Lorena, Fasani, Vidrí, Freund, Safie y Molina. Algunos de estos grupos nacieron incluso en medio del conflicto armado, como Campestre y Lorena, mientras que otros, como Kriete, Calleja y Salume, se fortalecieron en esta época debido a las oportunidades de negocio y de adquisición de activos a bajo costo que lograron durante el mismo período, ante la salida de conglomerados extranjeros que decidieron no continuar invirtiendo en el país (Contreras, 2019).

El conflicto también generó una nueva situación social para El Salvador, por la migración y el consecuente flujo de remesas de parte de la diáspora salvadoreña. En el primer trimestre de 1991 se recibieron USD 189,1 millones, que pasaron a ser USD 1.705,8 millones en el primer trimestre de 2021, teniendo este año un crecimiento récord de 30,4 %. En total, estas cifras han crecido 802 % desde 1991 (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2021b). Las remesas familiares representan para 2021 entre 15 y 20 % con relación al PIB de El Salvador, por lo que no solo se han convertido en objetivo de los GEFS a través de una amplia oferta de bienes y servicios, sino que también han hecho que El Salvador sea una economía basada en consumo y en servicios.

Por otro lado, el crecimiento de la competencia internacional en el mercado local y los cambios a nivel macro y micro económico han venido mermando desde hace unas cuantas décadas diversas capacidades de competitividad de los GEFS, considerando que el número de multinacionales que compiten en El Salvador es mayor que décadas atrás. De destacarse que el mercado local estaría aún más saturado sino fuese porque El Salvador es el segundo país con menor inversión extranjera directa (IED) de Centroamérica, después de Nicaragua; en primer lugar se encuentra Panamá, seguido de Costa Rica (Cepal, 2019). La economía salvadoreña se ha ido abriendo a una mayor incursión de capitales extranjeros, más allá de la mencionada banca, y los flujos de IED se multiplicaron en promedio más de treinta veces en el período 2010-2019, en comparación con el período 1980-1989, aunque hay

que mencionar que fue durante este último lapso que se desarrolló el conflicto bélico en el país.

Los datos atípicos que resaltan son los de 1998 y 2007. En primer lugar, el dato de 1998 se dio como resultado de las privatizaciones de los sectores de energía eléctrica y telecomunicaciones. En el quinquenio que siguió a 1998 se realizaron fuertes incursiones de IED en los sectores de industria manufacturera, comercio, servicios, construcción, agricultura y pesca, servicios financieros,⁶ y maquila (Calderón, 2003). En segundo lugar, debe destacarse que los mayores flujos de IED los ha tenido El Salvador en el período 2000-2007, con un pico a final del período, flujos que fueron el resultado de la agresiva incursión de bancos internacionales en el país y de la consolidación del sector industrial (tabla 5).

Tabla 5. Flujos de IED en El Salvador de 1980-2019 (en millones de USD)

Año	Flujo de IED	Año ^a	Flujo de IED	Año	Flujo de IED	Año	Flujo de IED
1980	5,90	1990	15,0	2000	173,0	2010	- 230,30
1981	- 5,70	1991	15,0	2001	279,0	2011	218,49
1982	- 1,0	1992	15,0	2002	470,0	2012	466,84
1983	28,10	1993	15,0	2003	142,0	2013	179,21
1984	12,40	1994	15,0	2004	363,0	2014	306,34
1985	12,40	1995	282,0	2005	511,0	2015	396,62
1986	24,10	1996	282,0	2006	241,0	2016	347,43
1987	18,30	1997	282,0	2007	1.551,0	2017	889,07
1988	17,00	1998	1.367,6	2008	903,0	2018	826,01
1989	14,40	1999	216,0	2009 ^b	16,35	2019	662,20
Promedio	12,59	-	250,46	-	464,94	-	406,19

^a Los flujos de IED de 1990-1997 no se reflejan en la base de datos económica disponible en el BCR en la fecha de consulta. El informe disponible los presenta como los valores promedio.

^b Los datos de 2009 y 2020 son suma de flujos de tres trimestres, ya que la información del cuarto trimestre de ese año no se encontraba disponible en la Base de Datos Económica del BCR.

^c Para 2020 la suma de los flujos de IED fue de USD 232,95 millones.

Lo anterior evidencia un mercado local mucho más saturado de competidores internacionales. De acuerdo con un estudio realizado por Sierra (2021), en su mayoría, el tipo de empresas de IED instaladas en el país son de tipo horizontal puro y de montaje local, cuyas ventas locales les representan más del 90 %, lo que significa en el caso de las primeras que son empresas que obtienen todos sus insumos en el país y su producción se vende en un 100 % localmente, mientras que en el caso de la segundas son empresas

⁶ Incluyendo bancos, aseguradoras, tarjetas de crédito y AFP.

en las que todos sus insumos provienen de la casa matriz en el extranjero y la producción se vende localmente. Adicional a esto, debe mencionarse que las exportaciones de las empresas de IED han sido mayores a las de las empresas de capital nacional.

Al panorama de un incremento de IED como resultado de la consolidación de la globalización debe sumarse la horizontalidad que la penetración del internet y las nuevas tecnologías están brindando a los empresarios y emprendedores en general, en el sentido en que importar productos ahora es mucho más fácil que hace una o dos décadas, por lo que los márgenes de rentabilidad de cualquier empresa, aunque sea grande, se ven afectados por una mayor atomización de la oferta de bienes a través del comercio en redes sociales y de plataformas de comercio en línea como Amazon, Alibaba y otras plataformas en internet. Por tanto, algunos de los desafíos para los GEFS están relacionados con mantener sus márgenes de rentabilidad, dar sostenibilidad a sus modelos de negocios, buscando también la innovación, y la reinención y la adaptación constante a los cambios en los hábitos de consumo y compra por canales o medios poco tradicionales. Grupos empresariales como Dutriz y Eserski se han visto amenazados por la incursión de tecnologías disruptivas y la accesibilidad a través de dispositivos móviles, lo que ha incidido en la caída en el consumo de los medios de comunicación tradicionales (TV y prensa).

VINCULACIÓN AL PODER POLÍTICO

Tal como se ha advertido, el poder económico ha estado íntimamente relacionado con las decisiones políticas, interrelación que se ha mantenido como un condicionante y un factor vivo en la dinámica económica-empresarial actual (Cardenal, 1996; Robles, 2017). Lo anterior puede ser una característica común en los sistemas políticos en Latinoamérica, en el sentido que permiten el acceso de las familias y sus grupos empresariales al cabildeo en el Congreso, así como su influencia en decisiones políticas a través de instrumentos como el financiamiento a los partidos políticos o la participación en instituciones públicas en la que son asignados miembros de la familia o sus empleados. Llegan incluso a sugerir o vetar nombramientos, pues tienen fuerte poder en la decisión de quiénes deben ser los candidatos que los representarán, lo que pareciera ser

común en Estados Unidos pero menos usual en otros países desarrollados (Schneider & Karcher, 2012).

Esta dinámica ha sido observada en El Salvador (tabla 6), y aunque parece tener continuidad estaría enfrentando algunos cambios con la reforma electoral para el voto preferencial (o voto por rostro) aprobada en el país desde 2013 para los miembros del Congreso salvadoreño (Araujo, 2017). Si bien esta reforma fragmenta las relaciones internas entre candidatos, también abre la posibilidad de que el sector privado con alto poder —llámense grupos empresariales, sean estos familiares o no— pueda negociar con miembros específicos de los partidos políticos para obtener el favor en alguna legislación vinculante a sus intereses.

La situación política del país ha cambiado considerablemente desde 1989, cuando el Partido ARENA ganó las elecciones y se consolidó en el poder político por veinte años. Desde 1992, cuando se firmaron los Acuerdos de Paz se abrió la posibilidad de que los grupos guerrilleros lograran participar en el poder político a través del Partido Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), el cual pronto ganó representatividad y llegó a convertirse en la segunda fuerza política del país, alcanzando la presidencia en 2009 y durando en el poder una década. En 2019, el candidato Nayib Bukele, del Partido Gran Alianza por la Unidad Nacional (GANU), ganó las elecciones presidenciales, poniendo fin a la polarización y bipartidismo que existió en el país por treinta años (tabla 7).

El alto posicionamiento ganado a través del uso de redes sociales y medios digitales, así como el capital político del ahora presidente Bukele, acuercó a la mayoría de candidatos del Partido Nuevas Ideas (al que ahora él representaba), para que ganaran como resultado de las últimas elecciones de 2021 con una abrumadora mayoría la Asamblea Legislativa y las alcaldías en todo el territorio nacional (Magaña, 2021).

A partir de 2009, los gobiernos del FMLN y el actual han realizado diversas acciones y una serie de cambios que han afectado a parte de los GEFS. Estos cambios han derivado en una menor capacidad de negociación con los actores políticos, así como en crecientes dificultades para competir y sostener sus márgenes de utilidad. Dentro de estos, los mayores impactos vinieron de la creación de determinadas leyes, aunado al fortalecimiento y apoyo de instituciones que buscaban corregir fallas de mercado. La multa impuesta a Grupo Salume, a través de su empresa Molsa, por aparentemente ponerse de acuerdo con su principal competidor para controlar los precios

del mercado de harinas, constituye un ejemplo del esfuerzo por sancionar prácticas anticompetitivas, algo que antes de 2009 hubiese sido imposible.

Período	Figura política al mando del Ejecutivo/ Estructura política representada
1928-1979	Presidente/Gobiernos militares
1979-1982	Presidente/Juntas Revolucionarias de Gobierno
1982-1984	Presidente interino/Civiles
1984-1989	Presidente/Partido Demócrata Cristiano
1989-2009	Presidente/Partido de Derecha ARENA
2009-2019	Presidente/Partido de Izquierda FMLN
2019-2021	Presidente/Partido Nuevas Ideas

Tabla 6. Resumen de estructuras políticas en el gobierno de turno en El Salvador

Fuente: elaboración propia.

Cambios o acciones realizadas por gobiernos del FMLN	Cambios o acciones realizadas por el gobierno del Partido Nuevas Ideas
<ul style="list-style-type: none"> • Eliminación del pago de cuotas voluntarias en los hospitales nacionales. • Creación de la Ley de Medicamentos y la Dirección Nacional de Medicamentos. • Creación en 2014 de la Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción (STPA). • Implementación de una política de cielos abiertos para la industria del transporte aéreo. • Implementación de diversos programas de índole social, como entrega de paquetes escolares, zapatos y uniformes, educación totalmente gratuita, y provisión de alimentos en los centros escolares públicos. • Mayor impulso a la Defensoría del Consumidor (2005) y a la Superintendencia de Competencia (2006). • Impulso e implementación de iniciativas empresariales a través del asocio con ALBA y Petróleos de Venezuela, creando empresas en los sectores controlados por los GEFS: Veca Airlines, transporte aéreo; GenteVE, canal de televisión abierta; Tu Solidaria, servicios financieros. • Y otras: Alba Petróleos, gasolineras; Arrocería El Alba, granos básicos; AlbaTech Green Energy, producción y comercialización de paneles solares. • Cambios en el Código Electoral para la implementación del voto preferente. • Reformas en 2017 y 2019 a la Ley de Telecomunicaciones, para endurecer y transparentar los procesos de asignación del espectro. • Reformas en 2009 y 2019 a la Ley del Sistema de Tarjetas de Crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar mayor fuerza a instituciones como el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Hacienda. <p>Durante la cuarentena de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Congelamiento del pago de cuotas de todo tipo de créditos. • Entrega de dinero en efectivo a familias más vulnerables. • Entrega de paquetes alimenticios a toda la población. • Cierre total de fronteras, mucho antes que se detectará el primer caso de COVID-19 en el país. • Destitución del Fiscal General y de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, el 1 de mayo de 2021, durante la primera sesión plenaria, día en que asumió el nuevo gobierno.

Tabla 7. Principales acciones y cambios políticos implementados durante los gobiernos de El Salvador entre 2009 y 2021

Fuente: Robles (2017); Asamblea Legislativa de El Salvador (2021).

FINANCIAMIENTO A PARTIDOS POLÍTICOS

El 48 % de los GEFS presentados en este documento financiaron a partidos políticos en diversos períodos, y no siempre a los de la misma ideología (tabla 8). De igual manera, miembros de las familias propietarias de los grupos Cristiani, Samix y Cassa ocuparon en algún momento de la historia cargos presidenciales, o son descendientes de presidentes; asimismo, ejecutivos y miembros de las familias propietarias⁷ de los grupos Grupo Q (ARENA), Poma (PDC) y Salume (ARENA) ocuparon puestos de gobierno o participaron en candidaturas de partidos políticos (Grupo Calleja y Siman, en ARENA, y Salume en Democracia Salvadoreña).

