

Los empresários en el desarrollo chileno

*Cecilia Montero S.**

Después de un largo proceso de ajuste, Chile ha experimentado casi una década de crecimiento sostenido, con un relativo equilibrio de las cuentas externas y una reducción gradual de la inflación hasta lograr tasas de crecimiento superiores al 8% en 1995. La consolidación del nuevo modelo de desarrollo requirió de un conjunto complejo, y no menos conflictivo, de cambios institucionales que fueron implementados gracias a la capacidad de gestión del Estado. Estudios recientes sobre la competitividad de la economía chilena demuestran que el éxito económico se logró después de varias crisis, y gracias a un proceso de recomposición socio-política¹. Dicho proceso incluyó las privatizaciones, una mayor eficacia de la acción económica del Estado en favor del modelo exportador, y un proyecto cultural neoconservador.

La estabilidad en las reglas del juego, una intervención decidida del Estado en favor de las exportaciones y la llegada masiva de inversiones extranjeras, son algunos de los factores que hicieron posible la reconversión exportadora de la economía chilena. El país descubre actividades con ventajas comparativas en la extracción y elaboración de sus recursos naturales: minas, tierras agrícolas, clima apto para la fruta, bosque nativo, pesca pelágica, cultivos pesqueros artificiales. A ésto se agrega un conjunto de incentivos económicos que las empresas supieron aprovechar, para volcarse hacia las actividades exportadoras.

* Doutora em Sociologia; pesquisadora do Centro Nacional de la Recherche Scientifique (CNRS), França e da Corporación de Investigaciones Económicas para Latinoamérica, (CIEPLAN) - Chile.

¹ Ver, en particular, MUÑOZ, ed. (1993), MELLER (1995), HOPENHAYN (1993), MOULIÁN (1993) y GARRETÓN (1995).

Para apreciar mejor la amplitud de los cambios ocurridos en la estructura empresarial y la fuerza con que emergen nuevos sectores empresariales conviene recordar lo que fueron las profundas mutaciones ocurridas con anterioridad.

El sector agrícola, que había sido la cuna y principal espacio de reproducción de la oligarquía empresarial chilena, sufre una profunda transformación con el proceso de Reforma Agraria. Los cambios en la estructura de la tenencia de la tierra terminan con el latifundio y agilizan el mercado de tierras. Para ilustrar la magnitud de estas mutaciones recordemos algunas cifras. En 1965, había 4.876 propiedades agrícolas con una extensión superior a las 80 hectáreas de riego básico (HRB)². Durante el gobierno de la Democracia Cristiana (1