La influencia de cada grupo empresarial se hace más o menos activa dependiendo de la ideología del partido gobernante en el momento. Entre 2006 y 2018 Grupo Kriete⁸ donó al Partido ARENA cerca de USD 1 millón. En el caso del FMLN, la mayoría de sus financistas son personas naturales o particulares, es decir, no empresas privadas. Sin embargo, en 2009 el principal financista privado del candidato de este partido había sido Nicolás Salume, del Grupo Salume (Vaquerano, 2021). En ese año, el candidato era Mauricio Funes, ahora ex presidente de la República de El Salvador y quien vive exiliado en Nicaragua.

Los empresarios no siempre coinciden en el partido que financian, y varían su preferencia dependiendo de la situación política y económica del momento; destacan entre estos casos Grupo Cassa, Grupo Poma, Grupo Safie, Grupo Agrisal, Grupo De Sola, Grupo Cristiani y Grupo Salaverría, quienes a través de alguna o varias de sus empresas han sufragado a diferentes partidos políticos en períodos específicos (tabla 8).

7 Con cargos de ministros, como en el caso de las familias Quirós (José Ángel Quirós), Poma (Roberto Poma) y Salume (Nicolás Salume), o como candidatos a cargos políticos, en los casos de las familias Simán (Javier Simán, Evelyn Jacir Simán) y Callejas (Carlos Calleja), y en el caso particular de Carmen Aída Lazo, quien se creía representaba los intereses de la familia Poma cuando participó como candidata a vicepresidenta de la república junto a Carlos Calleja.

8 A través de su empresa Taca International.

Año	Partido	Grupo Cassa	Grupo Poma	Grupo Safie	Grupo Fasani	Grupo Agrisal	Grupo De Sola	Grupo Cristiani	Grupo Salaverria
2006	ARENA					1			
	PDC				1				
	PCN		1						
2007	PDC				1				
2008	ARENA		1						
	PCN		1						
2009	ARENA	1	1			1			
	PDC				1				
	PCN	1							
2010	ARENA								
	PDC				1				
	PCN			1					
2011	PCN			1					
2012	ARENA	1							
2013	ARENA	1		1				1	
	PDC				1				
2014	ARENA	1	1					1	
	PDC	1			1				
	PCN	1	1						
2015	ARENA	1	1					1	
	PDC				1				
	PCN		1						
2016	ARENA		1			1	1	1	
	GANNA		1			1	1	1	
2017	ARENA	1	1				1		
	PDC	1							
	PCN	1							
Total apoyos		11	11	3	7	4	3	4	2

Tabla 8. Detalle de partidos políticos financiados por los GEFS

Nota: el número 1 solo indica que el grupo donó a través de alguna de sus empresas al partido que se indica en el año de referencia.

Fuente: elaboración propia con información de Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción (2006-2018) y Acción Ciudadana.

De la situación histórica anterior podría inferirse que los GEFS gozaron de condiciones microeconómicas relativamente estables hasta 2009, en el sentido en que contaron con reglas de juego un tanto claras y fijas, apoyadas por un esquema político que les favoreció con medidas proteccionistas por mucho tiempo, lo que les permitió, al menos en tanto se sostuvo el modelo agroexportador, e inclusive hasta tres décadas más, disponer de hegemonía como competidores para algunos en sus industrias. Aunque esto es en parte cierto, fue aplicable por un tiempo y en mayor medida para los grupos fundados por la élite cafetalera o las antiguas élites. En otras palabras, no necesariamente aplicó de igual manera para todos los GEFS.

Ejemplo de esto es que durante el gobierno de trece años del general Maximiliano Hernández Martínez los empresarios locales estuvieron “protegidos” por los decretos del Martinato, a través de los cuales se buscó frenar el avance de empresas industriales estableciendo reglas en contra de las minorías árabes, palestinas, turcas, chinas, libanesas, sirias, egipcias, persas, indias y armenias. Bajo este gobierno, a todas las personas de estas nacionalidades se les prohibió tácitamente instalar almacenes, droguerías, farmacias, tiendas, pulperías, talleres, fábricas industriales, laboratorios químicos y farmacéuticos, industrias agrícolas o agropecuarias (Luna, 1969).

Desde 2019, con la llegada al poder político del presidente Bukele la situación parece que no les será fácil, ya que desde el inicio de su mandato ha tenido una exposición mediática de confrontación con el resto de partidos políticos, al igual que con algunos empresarios de los GEFS, específicamente con empresarios vinculados a las familias propietarias de los grupos Salume y Siman (Villarán, 2019; Villaroel, 2020).

CONCLUSIONES

Los GEF son actores clave en la economía salvadoreña, al igual que en otras economías alrededor del mundo. En el caso particular, la mayoría de los GEFS que se presentan en este documento gozaron de las ventajas de ser pioneros en sus industrias a finales del siglo XIX e inicios del XX; podría decirse que estrenaron mercados y se convirtieron de alguna manera en los fundadores que sentaron las bases de la economía local. Conforme se fueron desarrollando las economías, se dieron cambios macroeconómicos que exigían apertura de los mercados a nuevos competidores.

Lo anterior trajo también como consecuencia un incremento de los flujos de inversión extranjera directa, y por ende mayor competencia a las empresas locales. Por tanto, los cambios tuvieron efectos tanto positivos como negativos para los grupos empresariales, que hicieron que los GEFS implementaran diversas estrategias para sobrevivir, desde vender activos a especializarse en sus operaciones más rentables, diversificarse ya sea horizontal o verticalmente, hacer inversiones conjuntas o expandirse hacia otros mercados en la región (Bull, 2013; Bull *et al.*, 2014; Cerutti, 2018; Geymonat, 2020; Robles, 2017; Rodríguez-Satizabal, 2020; Segovia, 2005).

La relación del poder económico con el político continúa evidenciándose, si bien ahora con diferentes instrumentos, por lo que podría inferirse que esta relación nunca dejará de existir, y lo que cambiará serán los actores en alguna de las dos partes, los instrumentos y la calidad de las relaciones. De acuerdo a la evidencia encontrada, el poder político y el económico son interdependientes, porque bajo el sistema electoral actual para asumir el control político se requiere de financiamiento, dinero que no siempre viene del Estado, y que representa una situación mucho más compleja fuera de los alcances y objetivos del estudio que dio origen a este artículo.

Los cambios políticos en El Salvador, y la consecuente creación de nuevas instituciones y leyes, han tratado de corregir fallas de mercado que favorecían a minorías y que daban lugar a medidas de protección, como la operación de monopolios, y a posiciones dominantes, al tiempo que han combatido la falta de equidad o transparencia en la asignación de recursos como el espectro radioeléctrico o el espacio aéreo. Esto pareciera ir en la dirección correcta, en el sentido de generar una sociedad más desarrollada, justa y con condiciones más favorables para las mayorías.

La teoría de que El Salvador era controlado por catorce familias continúa siendo un mito y se requeriría de un estudio más específico para determinarlo, debido a la dificultad histórica de encontrar información fidedigna y oficial respecto a la propiedad de empresas y a sus mecanismos de organización como grupos empresariales. Sin embargo, es necesario señalar la evidencia de un avance en cuanto a la transparencia de datos y a la creación de instituciones que velen por los derechos de ciudadanos y consumidores para el acceso a la información y a condiciones de mercado más justas.

El sector financiero siempre ha sido clave para el desarrollo económico del país, y uno de sus principales protagonistas tanto para la génesis de la diversificación de los cultivos en el país, el financiamiento de grandes y pequeñas empresas, así como para la consolidación y expansión de los grandes grupos empresariales hacia la región centroamericana. Y pese a que la mayoría de los GEFS vendieron sus participaciones en los bancos locales, algunos empresarios salvadoreños están volviendo a invertir en la banca, como en los casos de los fundadores de Banco Azul y Banco Abank. Finalmente, la dinámica de los GEFS no difiere mucho de lo evidenciado por otros autores en Latinoamérica, en el sentido en que se han diversificado hacia más de tres sectores, mantienen relaciones con los políticos y están

constantemente en la búsqueda de nuevos mercados ante la mayor competencia local, el agotamiento del mercado y los cambios políticos.

REFERENCIAS

- Albiac, M. D. (1998). *Los más ricos de El Salvador*. Ediciones Böll.
- Amaya, J. A. (1995). *El papel de los inmigrantes árabes y palestinos en Honduras 1900-1950*. Universidad Nacional Autónoma de Honduras.
- Araujo, A. C. (2017). Voto preferente en El Salvador: Lecciones aprendidas. *Derecho Electoral*, 23, 153-169.
- Arias, J. S. (2010). *Atlas de la pobreza y opulencia en El Salvador*. Talleres Gráficos UCA.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2021, mayo 8). *Asamblea Legislativa de El Salvador*. <https://www.asamblea.gob.sv/leyes-decretos>
- Banco Central de Reserva de El Salvador [BCR]. (2021a). *Nacionalización y privatización de la banca salvadoreña, efectividad y lecciones*. https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_k2&view=item&id=1289:redibacen-%E2%80%9Cnacionalizaci%C3%B3n-y-privatizaci%C3%B3n-de-la-banca-salvadore%C3%B1a-efectividad-y-lecciones%E2%80%9D&Itemid=168
- Banco Central de Reserva de El Salvador [BCR]. (2021b). *Las remesas familiares crecieron 4.8% en 2020*. https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_k2&view=item&id=1537:las-remesas-familiares-crecieron-48-en-2020&Itemid=168
- Barahona, M. (2019). *Elites, redes de poder y régimen político en Honduras*. Yoro: Equipo de Reflexión, Investigación y Comunicación, Compañía de Jesús.
- Browning, D. (1998). *El Salvador, la tierra y el hombre*. Concultura.
- Bru, L., & Crespi, R. (2008). Los grupos familiares. Una descripción de los grupos empresariales del Instituto de la Empresa Familiar. *Ekonomiaz*, 68, 210-229.
- Bull, B. (2013). Diversified business groups and transnationalisation of the Salvadorean economy. *Journal of Latin American Studies*, 45, 265-295. <https://doi.org/10.1017/S0022216X13000370>

- Bull, B., Castellaci, F., & Kasahara, Y. (2014). La transnacionalización de los grupos empresariales diversificados y el rostro cambiante de las élites económicas centroamericanas. *Anuario de Estudios Centroamericanos*, 43, 37-69. <https://doi.org/10.15517/aeca.v43i0.31549>
- Cabrera, A. (2015). Transnacionalización del capital colombiano a Centroamérica. *III Jornadas de Pensamiento Latinoamericano*. Universidad Federal de Integración Latinoamericana, Foz do Iguaçu.
- Cainelli, G., & Iacobucci, D. (2011). Business group and the boundaries of the firm. *Emerald Management Decision*, 49(9), 1549-1573. <https://doi.org/10.1108/00251741111173989>
- Calderón, C. M. (2003). *Diagnóstico de la inversión extranjera directa en El Salvador 1998- Junio 2003*. BCR.
- Cardenal, A. S. (1996). Élite agrarias, estructura económica y transición hacia la democracia en El Salvador. *Afers Internacionals*, 34-35, 125-147.
- Cerutti, M. (2006). *Empresas y grupos empresariales en América Latina, España y Portugal*. Universidad Autónoma de Nuevo León-Universidad de Alicante.
- Cerutti, M. (2018). Comportamiento reciente de grupos empresariales del norte de México. *Anuario Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo*, 10, 31-83.
- Chudnovsky, D., & López, A. (1998). Las empresas multinacionales de América Latina: características, evolución y perspectivas. *Boletín Informativo Technit*, 297, 89-64.
- Colindres, E. (1977). *Fundamentos económicos de la burguesía salvadoreña*. UCA Editores.
- Colmenares, S. (1977). *Los verdaderos dueños del país, oligarquías y monopolios en Colombia*. Fondo Editorial Suramérica.
- Colpan, A., Takashi, H., & Lincoln, J. (2010). *Oxford handbook of business groups*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199552863.001.0001>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [Cepal]. (2019). *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe*. Cepal.

- Contreras, C. (2019, agosto 12). *Estrategia y negocios*. <https://www.estrategiaynegocios.net/especiales/aniversario/empresaseyn/1309367-521/carlos-calleja-lecciones-de-la-pol%C3%ADtica-salvadore%C3%B1a-al-plano-empresarial>
- Cuadra, L. (2016). Las élites y los campos de disputa en Nicaragua: una mirada retrospectiva. *Península*, *XI*(1), 85-101. <https://doi.org/10.1016/j.pnsla.2016.01.004>
- Dávila, C., Molina, L., Romero, L., & Rodríguez, B. (2021). "Empresas y grupos empresariales en América Latina, España y Portugal" (coordinado por Mario Cerutti), Monterrey, Universidad Autónoma de Nuevo León-Universidad de Alicante, 2006, 374 páginas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, *II*(3), 89-91. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634346006>
- Díaz, G. (2016). Oligarquía y élite económica guatemalteca: un análisis de redes sociales. *Sociedad y Discurso*, *30*, 50-70.
- Fernández, P., & Lluch, A. (2015). *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España*. Fundación BBVA.
- Geymonat, J. (2020). Industrial business groups in a context of deindustrialization. The Uruguayan Case, 1980-2015. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, *5*(2), 150-176. <https://doi.org/10.1344/jesb2020.2.j079>
- Khanna, T., & Yafeh, Y. (2007). Business Groups in emerging markets: Paragons or parasites? *Journal of Economic Literature*, *XLV*, 331-372. <https://doi.org/10.1257/jel.45.2.331>
- Llorca-Jaña, M., Robles, C., Navarrete-Montalvo, J., & Araya Valenzuela, R. (2017). La agricultura y la élite agraria chilena. *Historia*, *50*(2), 597-639. <https://doi.org/10.4067/s0717-71942017000200597>
- Luna, D. (1969). Análisis de una dictadura fascista latinoamericana. *La Universidad*, *5*, 42-130.
- Magaña, Y. (2021, mayo 10). *Diario El Mundo*. <https://diario.elmundo.sv/asi-quedaria-conformada-la-asamblea-2021-2024/>
- Martínez-Peñate, O. (2013). *El Salvador: del conflicto armado a la negociación*. Nuevo Enfoque.
- Martínez-Peñate, O. (2017). Familia, poder económico y político en El Salvador. *Revista ECA*, *72*(749), 199-230. <https://doi.org/10.51378/eca.v72i749.3252>

- Paniagua, C. (2002). El bloque empresarial hegemónico salvadoreño. *Revista de Estudios Centroamericanos*, 57(645-646), 609-694.
- Robles, F. (2014). Transformaciones y concentración en grupos de poder económico en Costa Rica (1980-2012). *Revista Mexicana de Sociología*, 76(1), 37-58.
- Robles, F. (2017). Élités en El Salvador: Cambios y continuidades (2000-2016). *Anuario de Estudios Centroamericanos*, 43, 99-124.
<https://doi.org/10.15517/aeca.v43i0.31617>
- Rodriguez-Satizabal, B. (2020). Pathways from deglobalisation: Colombian business groups, 1950-1985. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 5(2), 177-214. <https://doi.org/10.1344/jesb2020.2.j080>
- Schneider, B. R. (2009). Hierarchical Market economies and varieties of capitalism in Latin America. *Journal of Latin American Studies*, 41, 553-575. <https://doi.org/10.1017/S0022216X09990186>
- Schneider, B. R., & Karcher, S. (2012). La política de las empresas en Latinoamérica: investigando sus estructuras, preferencias e influencia. *Apuntes*, 39(70), 7-28.
<https://doi.org/10.21678/apuntes.70.644>
- Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción. (2006-2018). *Aportes privados a partidos políticos*. GOES.
- Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción. (2019). *Sistema bancario en El Salvador: nacionalización, saneamiento, privatización, e internacionalización*. GOES.
- Segovia, A. (2005). *Integración real y grupos de poder económico en América Central: implicaciones para el desarrollo y la democracia de la región*. Fundación Friedrich Ebert.
- Serna, M., & Bottinelli, E. (2018). *El poder fáctico de las élites empresariales en la política latinoamericana: Un estudio comparado de 8 países*. CLACSO.
- Sierra, C. (2021, febrero 18). *Caracterización y determinantes de la inversión extranjera directa en El Salvador*. https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_k2&view=item&id=1325:redibacen-%E2%80%9Ccaracterizaci%C3%B3n-y-determinantes-de-la-inversi%C3%B3n-extranjera-directa-en-el-salvador%E2%80%9D&Itemid=168

- Universidad Don Bosco [UDB]. (2021, enero 2). *Universidad Don Bosco*. http://www.udb.edu.sv/udb/pagina/tecnico_mantenimiento_aeronautico
- Valdaliso, J. (1996). *La historia empresarial en España. Orígenes, desarrollo y controversias respecto a una nueva disciplina*. Tandil, Argentina: XV Jornadas de Historia Económica Argentina.
<https://doi.org/10.18232/alhe.v4i07.204>
- Vanoni-Martínez, G., & Rodríguez-Romero, C. (2017). Los conglomerados empresariales en el Ecuador: un análisis histórico, económico y político. *Apuntes del CENES*, 36(63), 247-278.
<https://doi.org/10.19053/01203053.v36.n63.2017.5456>
- Vaquerano, R. (2021, febrero 10). *El Faro*. <https://elfaro.net/es/201312/noticias/13996/La-contradictoria-historia-del-presidente-sobre-el-regalo-de-los-3-millones.htm>
- Villarán, J. (2019, abril 30). *Diario La Página*. <https://lapagina.com.sv/nacionales/bukele-fito-salume-deberias-decirle-a-tu-empleado-hector-silva-que-deje-de-hacer-sicariato-periodistico/comment-page-4/>
- Villaroel, G. (2020, mayo 19). *Diario El Mundo*. <https://diario.elmundo.sv/bukele-arremete-contra-siman-y-tiende-puentes-a-10-grandes-empresarios/>
- Waxenecker, H. (2017). *Élites políticas y económicas en El Salvador: ¿captura de Estado?* Ediciones Böll.
- Waxenecker, H. (2019). *Redes de poder político-económico en Honduras: un análisis post golpe*. Fundación Heinrich Böll Stiftung.

DOI:

<https://doi.org/10.21789/24222704.1776>

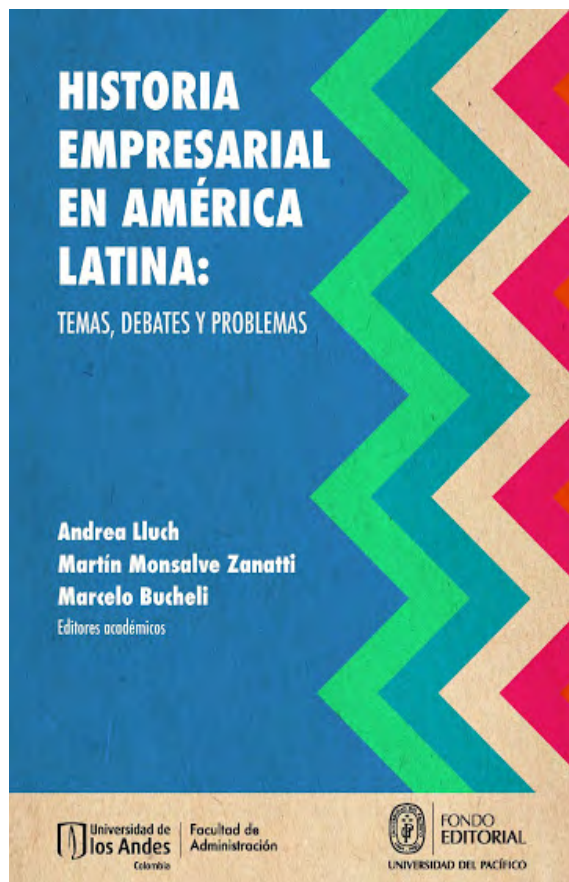
Sugerencia de citación: Sugerencia de citación: Zuluaga, J. C. (2021). Reseña. *Historia empresarial en América Latina: Temas, debates y problemas*. Lluch, A., Monsalve, M. y Bucheli, M. (editores). (2021). Bogotá y Lima: Universidad de los Andes y Fondo Editorial Universidad del Pacífico. *tiempo&economía*, 8(2), 190-196. <https://doi.org/10.21789/24222704.1776>

Reseña. *Historia empresarial en América Latina: Temas, debates y problemas.*

Lluch, A., Monsalve, M. y Bucheli, M. (editores). (2021). Bogotá y Lima: Universidad de los Andes y Fondo Editorial Universidad del Pacífico

Julio César Zuluaga

Profesor del Departamento de Gestión de Organizaciones de la Pontificia Universidad Javeriana (Cali), Colombia
julio.zuluaga@javerianacali.edu.co
<https://orcid.org/0000-0003-2860-145X>
<https://doi.org/10.21789/24222704.1776>



La historiografía empresarial latinoamericana es un campo de enseñanza e investigación vibrante que viene generando una identidad y dinámica propia. Algunos indicios son la participación de un significativo número de investigadores en congresos y publicaciones internacionales, el involucramiento de latinoamericanos en comités editoriales de revistas especializadas de alto impacto y la proliferación de asociaciones dedicadas a articular y debatir investigaciones sobre temáticas variadas del empresariado latinoamericano. Además, en los últimos años se viene dando un relevo generacional de los investigadores pioneros de las décadas de 1970 y 1990 hacia los investigadores *seniors* y emergentes de las décadas de 2000 y 2010.

Lo anterior hace pensar que estamos viviendo una etapa caracterizada por la fuerte inserción en redes internacionales y la consolidación de una comunidad especializada de académicos dedicada a explicar y comprender en perspectiva histórica la organización de los negocios en América Latina. En este contexto, el reciente volumen "*Historia empresarial en América Latina: Temas, debates y problemas*", editado por Andrea Lluch (CONICET-Uniandes, Argentina-Colombia), Martín Monsalve (Universidad del Pacífico, Perú) y Marcelo Bucheli (Universidad de Michigan, USA), marca un hito historiográfico y un punto de inflexión en la consolidación regional de este campo de investigación.

El esfuerzo colaborativo detrás de este libro es impresionante. Fue escrito por 17 autores —7 hombres y 10 mujeres— de diferentes nacionalidades y universidades del continente y de España. Cuatro de estos autores, María Inés Barbero (Universidad de Buenos Aires), Carlos Dávila L. de Guevara (Universidad de los Andes), Paloma Fernández Pérez (Universitat de Barcelona) y Rory M. Miller (Universidad de Liverpool), hacen parte de la primera generación de historiadores empresariales que sentaron las bases y reglas del campo de la historia empresarial latinoamericana. Norma Lanciotti (Universidad Nacional de Rosario), Manuel Llorca-Jaña (Universidad de Valparaíso), Aurora Gómez-Galvarriato Freer (El Colegio de México), Gabriela Recio Cavazos (Business History Group), Bernardita Escobar Andrae (Universidad de Talca), Marcelo Bucheli (Universidad de Illinois), Xavier Durán (Universidad de los Andes) y los editores de la obra hacen parte de una segunda generación de investigadores, que con sus estudios vienen renovando el estudio de empresas, empresarios, familias empresariales e infraestructura de transporte en la región.

Destaca además la participación de Geoffrey Jones, investigador de Harvard Business School, quien ocupa la cátedra del difunto Alfred Chandler y es referente de la historiografía empresarial norteamericana. Angelika Rettberg (Universidad de los Andes) y Sandra Ley (Centro de Investigación y Docencia Económicas CIDE) son dos académicas no especializadas en historia empresarial, pero que contribuyeron desde la ciencia política a comprender el impacto que el entorno de alta violencia ha tenido sobre la dinámica empresarial. Finalmente, Anne Hanley (Universidad de Northern Illinois), especialista en historia económica y financiera, contribuyó con el análisis de la evolución de los negocios en Brasil.

En conjunto, estamos ante uno de los libros más completos que integra los recientes avances del *business history* a la latinoamericana. Como se destaca en su introducción, el libro fue pensado como una forma de enriquecer la formación en ciencias sociales, y de “incentivar la habilidad de reflexionar críticamente sobre la realidad del desarrollo del capitalismo en la región y el proceso de la globalización, sus ciclos de expansión y retroceso”. Esta obra llega en un momento oportuno, en el que la docencia y la investigación comienzan a repuntar y dar sus beneficios. Porque a pesar de la rica literatura existente para varios países, y la existencia de sendos balances historiográficos dirigidos a un público académico, hacía falta un volumen que integrara este conocimiento y lo sintetizara en un lenguaje de difusión apto para los que se inician o desean conocer la historia empresarial de nuestros países. Así, esta obra permitirá hacerse una idea de lo que sabemos sobre el empresariado de la región y a formar mejor a los futuros economistas, emprendedores y gerentes en relación con una visión dinámica y contextual de los negocios y la economía, así como a estimular a estudiantes de semilleros de investigación a ver la relevancia de esta temática y a optar por una carrera académica en el área. En este sentido, el libro expresa la consolidación de una serie de capacidades de investigación y mecanismos colaborativos que permiten ofrecer una visión general y sistemática de la historia empresarial de América Latina.

La lectura del libro no toma más de una jornada y este tiene un precio bastante asequible. Está escrito en un formato amigable y tiene una fluida narrativa histórica, con pocas referencias o discusiones explícitas de teoría, lo que permite recorrer cómodamente el vasto territorio y tiempo de la historia empresarial de la región. El libro se estructura en dos partes, que a su vez constituyen dos grandes grupos de capítulos; una estructura flexible

—casi dos libros en uno— que permite que pueda ser leído y usado de diferentes maneras de acuerdo con las necesidades de la docencia y la investigación. El primer grupo de trabajos consta de seis capítulos que ofrecen una visión de largo plazo centrada en la evolución de los sistemas de negocio en el marco de los estados-nación. A pesar de la diversidad en la historia de estos sistemas de negocio, los autores adoptaron un enfoque analítico común para reconstruir, desde mediados del siglo XX a la actualidad, la interacción entre los grupos empresariales familiares, las empresas multinacionales extranjeras y el Estado. De esta manera, el lector podrá encontrar una buena síntesis de Argentina escrita por Norma Lanciotti, además de Brasil (Anne Hanley), Chile (Manuel Llorca-Jaña y Rory M. Miller), Colombia (Carlos Dávila L. de Guevara), México (Gabriela Recio Cavazos) y Perú (Martín Monsalve Zanatti). En estas seis panorámicas nacionales el lector podrá inferir los rasgos comunes y la heterogeneidad de los negocios latinoamericanos, pero sobre todo el rol variable que ha tenido el Estado en estos países, junto con sus políticas e instituciones, las cambiantes estrategias de las empresas extranjeras y la importancia de los grupos y las familias empresariales en la configuración y el desempeño relativo de estas economías.

El segundo grupo se compone de trece capítulos que profundizan en dimensiones fundamentales para comprender algunos rasgos sobresalientes del desarrollo empresarial de la región. Los capítulos más novedosos y sugerentes de este grupo son los de Geoffrey Jones, sobre los negocios verdes en el subcontinente, el de Angelika Rettberg y Sandra Ley, sobre la relación entre violencia y desarrollo empresarial en México y Colombia, y el de mujeres empresarias escrito por Bernardita Escobar Andrae. Los capítulos más importantes son los de Paloma Fernández Pérez y Andrea Lluch, sobre las empresas familiares, y el de María Inés Barbero, sobre los grupos empresariales en México y Argentina. Estos trabajos desarrollan una apretada discusión y síntesis sobre la influencia de estas dos formas organizacionales en la configuración de los negocios en la región. Finalmente, para comprender el rol y la presencia cambiante de las empresas extranjeras en la economía latinoamericana y las diferencias en la adopción tecnológica de la rueda y los aviones en el desarrollo de la infraestructura de transporte en tres países (Colombia, Perú y Bolivia), encontramos los sugerentes capítulos escritos por Marcelo Bucheli y Xavier Durán, respectivamente. El capítulo escrito por Bucheli esboza un modelo de análisis histórico contextualizado a la región que permite explicar los cambios en los sectores económicos y los niveles

de integración en las cadenas de valor de las empresas multinacionales extranjeras. Por su lado, el de Durán es un ejercicio novedoso de análisis comparativo de difusión tecnológica en los países andinos que evidencia uno de los principales cuellos de botella de la región.

Visto en conjunto, este volumen es un referente importante para quienes deseen comprender la estructuración histórica del capitalismo en América Latina y el rol jugado en este por las organizaciones y los agentes empresariales. Recomendamos su lectura por sus aportes y, sobre todo, su uso como material docente en cursos de emprendimiento, estrategia, empresas familiares, negocios internacionales e historia económica y empresarial.

Sin embargo, el mérito del libro no reside solo en ser una obra de síntesis. En varios de sus capítulos se esboza una mirada diferente a la historia empresarial y se avanza en trazar nuevas formas de análisis. Por ejemplo, en su estudio sobre los emprendimientos “verdes” y el desarrollo de estrategias tempranas de sostenibilidad, Jones señala críticamente que “el capitalismo moderno ha creado mucha riqueza desde el siglo XIX pero a costa de una masiva destrucción ecológica, la cual ha sido particularmente severa en América Latina”. Este autor afirma que aunque en el transcurso de la primera economía global se creó una riqueza considerable a partir de la explotación de los recursos naturales, esto se dio a costa de la destrucción a gran escala del medio ambiente. Lo interesante de su planteamiento es que describe algunos casos positivos, puesto que esta ola de destrucción de los sistemas ecológicos también creó oportunidades para un grupo de negocios verdes en diversos sectores. Al señalar esto, Jones nos propone dirigir la atención hacia el análisis de las estrategias de sostenibilidad de los negocios latinoamericanos, además de la inclusión de los impactos ambientales y la relación cambiante con la naturaleza que ha tenido la operación y modelos de negocio de las empresas.

Otra línea es la de Rettberg y Ley. En su capítulo, las autoras llaman la atención sobre las relaciones entre violencia y negocios, enunciando una serie de preguntas alrededor de los retos derivados de la inseguridad, los conflictos armados y la criminalidad que han afrontado los empresarios de la región. “¿Cómo los han superado?” y “¿En qué medida inciden particularidades de las empresas en la forma en la que el sector privado responde a los retos relacionados con los contextos violentos en los que operan?” son preguntas que anuncian líneas de investigación fructífera. Seguro, cada

lector encontrará ideas y preguntas en los demás capítulos que le estimulen a conocer y entender de manera diferente la historia empresarial regional.

Finalmente, como toda obra, el libro tiene limitaciones, omisiones analíticas e históricas importantes, además de aspectos susceptibles de ser abordados en otras investigaciones. El libro limita su análisis, además del Estado, a actores empresariales tradicionales, como los empresarios, las familias y sus empresas (locales o extranjeras), o grupos de estas. Aunque estos actores son centrales, no son los únicos que conforman y determinan la evolución de un sistema de negocio. Esto implícitamente induce al lector hacia una narrativa heroica de los empresarios y su rol en el desarrollo económico. La poca importancia que se le da a un grupo de interés fundamental como los trabajadores, ya sean estos ejecutivos asalariados u obreros, es un rasgo de la historiografía empresarial latinoamericana que pocos trabajos han logrado evitar.¹ Así, para analizar la evolución de los sistemas de negocio en Latinoamérica, es fundamental incorporar variables asociadas a aspectos constitutivos de las organizaciones como la organización y gestión de la fuerza laboral, los niveles de sindicalización, los conflictos laborales y los sistemas de regulación de las relaciones entre el capital y el trabajo, que a todas luces han determinado la marcha y organización de los negocios. La ausencia de la historia laboral en las historias empresariales es un sesgo y vacío analítico significativo para subsanar en futuras síntesis.

En esta misma vía, además es importante que la historiografía empresarial incorpore una concepción amplia de las empresas como organizaciones constituidas por una variedad de grupos de intereses en conflicto y consenso, como los proveedores, los clientes, los competidores y las comunidades. Un concepto tal vez relevante sea el de cadenas de valor, dada la división internacional particular en que se han insertado los negocios latinoamericanos en diferentes momentos de la historia global del capitalismo. Incorporar en el relato histórico el papel de otros miembros del empresariado, como las asociaciones de negocio u organizaciones gremiales, las cámaras de comercio, e inclusive las instituciones y los modelos de formación empresarial como las escuelas de negocio, ayudaría a entender mejor la configuración de estos sistemas de negocio nacionales.

Aunque una fortaleza del libro es la variedad temática que ofrece, en ediciones u obras posteriores sería importante adicionar estudios que

1 Los libros de Marcelo Buchelli sobre la United Fruit Company y de Aurora Gómez-Galvarriato Freer sobre empresas textiles en el valle de Orizaba son un excelente ejemplo de cómo integrar los aspectos laborales en la historia empresarial.

aborden temas como la responsabilidad social, la participación de los empresarios en la provisión de bienes públicos —muy significativa y poco estudiada— en un contexto de limitada capacidad del Estado, y el desarrollo de estrategias de no mercado como la actividad política corporativa; i.e. relaciones con la política. Especial atención también merecería un capítulo que sintetice el tema de estrategias de internacionalización de empresas latinoamericanas y la conformación de las llamadas multilatinas. Como muestra el capítulo de Durán sobre la difusión de la hélice y la rueda, la variable científico-tecnológica es fundamental, por lo que un capítulo sobre acumulación de capacidades tecnológicas y de innovación en las empresas es necesario para entender la competitividad de las empresas, sobre todo durante las fases de industrialización dirigida por el Estado y de internacionalización de empresas latinoamericanas.

Sugerencia de citación: Sugerencia de citación: Jaimes, S. (2021). Reseña. *Fabricato 100 años. La tela de los hilos perfectos*. Karim León Vargas y Juan Carlos López Díez (coordinadores). Editorial EAFIT, Medellín, 2020. *tiempo&economía*, 8(2), 197-200. <https://doi.org/10.21789/24222704.1777>

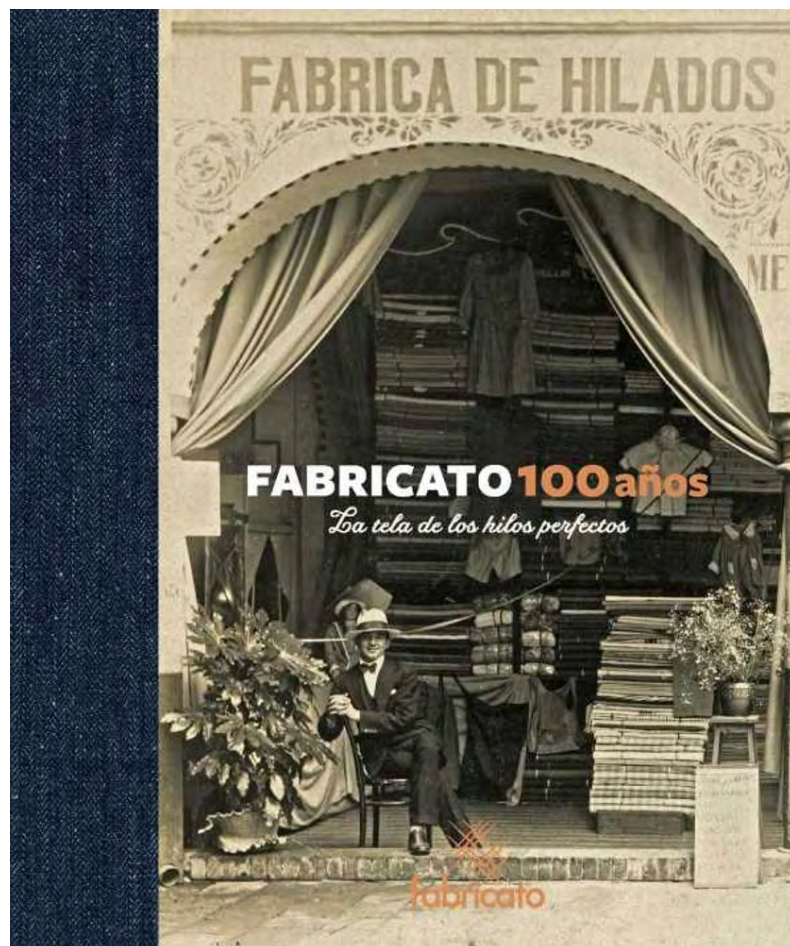
DOI:
<https://doi.org/10.21789/24222704.1777>

Reseña. *Fabricato 100 años. La tela de los hilos perfectos.*

Karim León Vargas y Juan Carlos López Díez (coordinadores). Editorial EAFIT, Medellín, 2020. <https://doi.org/10.17230/9789587206265lr0>

Sonia Jaimes

Profesora de la Escuela de Economía y Finanzas,
Departamento de Economía de la Universidad ICESI, Colombia
<https://doi.org/10.21789/24222704.1777>



La historiografía empresarial colombiana se caracteriza por su exigua producción. Por ello, cada nueva publicación nos llena de alegría. La historia centenaria sobre Fabricato publicada por el Grupo de Historia Empresarial (GHE) de la Universidad EAFIT, integrado por historiadores cuyos estudios se han complementado con áreas como la administración, la ingeniería industrial el análisis de las organizaciones, la contaduría pública y los estudios estéticos y semióticos, es una invitación a reflexionar sobre el papel que las empresas y los empresarios han jugado en la formación de la sociedad colombiana, tanto en las dimensiones económicas y sociales como en la cultural.

Se trata de una obra polifónica constituida por siete capítulos, ordenados temática y no cronológicamente, que narran los procesos mediante los que las familias Mejía Restrepo, Navarro Misas y Echavarría Echavarría se unieron en la creación de Coltejer y Fabricato, las semillas de la industria textil antioqueña. Desde el título, el GHE juega con las metáforas textiles para exponer los relatos de esta historia que rebasa los muros de las empresas y penetra la vida social y cultura medellinense.

Una de las ventajas que tuvieron los miembros del GHE en el proceso de elaboración de esta investigación fue el acceso a las actas de la junta directiva de la compañía, lo que complementan perfectamente con la documentación notarial. Adicionalmente, el seguimiento a las hojas de vinculación laboral, así como a las publicaciones publicitarias de la empresa, les sirven para llevarnos al mundo textil antioqueño y a las transformaciones internas de la organización.

En el primer capítulo se da cuenta de la trayectoria empresarial de los gestores de Fabricato, quienes, desde el último tercio del siglo XIX, incursionaron en el mundo empresarial de entonces a través de actividades de importación y exportación propias de las casas comerciales de la época. Se resalta su diversificación, incursionando hasta en actividades cafeteras, así como su constancia en la búsqueda de mercados favorables para sus actividades. La virtud de este capítulo —que se convierte en rasgo general de todo el libro— reside en su capacidad para establecer conexiones entre el estudio de caso y los contextos socioeconómicos tanto de Medellín como de Antioquia y el país; no se deja de lado el factor internacional, que sirve para incrustar en el mundo al capitalismo industrial antioqueño.

El segundo capítulo es una inmersión en las dinámicas administrativas del negocio textil medellinense, que es periodizado en siete fases definidas con relación a los procesos productivos y comerciales, donde las agencias

constituyeron una pieza clave para enlazar las prácticas comerciales propias del siglo XIX, cuando los empresarios latinoamericanos, y por supuesto los antioqueños, fueron representantes comerciales exclusivos de distintas marcas. Bajo esta misma lógica se instalaron las agencias de Fabricato por todo el país, haciendo que varios comerciantes se convirtiesen en representantes de la empresa.

Los capítulos tres, cuatro y cinco se centran en estudiar históricamente las transformaciones en el capital humano, la responsabilidad social empresarial y la innovación tecnológica, respectivamente. Estos capítulos logran mostrar los cambios en las dinámicas de la gestión empresarial que no solo se explican por los procesos de contratación y profesionalización del personal, sino también por el tránsito de acciones de beneficencia internas a prácticas de responsabilidad social hacia el exterior de la compañía. De este modo, se trasluce cómo el mundo empresarial colombiano se fue ajustando a las necesidades contextuales de un país en constante dinamismo, en el que el capital empresarial ha liderado y acompañado procesos de educación, civismo y proyección social. En este apartado se muestra cómo la empresa contribuyó tanto al aumento demográfico como a la modernización del municipio de Bello.

En el aspecto tecnológico, el libro muestra la forma en que Fabricato enfrentó los retos de la falta de infraestructura idónea para facilitar su desarrollo industrial. Es así como se explica la forma en que los empresarios gestores de esta compañía invirtieron no solo en la maquinaria que requerían para consolidarse empresarialmente, sino cómo decidieron apostarle al montaje de las plantas generadoras de energía. Paralelamente a los ajustes tecnológicos, los gestores de Fabricato impulsaron constantemente adecuaciones arquitectónicas en pro de la expansión y solidez de la empresa, que a la postre terminaron afectando positivamente la apariencia de Bello, municipio que pasó de ser un poblado de estilo colonial a uno más acorde con las estéticas del siglo XX.

Lo más novedoso del libro no solo es el correlato visual que permite navegar en las ventanas del pasado, sino el capítulo sexto, en el cual, desde la lógica de la antropología y la economía históricas, se teje la historia del consumo local y regional, además de contextualizar los marcos del proceso de modernización nacional.

Por tratarse de un libro polifónico el lector puede elegir leerlo de la manera tradicional o de acuerdo con el orden que prefiera, según su

curiosidad. Esta virtud constituye la principal debilidad de la obra, pues aunque *Fabricato* es el hilo conductor, la libertad analítica de los autores se desarrolló a tal grado que no unieron esfuerzos en proponer un modelo interpretativo de conjunto que habría aportado mucho más a tan magnífico trabajo. No cabe duda de que este libro pronto empezará a integrarse en las cátedras de historia económica, empresarial y de historia cultural que se imparten en distintos centros de formación profesional.

Sugerencia de citación: aimes-Valdez, M. A., Jacobo-Hernández, C. A. y Ochoa-Jiménez, S. (2021). Los beneficios de la responsabilidad social empresarial: una revisión literaria. *tiempo&economía*, 8(2), 201-217. <https://doi.org/10.21789/24222704.1720>

DOI:
<https://doi.org/10.21789/24222704.1720>

Los beneficios de la responsabilidad social empresarial: una revisión literaria

The Benefits of Corporate Social Responsibility: A Literature Review

Miguel Ángel Jaimes Valdez

Universidad Autónoma de Baja California, México
<https://orcid.org/0000-0002-0758-3259>
miguel.jaimes@uabc.edu.mx

Carlos Armando Jacobo Hernández

Instituto Tecnológico de Sonora, México
<https://orcid.org/0000-0002-8524-6258>
cjacob@itson.edu.mx

Sergio Ochoa Jiménez

Instituto Tecnológico de Sonora, México
<https://orcid.org/0000-0003-1848-3760>
sergio.ochoa@itson.edu.mx

RESUMEN

La situación mundial actual, caracterizada por problemáticas de tipo social, ambiental y económico, plantea la necesidad de nuevas formas de

organización. Existen algunos temas que podrían ayudar al respecto, como la responsabilidad social empresarial. Sin embargo, existe confusión en cuanto a los beneficios que esta aporta. Por ello, se realiza una revisión literaria para proporcionar al lector una introducción sobre este tema. Los hallazgos señalan que la responsabilidad social empresarial tiene una relación positiva con temas relevantes como la reputación corporativa, la intención de compra, el voluntarismo, el compromiso, la sostenibilidad y el desempeño organizacional, entre otros. Por ende, es necesario continuar con el desarrollo teórico y práctico de la responsabilidad social por parte de la academia y el sector empresarial, respectivamente.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, administración de negocios, historia económica.

Códigos JEL: M14, M1.

ABSTRACT

The current world situation, marked by social, environmental, and economic problems, raises the need for new forms of organization, where topics such as corporate social responsibility could help. However, there is confusion about the benefits of this organizational approach. Therefore, a literature review is carried out to provide the reader with an introduction on this topic. Our results indicate that corporate social responsibility has a positive relationship with relevant issues such as corporate reputation, purchase intention, voluntarism, commitment, sustainability, and organizational performance, among others. Consequently, it is necessary to continue with the theoretical and practical development of social responsibility in the academy and the business sector, respectively.

Keywords: Corporate social responsibility, business administration, economic history.

JEL codes: M14, M1.

INTRODUCCIÓN

La teoría de Kondratieff describe la manera en que las sociedades se desarrollan a través de olas socioeconómicas que duran de cuarenta a sesenta

años. De acuerdo con los acontecimientos de la crisis mundial de 2008, en la actualidad se está experimentando el final de la quinta ola —caracterizada por la productividad laboral— y el inicio de una sexta —que se enfoca en la productividad de los recursos naturales—, con nuevos detonantes para el desarrollo social, tecnológico y económico que buscan dar solución al cambio climático, previniendo así la destrucción de los ecosistemas (Kurki & Wilenius, 2014).

Por lo anterior, la responsabilidad social adquiere gran importancia debido a que permite crear nuevas formas de organización que se adhieran a los propósitos descritos en el párrafo anterior. Sin embargo, el concepto de responsabilidad social empresarial (RSE) es identificado de diversas maneras alrededor del mundo, a pesar de haber sido redactado en numerosas normas y recomendaciones. Esto indica que todavía persiste cierta confusión en cuanto a dicho concepto (Freeman & Hasnaoui, 2011). Por ello, a través de una revisión teórica, se brindará una descripción del origen de la responsabilidad social, su significado y los beneficios que esta genera en las organizaciones.

MARCO TEÓRICO

El origen de la literatura sobre responsabilidad social se ha identificado en diversas épocas. Mientras que Mareen en 2008 señala la década de los cincuenta, Hoffman en 2007 lo atribuye a los años veinte; Asongu en 2007 se remonta incluso hasta el año 1.700 a. C., en la antigua Mesopotamia. No obstante, tomando en cuenta el tema de la gestión, Frederick Taylor, padre de la administración científica, promueve en su cuarto principio la idea de la cooperación y la responsabilidad de la gerencia hacia sus empleados. Aunado a ello, los magnates de la segunda revolución industrial contribuyeron de manera importante en el mismo sentido. Tal es el caso de John D. Rockefeller, quien señaló que el bienestar del trabajador es tan valioso como la misma producción de bienes y servicios. Por otra parte, Henry Ford destacó al servicio que estaba por encima de las ganancias, a través de la producción con el mínimo costo y la mayor eficiencia, además de puntualizar que la avaricia y el desperdicio son los antagonistas del servicio (Evans *et al.*, 2013).

El inicio de la era moderna de la responsabilidad social se dio en 1953 con la publicación del libro *"Social Responsibilities of the Businessman"*, de

Howard Bowen, en donde se define a la RSE como la obligación de los empresarios de acatar aquellas regulaciones necesarias para tomar decisiones o seguir líneas de acción que son deseables en término de los objetivos y valores de la sociedad (Carroll, 1999, citado en Murmura *et al.*, 2017). Específicamente, la responsabilidad social en el mundo de los negocios considera las exigencias de la sociedad hacia las organizaciones en el ámbito económico, legal y ético (Carroll, 1979, citado en Chiang *et al.*, 2017).

La RSE se encarga de la relación entre la empresa y la sociedad, la cual puede ser conceptualizada a través de cuatro elementos: la dimensión económica, con el objetivo de lograr ganancias sin comprometer los intereses de los grupos de interés; la dimensión legal, que se refiere a mantener utilidades suficientes mientras que se respetan las diversas leyes y regulaciones gubernamentales; la dimensión ética, al evitar acciones que podrían ser dignas de rechazo por parte de la sociedad; y la dimensión de responsabilidades filantrópicas, al responder a las demandas sociales voluntariamente y con la discreción corporativa necesaria (Bekele *et al.*, 2012). Por su parte, el organismo certificador a escala nacional, denominado Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI A.C.), considera a la RSE como una nueva forma de gestión y de hacer negocios, a través de la cual una empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental (CEMEFI A.C., 2015).

La idea general de la RSE consiste en que las corporaciones deben considerar el impacto de sus actividades no solamente sobre sus accionistas, sino también sobre sus grupos de interés, que son personas, grupos e instituciones (Ott, 2009). A pesar de que la RSE abarca un amplio rango de actividades, como la fabricación de productos con materiales biodegradables, el desempeño de un trabajo cercano a las comunidades o la donación a fundaciones que realizan actividades de caridad (McCarthy *et al.*, 2017), una forma simple de identificar la RSE son las acciones que benefician (parcial o completamente) a la sociedad y que no son obligatorias por ley (Arvidsson, 2010, citado en Jong & Meer, 2017). La importancia del asunto surge cuando las empresas que adoptan los códigos de buenas prácticas de RSE son reconocidas globalmente como aquellas que se esfuerzan por minimizar los efectos adversos de sus operaciones en la comunidad y el medioambiente (Lim & Phillips, 2008, citado en Darus *et al.*, 2017). Es necesario destacar que mientras las exigencias sociales provienen de los empleados y de las organizaciones no gubernamentales (ONG), las demandas de tipo ambiental

surgen de los clientes, las instituciones crediticias y el gobierno, en general (Meixell & Luoma, 2015, citado en Haleem *et al.*, 2017).

La RSE se ha convertido en una parte integral de la administración de los negocios en el mundo, ya que sus representantes se encargan de erogar gastos sustanciales en actividades de esta naturaleza. De acuerdo con el reporte de Inversiones Responsables y Sostenibles (SRI), las inversiones en este tipo de rubros incrementaron 76 % en el período 2012-2014 (Hasan & Habib, 2017). Adicionalmente, 80 % de las empresas comunican sus actividades de RSE a través de sus portales de internet (PricewaterhouseCooper, 2010, citado en Byun & Oh, 2017). Esto no debe extrañar, puesto que la RSE contribuye a la disminución de costos, además de estar asociada con la calidad y una mejor reputación de la empresa (Maignan *et al.*, 1999, citado en Charlo-Molina & Moya-Clemente, 2010).

METODOLOGÍA

El presente trabajo es producto de una revisión teórica con un diseño exploratorio, la cual contempla el análisis de artículos científicos relacionados con la RSE. Siguiendo a Creswell (2009), las cuatro etapas implementadas fueron: (i) seleccionar la base de datos científica de Elsevier; (ii) las palabras clave utilizadas para la descarga de los artículos empíricos publicados en el período 2015-2017 fueron “Corporate Social Responsibility”; (iii) se llevó a cabo un análisis exhaustivo del país sede, los antecedentes, los asuntos tratados y los resultados; (iv) y se realizó una discusión —es decir, una comparación entre documentos—, identificando contrastes y semejanzas, para finalmente proporcionar las conclusiones.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El impacto de la RSE en las organizaciones es diverso e incluye numerosos beneficios para las mismas. Entre los temas que destacan están la sostenibilidad, la motivación laboral, la innovación, el desempeño organizacional y la mejora de la imagen pública, entre otros (tabla 1).

Relación positiva de la RSE con	País	Referencia
Compromiso organizacional	Corea del Sur	Kim <i>et al.</i> (2016)
Reputación corporativa y satisfacción del cliente	China	Su <i>et al.</i> (2017)
Desempeño financiero	España	García-Madariaga y Rodríguez-Rivera (2017)
Desempeño financiero	España	Rodríguez-Fernandez (2015)
Desempeño competitivo	España	Herrera-Madueño <i>et al.</i> (2015)
Eficiencia, satisfacción de los grupos de interés y reputación corporativa	España	Gras-Gil <i>et al.</i> (2016)
Innovación y desempeño organizacional	España	Reverte <i>et al.</i> (2016)
Voluntarismo de los empleados	Internacional	Cycyota <i>et al.</i> (2016)
Desempeño organizacional y programas de gestión de la calidad	Irán	Mehralian <i>et al.</i> (2016)
Compromiso organizacional y satisfacción laboral	Pakistán	Asrar-ul-Haq <i>et al.</i> (2017)
Identificación organizacional	Turquía	Akdogan <i>et al.</i> (2016)
Intención de compra de los clientes	Turquía	Uzunoglu <i>et al.</i> (2017)

Tabla 1. Impacto de la RSE en las organizaciones

Fuente: elaboración propia con base en las fuentes de información incluidas.

Un estudio presentado por Kim *et al.* (2016) intenta demostrar una relación entre la RSE —integrada por las dimensiones económica, legal, ética y de responsabilidad filantrópica— y el compromiso organizacional —que trata sobre la dedicación, la lealtad y la creencia en el valor de la corporación por parte de los empleados— compuesta por el bienestar laboral, la capacitación, la compensación, la comunicación y el apoyo administrativo. Para tales efectos, se diseñó un cuestionario que fue aplicado a 310 empleados de uno de los casinos más importantes de Corea del Sur. Los resultados, obtenidos a través del método de modelo de ecuaciones estructurales, indican una relación positiva entre ambas variables, es decir, el compromiso organizacional de los trabajadores puede mejorarse con los programas de RSE. Además, estos últimos tienen un efecto en la disminución del ausentismo laboral, lo que mejora la eficiencia de la empresa.

Otro estudio realizado en Asia lo celebran Su *et al.* (2017) para investigar el impacto de la RSE y las actitudes de los clientes; específicamente en cuanto a la reputación corporativa (juicio colectivo sobre una empresa que predice futuras intenciones de compra) y la satisfacción del producto (asociación emocional positiva hacia la empresa que es vital para una relación

sostenible a largo plazo). Con ese objetivo, se aplicó un cuestionario a 451 clientes de tres hoteles en China, el cual arrojó una correlación positiva entre ambas variables con ayuda del método de modelo de ecuaciones estructurales. Por lo anterior, las actividades de RSE ayudan a construir una relación más fuerte entre la empresa de servicios y sus huéspedes al mejorar la satisfacción del cliente y la reputación corporativa.

En España, se trata de dar respuesta a la influencia de la RSE sobre el valor de mercado de las organizaciones del sector automotriz. Para ello, se tomaron como base los datos del desempeño en RSE de las empresas de este sector durante ocho años, los cuales señalan que, efectivamente, la RSE puede tener una relación con un mejor desempeño financiero (García-Madariaga & Rodríguez-Rivera, 2017). En ese mismo país se desarrolla una investigación similar que busca determinar la relación entre la RSE y el desempeño financiero de las empresas enlistadas en la Bolsa de Madrid mediante el análisis de índices como *Global Reporting Initiative participation*, *Dow Jones Sustainability Index firm inclusion*, *Good Corporate Governance Recommendations compliance* y *Global Compact signee*. Los resultados indican que todas las políticas sociales incrementan los recursos financieros y viceversa; es decir, el éxito financiero conlleva a mayores beneficios sociales (Rodríguez-Fernandez, 2015).

Otro estudio pretende demostrar la relación entre la RSE y el desempeño competitivo de las pequeñas y medianas empresas en España mediante una muestra de 481 sujetos y el método estadístico de ecuaciones estructurales. Una vez finalizado, se encuentra que existe una relación directa e indirecta entre ambos conceptos, particularmente a través de la gestión de los grupos de interés (Herrera-Madueño *et al.*, 2015).

Gras-Gil *et al.* (2016) llevan a cabo un estudio para identificar la relación entre la RSE y la gestión de ganancias. El experimento involucró la alteración de los reportes financieros de una empresa para distraer a algunos grupos de interés o influenciar compromisos contractuales con el fin de aprovechar oportunidades en el mercado de capitales, obtener financiamiento externo y cumplir con la reglamentación gubernamental, entre otros. La muestra estuvo compuesta por las 100 empresas con mayor reputación de España (excluyendo a las entidades financieras), según el Índice Merco, para el período 2005-2012. Los resultados señalan que existe una relación negativa entre las actividades de RSE y la gestión de ganancias. Así mismo, se comprobó una

relación positiva entre la RSE y la satisfacción del cliente, la eficiencia en el uso de los recursos y la satisfacción de los grupos de interés.

En el mismo año, Reverte *et al.* (2016) estudiaron la relación de la RSE (en sus dimensiones económica, social y ambiental) con la innovación (nuevos productos, servicios, procesos y formas de trabajar que son fuente de una ventaja comparativa) y el desempeño organizacional, el cual toma en cuenta indicadores financieros (crecimiento en las ventas y nivel de productividad, entre otros) y no financieros (calidad de los productos/servicios, satisfacción del cliente, motivación de los empleados, entre otros). Los sujetos de estudio fueron 133 organizaciones españolas —en su mayoría pequeñas y medianas empresas— que manifestaron ser ecológicamente responsables. A través de la aplicación del método de modelo de ecuaciones estructurales, se determinó una relación positiva y significativa de la RSE con la innovación y el desempeño organizacional.

Un estudio a nivel mundial lo proporcionan Cycyota *et al.* (2016), quienes consultaron los informes anuales de las empresas enlistadas en la clasificación de las 100 mejores para trabajar según la revista Fortune, con el objetivo de identificar el impacto de las acciones que llevan a cabo las organizaciones que aseguran la implementación de la RSE y el voluntarismo de los empleados (la acción de proporcionar energía, habilidades o talentos a una organización de caridad sin recibir pago alguno). El voluntarismo cuenta con beneficios internos, como una mayor motivación y satisfacción de los empleados, contribuyendo además al desarrollo de habilidades. En el ámbito externo, se mejora la reputación, las utilidades y legitimidad de la empresa.

En el Medio Oriente, Mehralian *et al.* (2016) analizaron la relación entre la RSE y el desempeño organizacional (las cuatro dimensiones del cuadro de mando integral: finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje) a través de la aplicación del método de modelo de ecuaciones estructurales sobre una muestra de 933 cuestionarios enviados a empresas farmacéuticas en Irán. Los resultados indican que la RSE puede influir indirectamente en el desempeño de la empresa, además de mejorar las prácticas del sistema de gestión de calidad.

Una nueva investigación en la misma región fue desarrollada por Asrar-ul-Haq *et al.* (2017) con la finalidad de encontrar la relación entre la RSE y las variables de compromiso organizacional (afiliación e involucramiento de un empleado con su organización) y satisfacción laboral (estado

emocional positivo como resultado de la experiencia de trabajo). El objeto de estudio estuvo representado por 245 empleados universitarios de 14 campus y 8 universidades en Pakistán. A través de la aplicación del método de modelo de ecuaciones estructurales, se determinó una relación significativa entre los temas antes descritos.

En otra parte del mundo, Akdogan *et al.* (2016) desarrollaron un estudio sobre la relación entre RSE y la identificación organizacional. Esta investigación trata sobre un sentido fundamental de identidad que refleja un estado psicológico donde se comparten atributos entre la organización y la persona. Este trabajo aplicó un cuestionario a 323 empleados de una empresa de aviación en Turquía que demostró una relación positiva entre ambas variables. En el mismo país, Uzunoglu *et al.* (2017) identificaron una relación positiva entre la RSE y la intención de compra de los clientes a través de un experimento de redes sociales en el que participaron 253 personas. Lo anterior indica que una RSE administrada y comunicada satisfactoriamente frente a sus clientes es una herramienta esencial en el trato de los grupos de interés por parte de las organizaciones.

DISCUSIÓN

Los resultados indican que la RSE tiene una relación positiva con el compromiso organizacional (Asrar-ul-Haq *et al.*, 2017; Kim *et al.*, 2016) que trata sobre la dedicación, la lealtad y la creencia en el valor de la corporación por parte de los empleados. Esto corresponde al compromiso señalado por Bostrom *et al.* (2014), el cual privilegia el diálogo, la responsabilidad y el aprendizaje.

Algunos estudios cuantitativos demuestran una relación positiva entre la RSE y el desempeño financiero en España, tanto en el sector automotriz (García-Madariaga & Rodríguez-Rivera, 2017) como en las empresas enlistadas en los índices bursátiles más importantes del mundo referentes a la RSE y la sostenibilidad (Rodríguez-Fernandez, 2015). Esto concuerda con investigaciones que abordan precisamente la relación entre la RSE y el desempeño sostenible (Herbohn *et al.*, 2014), aunque en el sector minero y energético de Australia.

El desempeño competitivo también posee una relación con la RSE, en especial con la gestión de los grupos de interés (Herrera-Madueño

et al., 2015), lo cual señala que es sumamente importante mantener una comunicación directa con socios, empleados, proveedores, clientes y demás participantes. Por lo anterior, no es de extrañar que la RSE tenga una relación con el liderazgo (Spitzeck, 2009), reflejada en la creación de un mayor número de comités de RSE en las empresas; sobre todo para lograr un lugar en el *Corporate Responsibility Index*.

La RSE guarda una relación con la reputación corporativa (Gras-Gil *et al.*, 2016; Su *et al.*, 2017) y la intención de compra (Uzunoglu *et al.*, 2017), entendida como el juicio de valor que ejecutan los clientes respecto a la compañía y que influye en las ventas de la misma. Esto es importante, ya que a la reputación empresarial se le ha vinculado también con la reducción de costos y la mejora de resultados en las finanzas corporativas (Dadhich *et al.*, 2015) y parte del valor de los activos intangibles de la organización (McWilliams & Siegel, 2000, citado en Wagner, 2010).

Por otra parte, la RSE se relaciona también con el desempeño organizacional (Mehralian *et al.*, 2016; Reverte *et al.*, 2016), tomando en cuenta el cuadro de mando integral y los indicadores financieros y no financieros. Aunado a ello, se ha comprobado que existe una correlación significativa entre el desempeño organizacional (fuente de ventaja competitiva) y el clima laboral para la innovación (Shanker *et al.*, 2017).

Finalmente, la RSE mantiene una relación positiva con la identificación organizacional (Akdogan *et al.*, 2016), lo cual es consistente con el mismo tipo de relación encontrada por Glavas y Godwin (2013, citado en Matherne *et al.*, 2017). Así mismo, se evidencia la relación de la RSE con el voluntarismo de los empleados (Cycyota *et al.*, 2016), algo señalado hace cinco décadas por Walton (1967, citado por Freeman & Hasnoui, 2011), específicamente la necesidad del voluntarismo y su integración en la RSE.

En suma, los artículos científicos descritos anteriormente han aportado evidencia relevante acerca de los beneficios de la RSE a través de la relación que esta guarda con otras variables. Por lo anterior, se contribuye a la idea que califica a la RSE como el punto fundamental que influye en el desempeño de la empresa (Laguir *et al.*, 2015). Esto contrasta con lo mencionado en un artículo del New York Times escrito hace aproximadamente cincuenta años, que se pronuncia acerca de la RSE como un instrumento que solamente trata de aumentar las ganancias de las empresas (Friedman, 1970, citado en Cronqvist & Yu, 2017). En realidad, la RSE, más que un medio exclusivo como paragon de utilidades, es una parte integral de la organización que

se asemeja a la tercera era del gobierno corporativo denominada grupos de interés, la cual fue propuesta por Freeman en 1984 y que se pronuncia por el equilibrio en el logro de los objetivos de la empresa y los grupos de interés (Mostovicz *et al.*, 2011). Así, la empresa no solamente es una entidad con ánimo de lucro que privilegia la dimensión económica, sino que va más allá de tal propósito, involucrando otras dimensiones, como la social y la ambiental, lo cual se ha comprobado previamente con la relación positiva de la RSE con la sostenibilidad (Sharma & Khanna, 2014).

Algo que se ha detectado es que la mayoría de las investigaciones sobre RSE tratan sobre la comprobación de correlaciones a través del método cuantitativo. Por ende, se podría complementar el análisis con un mayor número de investigaciones cualitativas para conocer mejor a los grupos de interés. Un ejemplo de esto es que la literatura sobre RSE está llena de buenas prácticas, pero no existe una guía de cómo las empresas deben crear sus propias políticas de RSE, y mucho menos cómo implementarlas (Bhattacharya & Sen, 2004, citado en Lindgreen *et al.*, 2009). Tal vez, la clave para el desarrollo de la RSE en los próximos años se encuentre en recordar la importancia de la solidaridad entre las organizaciones y la sociedad, donde el valor compartido sea considerado en la toma de decisiones de los empresarios para el beneficio mutuo, como han propuesto Michelini y Fiorentino (2012).

CONCLUSIONES

En el presente escrito se ha proporcionado una descripción del origen, desarrollo e impacto de la RSE en las organizaciones, demostrando que no se trata únicamente de un tema fugaz, sino que algunos rasgos teóricos se remontan a la antigüedad. Además, se señala que existen diversos autores que han aportado al desarrollo teórico del tema y que es menester consultarlos para enriquecer la discusión filosófica de la responsabilidad empresarial. Adicionalmente, se han comprobado numerosos beneficios de la RSE, sobre todo a través de estudios cuantitativos alrededor del mundo, entre los cuales destacan la eficiencia, la innovación, la reputación corporativa, la sostenibilidad y la satisfacción del cliente.

Por lo anterior, la RSE no debe reducirse a un simple distintivo con el único fin de mejorar la imagen de las organizaciones, sino que debe ser un tema digno de reconocimiento, consultando sus beneficios y aplicándolos

al mayor número de empresas alrededor del mundo, sin perder de vista el debate entre la teoría y la práctica. Así mismo, la unificación de criterios para clasificar a una empresa con el distintivo de RSE es un tema indispensable. Esto podría plantearse no solamente desde la perspectiva teórica, que evidentemente es la fundamental, sino que también habría que acotar el tiempo y el espacio en que opera la misma, además de identificar fehacientemente a sus grupos de interés, generar un espacio de diálogo y lograr acuerdos que beneficien a todas las partes. Todo esto sería de gran ayuda para la conservación de la paz y la tranquilidad, y por consiguiente la supervivencia del ser humano.

REFERENCIAS

- Akdogan, A., Arslan, A., & Demirtas, O. (2016). A strategic influence of corporate social responsibility on meaningful work and organizational identification, via perceptions of ethical leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 259-268. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.029>
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K., & Iqbal, A. (2017). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2352-2363. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.040>
- Bekele, A., Bosona, T., Nordmark, I., Gebresenbet, G., & Ljungberg, D. (2012). Assessing the sustainability of food retail business: The case of Konsum Värmland, Sweden. *Journal of Service Science and Management*, 5, 373-385. <http://dx.doi.org/10.4236/jssm.2012.54044>
- Bostrom, M., Jonsson, A. M., Lockie, S., Mol, A. P. J., & Oosterveer, P. (2014). Sustainable and responsible supply chain governance: Challenges and opportunities. *Journal of Cleaner Production*, 107, 1-7. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.11.050>
- Byun, S., & Oh, S. (2017). Local corporate social responsibility, media coverage, and shareholder value. *Journal of Banking and Finance*, 87, 68-86. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbankfn.2017.09.01>

- Centro Mexicano para la Filantropía [CEMEFI A.C.]. (2015). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Charlo-Molina, M. J., & Moya-Clemente, I. (2010). El comportamiento financiero de las empresas socialmente responsables. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 15-25. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120099001>
- Chiang, W., Shang, J., & Sun, L. (2017). Broad bond rating change and irresponsible corporate social responsibility activities. *Advances in Accounting*, 39, 32-46. <http://dx.doi.org/10.1016/j.adiac.2017.09.002>
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE.
- Cronqvist, H., & Yu, F. (2017). Shaped by their daughters: Executives, female socialization, and corporate social responsibility. *Journal of Financial Economics*, 126(3), 543-562. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2017.09.00>
- Cycyota, C., Ferrante, C., & Schoeder, J. M. (2016). Corporate social responsibility and employee volunteerism: What do the best companies do? *Business Horizons*, 59, 321-329. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.004>
- Dadhich, P., Genovese, A., Kumar, N., & Acquaye, A. (2015). Developing sustainable supply chains in the UK construction industry: A case study. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 25(4), 431-445. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.012>
- Darus, F., Ahmad-Shukri, A., Yusoff, H., Ramli, A., Zain, M., & Abu-Bakar, N. (2017). Empowering social responsibility of Islamic organizations through Waqf. *Research in International Business and Finance*, 42, 959-965. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.030>
- Evans, R., Pane-Haden, S., Clayton, R., & Novicevic, M. (2013). History-of-management-thought about social responsibility. *Journal of Management History*, 19(1), 8-32. <http://dx.doi.org/10.1108/17511341311286150>
- Freeman, I., & Hasnaoui, A. (2011). The meaning of corporate social responsibility: The vision of four nations. *Journal of Business Ethics*, 100, 419-443. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0688-6>

- García-Madariaga, J., & Rodríguez-Rivera, F. (2017). Corporate social responsibility, customer satisfaction, corporate reputation, and firms' market value: Evidence from the automobile industry. *Spanish Journal of Marketing*, 21(S1), 39-53. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sjme.2017.05.003>
- Gras-Gil, E., Palacios-Manzano, M., & Hernández-Fernández, J. (2016). Investigating the relationship between corporate social responsibility and earnings management: Evidence from Spain. *BRQ Business Research Quarterly*, 19, 289-299. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2016.02.002>
- Haleem, F., Farooq, S., & Vejrum-Wæhrens, B. (2017). Supplier corporate social responsibility practices and sourcing geography. *Journal of Cleaner Production*, 153, 92-103. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.03.143>
- Hasan, M., & Habib, A. (2017). Corporate life cycle, organizational financial resources and corporate social responsibility. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 13, 20-36. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jcae.2017.01.002>
- Herbohn, K., Walker, J., & Yien-Loo, H. M. (2014). Corporate social responsibility: The link between sustainability disclosure and sustainability performance. *ABACUS*, 50(4), 422-459. <http://dx.doi.org/10.1111/abac.12036>
- Herrera-Madueño, J., Larrán-Jorge, M., Martínez-Conesa, I., & Martínez-Martínez, D. (2015). Relationship between corporate social responsibility and competitive performance in Spanish SMEs: Empirical evidence from a stakeholders' perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 55-72. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.002>
- Jong, M., & Meer, M. (2017). How does it fit? Exploring the congruence between organizations and their corporate social responsibility (CSR) activities. *Journal of Business Ethics*, 143, 71-83. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-015-2782-2>
- Kim, J., Jun-Song, H., & Lee, C. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.02.007>

- Kurki, S., & Wilenius, M. (2014). Organisations and the sixth wave: Are ethics transforming our economies in the coming decades? *Futures*, 71, 146-158. <http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2014.09.001>
- Laguir, I., Stagliano, R., & Elbaz, J. (2015). Does corporate social responsibility affect corporate tax aggressiveness? *Journal of Cleaner Production*, 107, 662-675. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.05.059>
- Lindgreen, A., Swaen, V., & Johnston, W. (2009). Corporate social responsibility: An empirical investigation of U.S. organizations. *Journal of Business Ethics*, 85, 303-323. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-008-9738-8>
- Matherne, C., Waterwall, B., Ringb, J. K., & Credo, K. (2017). Beyond organizational identification: The legitimization and robustness of family identification in the family firm. *Journal of Family Business Strategy*, 8, 170-184. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.08.001>
- McCarthy, S., Oliver, B., & Song, S. (2017). Corporate social responsibility and CEO confidence. *Journal of Banking and Finance*, 75, 280-291. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbankfin.2016.11.02>
- Mehralian, G., Nazari, J., Zarei, L., & Rasekh, H. (2016). The effects of corporate social responsibility on organizational performance in the Iranian pharmaceutical industry: The mediating role of TQM. *Journal of Cleaner Production*, 135, 689-698. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.116>
- Michelini, L., & Fiorentino, D. (2012). New business models for creating shared value. *Social Responsibility Journal*, 8(4), 561-577. <http://dx.doi.org/10.1108/17471111211272129>
- Mostovicz, E. I., Kakabadse, N. K., & Kakabadse, A. (2011). Corporate governance: quo vadis? *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 11(5), 613-626. <http://dx.doi.org/10.1108/14720701111177019>
- Murmura, F., Bravi, L., & Palazzi, F. (2017). Evaluating companies' commitment to corporate social responsibility: Perceptions of the SA 8000 standard. *Journal of Cleaner Production*, 164, 1406-1418. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.073>

- Ott, C. (2009). Corporate governance and corporate social responsibility in profit- and in non-profit-organization. *Journal fur Rechtspolitik*, 17, 255-262. <http://dx.doi.org/10.1007/s00730-009-0286-z>
- Reverte, C., Gomez-Melero, E., & Cegarra-Navarro, J. (2016). The influence of corporate social responsibility practices on organizational performance: Evidence from eco-responsible Spanish firm. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2870-2884. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.128>
- Rodriguez-Fernandez, M. (2015). Social responsibility and financial performance: The role of good corporate governance. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(2), 137-151. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2015.08.001>
- Shanker, R., Bhanugopan, R., van-der-Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Sharma, J. P. (2014). Corporate social responsibility, corporate governance and sustainability: Synergies and inter-relationships. *Indian Journal of Corporate Governance*, 7(1), 14-38. <http://dx.doi.org/10.1177/0974686220140102>
- Spitzeck, H. (2009). The development of governance structures for corporate responsibility. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 9(4), 495-505. <http://dx.doi.org/10.1108/14720700910985034>
- Su, L., Pan, Y., & Chen, X. (2017). Corporate social responsibility: Findings from the Chinese hospitality industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 240-247. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.10.013>
- Uzunoglu, E., Turkel, S., & Yaman-Akyar, B. (2017). Engaging consumers through corporate social responsibility messages on social media: An experimental study. *Public Relations Review*, 43(5), 989-997. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.03.013>

Wagner, M. (2010). The role of corporate sustainability performance for economic performance: A firm-level analysis of moderation effects. *Ecological Economics*, 69(7), 1553-1560. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ecolecon.2010.02.017>

Instrucciones para los autores

La revista *tiempo&economía* (T&E) es una publicación electrónica semestral editada por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano que tiene como objeto principal divulgar trabajos teóricos e investigaciones prácticas en las áreas de historia económica y empresarial, así como también de las ideas administrativas, económicas y contables de Colombia, la región y el mundo. T&E es una revista plural e interdisciplinaria que busca someter a discusión los avances teóricos y metodológicos que sobre estos temas se producen, para fomentar y enriquecer el debate entre la comunidad académica.

Esta publicación privilegia la publicación de documentos originales sobre un problema de la historia económica y empresarial que sean resultado de investigaciones científicas, con un claro referente teórico y que en la medida de lo posible incluyan revisiones críticas sobre el estado del arte. De igual manera, busca convocar investigadores interesados en el balance y desarrollo de la historia de las ideas económicas, administrativas y contables quienes también encontrarán un espacio de divulgación en esta T&E.

El equipo editorial de la revista está conformado por un editor general, un editor asociado, un coordinador editorial, un comité científico y un comité editorial, y el grupo de evaluadores, todos quienes con su trabajo garantizan la calidad y pertinencia de los contenidos de la Revista. Los miembros son evaluados anualmente en función de su reconocimiento en el área y de su producción académica, visible en otras revistas indexadas nacionales e internacionales.

La recepción de documentos es permanente.

Derechos de autor

Es una condición para la publicación de un artículo que el autor ceda a la revista los derechos de reproducción impresa y electrónica, así como

los de difusión. La transferencia de los derechos de autor se hace efectiva una vez el artículo es aceptado para publicación, en ese momento el autor recibirá el formulario de cesión de derechos de autor. Esto significa que la T&E pasará a poseer los derechos de reproducción y distribución del documento, todos los derechos de traducción del mismo, así como los derechos de publicar el artículo en cualquier formato.

El documento podrá ser reproducido libremente para uso académico, siempre y cuando nadie obtenga lucro por este concepto y además cada copia incluya la citación a la fuente, junto con, las demás estipuladas en la licencia Creative Commons 4.0 (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

La edición electrónica, provee acceso abierto a sus contenidos a través de esta página web (<http://goo.gl/AqOSnO>) y en las bases de datos especializadas que la revista considere adecuadas para su indexación.

Adicionalmente, los autores deben garantizar que su contribución es original y que son los responsables de las ideas allí expresadas, así como de la idoneidad ética del artículo. Los autores tienen que hacer explícito que el texto es de su autoría y que en el mismo se respetan los derechos de propiedad intelectual de terceros. Si se utiliza material que no sea de propiedad de los autores, es responsabilidad de los mismos asegurarse de tener las autorizaciones para el uso, reproducción y publicación de cuadros, gráficas, mapas, diagramas, entre otros.

Extensión y formato

La extensión máxima deberá ser de 9.000 palabras, incluyendo notas, tablas, gráficas, conclusiones y referencias bibliográficas. En el caso de las reseñas, la extensión máxima debe ser de 3.000 palabras.

Los documentos serán remitidos a la siguiente dirección de correo electrónico [tiempoyeconomia@utadeo.edu.co] o a través de nuestro sistema de gestión editorial OJS en <https://goo.gl/AqOSnO>. La revista acepta archivos en formato PDF, Word o LaTeX (incluye Scientific Word y Workplace). El archivo debe contener todo el material que hace parte del artículo, incluyendo notas, gráficos, cuadros y anexos. Los autores deberán conservar una copia del archivo electrónico que contiene la versión del documento enviada.

Contenido del artículo

El artículo debe contener:

- Título en el idioma original y su equivalente en inglés.
- Nombre completo del autor, o indicar de manera expresa la forma como suele firmar sus publicaciones para evitar duplicaciones en bases de datos; preferiblemente suministrar el número de registro en OrcID y Google Scholar.
- Nombre de la institución a la que pertenece y correo electrónico, de preferencia el institucional, ciudad y país.
- Un resumen de los principales planteamientos en el idioma original y su equivalente en inglés, cada uno con un máximo de 120 palabras.
- Máximo cinco palabras clave en español y en inglés (key words) y sus respectiva clasificación del Journal of Economic Literature -JEL- http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php
- El artículo debe contener una introducción temática, metodológica y de debate historiográfico en torno al tema, en el desarrollo se deben indicar con claridad cada uno de los apartados, las conclusiones y bibliografía.
- Una vez que el artículo haya sido aceptado se deberá indicar de manera expresa el patrocinio o apoyo institucional, beca o proyecto

Citación

La revista T&E utiliza para sus citaciones el sistema APA (American Psychological Association), se recomienda consultar la última versión publicada APA 7a edición.

Referencia de publicación periódica

Apellidos, A., Apellidos, B. & Apellidos, C. (fecha). Título del artículo. Título de la publicación, volumen(número), pp. xx-xx. <https://doi.org/xxxxxxxxxxx>

Ejemplo:

Ojeda, R. (2008). Abastecimiento de Santafé antes de la Independencia. A propósito de la tienda de Llorente. *Revista Tabula Rasa*, 8, 14-17. <https://doi.org/xxxxxxxx/xxxxx>

Baier, S. & Bergstrand, J. (2011). The growth of world trade: Tariffs, transport costs, and income similarity. *Journal of International Economics*, 53(1), 1-27. <https://doi.org/xxxxx/xxxxx>

Jacks, D., O’rourke, K. & Williamson, J. (2011). Commodity price volatility and world market integration since 1700. *Review of Economics and Statistics*, 93(3), 50-73. Recovered http://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/REST_a_00091

Referencia de libro

Apellido, Inicial del autor o editor. (Año de publicación).

Título del libro en letra itálica (edición). Lugar de publicación: Casa publicadora.

Ejemplo:

Mares, D. (2001) *Violent Peace: Militarized Interstate Bargaining in Latin America*. New York: Columbia University Press.

Referencia parte de un libro

Apellido, Inicial del autor o editor. (Año de publicación).

Título del capítulo o sección Título del capítulo o sección. En Editor (con su nombre en el orden normal) (Abreviatura de Editor), *Título del libro en letra itálica* (rango de páginas). Ciudad de publicación: Editorial.

Ejemplo:

Urrutia, M. (2010). Precios y salarios en el siglo XIX. En A. Meisel y M. Ramírez (eds.), *Economía colombiana del Siglo XIX* (pp. 7-40). Bogotá: Banco de la República.

Sobre los pares académicos revisores:

Para la revisión de los artículos se convocarán pares académicos idóneos con las temáticas de las que trata el perfil del artículo sometido a arbitraje. Dicha idoneidad será avalada por el Comité Editorial, de acuerdo con los nombres que el Comité Científico, el Editor y/o el Coordinador Editorial pongan a su consideración.

A cada artículo se le designará, en primera instancia, dos (2) revisores. Si ambos aprueban su publicación, el artículo se publica con las correcciones

sugeridas por los revisores. Si ambos desaprueban su publicación, el artículo se rechaza. Si se tiene una evaluación con concepto positivo y otra con concepto negativo se nombrará un tercer revisor que decidirá sobre la publicación del artículo.

En cualquiera de los tres casos se informará el resultado al autor, omitiendo el nombre del revisor; éste se mantendrá anónimo.

Ética y buenas prácticas

La revista tiempo&economía adopta los principios de transparencia y buenas prácticas descritos por COPE Principles of Transparency and Best Practice in Scholarly Publishing en el año 2015. Por eso, se compromete a respetar las normas éticas en todas las etapas del proceso de publicación. En ese sentido, la revista garantiza la publicación de aclaraciones, rectificaciones y correcciones cuando sea necesario.

El Equipo Editorial está compuesto por un editor, un editor asociado, un comité científico, un comité editorial y un coordinador editorial. Los miembros del equipo editorial están obligados a guardar la confidencialidad de todos los artículos recibidos y se abstienen de usar datos o interpretaciones en sus propias investigaciones hasta que el artículo sea publicado. Este equipo se reserva la decisión sobre la publicación de los artículos y el número en el cual se divulgarán.

Autores: los autores que postulan sus artículos deben cumplir con los principios éticos con tenidos en las declaraciones y legislaciones sobre propiedad intelectual y derechos de autor de los países específicos en los que se realizaron las investigaciones. Por eso, los autores deben cumplimentar y firmar la autorización de arbitraje, cesión de derechos y licencia de uso disponible en la página web de la revista. En este texto, los autores confirman su autoría y señalan expresamente que se respetan los derechos de propiedad intelectual de terceros; con la firma de esta autorización, los autores permiten que la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano haga uso de los derechos patrimoniales (reproducción, comunicación pública, transformación y distribución), para que se pueda incluir el texto en la revista T&E.

Pares evaluadores

Estos pares son, en su mayoría, externos a la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano y se seleccionan de manera objetiva e imparcial. Se

acogen a la COPE Ethical Guidelines for Peer Reviewers y deben rechazar la invitación a revisar si consideran que puede existir algún conflicto de intereses de carácter personal o profesional. En la plataforma digital de T&E existe un formato de evaluación con los criterios a evaluar que el árbitro debe completar sobre el artículo encomendado. Los nombres de autores y de evaluadores se mantienen en anonimato durante el proceso de evaluación.

Guidelines for Authors

Tiempo&Economía (T&E) is a biannual electronic journal published by the School of Economics and Administrative Sciences at Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Its primary purpose is to publish theoretical works and practical studies developed in Colombia, the region, and worldwide on economic, business and entrepreneurial history, as well as on administrative, economic and accounting ideas. T&E is a plural and interdisciplinary journal that seeks to encourage discussion on theoretical and methodological advances that are produced regarding these issues and to encourage and enrich the debate within the academic community.

The Journal gives priority to the publication of original articles that are the result of scientific research on problems in economic and business history, specifically articles with a clear theoretical reference and, insofar as is possible, ones that include critical reviews on the state of the art. It also seeks to bring together researchers who are interested in the balance and development of the history of economic, administrative and accounting ideas. They will find an opportunity to make their work known through T&E.

The Journal's editorial team is comprised of a general editor, an associate editor, an editorial coordinator, a scientific committee, an editorial committee, and a group of reviewers, all of whom guarantee the quality and relevance of the contents of the Journal through their work. The members of the editorial team are evaluated annually according to their recognition in the area and their academic output, visible in other national and international indexed journals.

Material may be submitted for publication at any time.

Copyrights

The right to reproduce an article in printed or electronic form and the right to distribute it must be relinquished to the Journal by the author(s).

This is a condition for its publication. The transfer of copyrights becomes effective once the article is accepted for publication, at which time the author will receive the respective waiver to sign. This means ownership of the right to reproduce and distribute the article, all translation rights thereof, as well as the right to publish the article in any format will be transferred to T&E.

The document may be reproduced freely for academic use, provided no one obtains a profit from doing so and as long as each copy includes a mention of the source, together with the other indications stipulated in the Creative Commons 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

The electronic edition provides open access to its contents through <http://goo.gl/AqOSnO> and in the specialized databases the Journal considers appropriate its indexing.

In addition, the authors must guarantee their contribution is original and that they are responsible for the ideas expressed therein. They also must attest to the ethical suitability of the article. Authors must state explicitly that the text is of their authorship and that it respects the copyrights of third parties. If material that is not the property of the authors is used, it is their responsibility to ensure they have authorization for the use, reproduction and publication of tables, graphs, maps and diagrams, among other elements.

Length and Format

Articles submitted for publication may contain no more than 9,000 words, including notes, tables, graphs, conclusions and bibliographic references. Abstracts may contain no more than 3,000 words.

Material submitted for publication is to be sent to the following email address tiempoyeconomia@utadeo.edu.co or through our OJS editorial management system at <http://goo.gl/AqOSnO>. The Journal accepts files in PDF, Word or LaTeX (including Scientific Word and Workplace). The file must contain all the material that is part of the article, including notes, graphs, tables and attachments. The authors must keep a copy of the electronic file that contains the version of the document submitted.

Contents of the Article

The article must contain:

- The title in the original language and its equivalent in English.
- The author's full name, or expressed indication of how the author usually signs his or her publications, so as to avoid duplications in databases. Preferably, the OrcID and Google Scholar registration number should be provided.
- Name of the institution with which the author is affiliated and the email (preferably the institutional one), and the city and country.
- An abstract summarizing the work, written in the original language with its equivalent in English and containing no more than 120 each.
- No more than five keywords in Spanish and English and their respective *Journal of Economic Literature* (JEL) classification. http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php
- The article should contain an introduction on the topic, a description of the methodology and a historiographical discussion of the topic, developed in a way that clearly indicates each of the sections, the conclusions and the bibliography.
- Once the article has been accepted, expressed indication must be provided as to the sponsorship and/or institutional support, scholarship or project from which it arose or was part of.

Citation

T&E uses the APA (American Psychological Association) citation system. It is recommended authors consult the 7th edition of the *Publication Manual of the American Psychological Association*, which is the latest published version.

Reference for a Periodical Publication

Surnames, A., Surnames, B. & Surnames, C. (date). Title of the article. *Title of the publication, volume* (number), pp. xx-xx. <https://doi.org/xxxxxxxxxxxx>

Example:

Ojeda, R. (2008). Abastecimiento de Santafé antes de la Independencia. A propósito de la tienda de Llorente. *Revista Tabula Rasa*, 8, 14-17. <https://doi.org/xxxxxxx/xxxxx>

Baier, S. & Bergstrand, J. (2011). The growth of world trade: Tariffs, transport costs, and income similarity. *Journal of International Economics*, 53(1), 1-27. <https://doi.org/xxxxx/xxxxx>

Jacks, D., O’rourke, K. & Williamson, J. (2011). Commodity price volatility and world market integration since 1700. *Review of Economics and Statistics*, 93(3), 50-73. Recovered http://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/REST_a_00091

Reference for a Book

Surname, Initial of the author or publisher. (Year of publication).

Title of the book in italics (edition). Place of publication: Publisher.

Example:

Mares, D. (2001) *Violent Peace: Militarized Interstate Bargaining in Latin America*. New York: Columbia University Press.

Reference for Part of a Book

Surname, Initial of the author or publisher. (Year of publication).

Title of the chapter or section. In Publisher (with the name in normal order) (Publisher’s abbreviation), *Title of the book in italics* (range of pages). City where the book was published: Publisher.

Example:

Urrutia, M. (2010). Precios y salarios en el siglo XIX. In A. Meisel and M. Ramírez (eds.), *Economía colombiana del Siglo XIX* (pp. 7-40). Bogotá: Banco de la República.

Academic Peer Reviewers:

To review the articles, suitable academic peers are convened in keeping with the topics addressed in the material submitted to arbitration. Their suitability will be confirmed by the Editorial Committee, according to the names submitted for its consideration by the Scientific Committee, the Editor and / or the Editorial Coordinator.

Initially, two (2) reviewers will be assigned to each article. If both approve its publication, the article is published with the corrections or changes suggested by the reviewers. If both object to its publication, the article will be rejected. If publication is approved by one reviewer and rejected by the other, a third reviewer will be appointed who will decide whether or not the article is suitable for publication.

In each of these three cases, the outcome will be reported to the author, omitting the name of the reviewer, who will remain anonymous.

Ethics and Best Practices

Tiempo & Economía adopts the principles of transparency and best practices described in the COPE Principles of Transparency and Best Practice in Scholarly Publishing in 2015. Accordingly, it is committed to observing and respecting ethical standards at every stage of the publication process and guarantees the publication of clarifications, rectifications and corrections when necessary.

The editorial team is comprised of an editor, an associate editor, a scientific committee, an editorial committee and an editorial coordinator. The members of this team are required to keep all articles received for publication confidential and to refrain from using data or interpretations in their own research until the article is published. This team reserves the right to decide on the publication of articles and the edition of the Journal in which they will appear.

Authors: Those who submit their articles for publication must comply with the ethical principles contained in the declarations and laws on intellectual property and copyrights of the specific countries where the research was conducted. Therefore, authors must complete and sign the authorization for arbitration, transfer of rights and the license for use that is available on the Journal's website. In it, the authors confirm their authorship and expressly indicate that the intellectual property rights of third parties are respected. In signing this authorization, the authors allow the Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano to make use of the respective property rights (reproduction, public communication, transformation and distribution), so the article can be included in the Journal.

Peer Reviewers

The peer reviewers are mostly external to the Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano and are selected objectively and impartially. They accept the COPE Ethical Guidelines for Peer Reviewers and are obliged to reject an invitation to review if they believe a personal or professional conflict of interest may exist. The review form, with the criteria to be assessed, is available on the digital platform of the Journal. It must be completed by the reviewer for the article he or she has agreed to review. The names of the authors and reviewers remain anonymous throughout the review process.



tiempo&economía, Vol. 8 N.º 2
Se terminó de editar en julio de 2021,
en la ciudad de Bogotá, D. C., Colombia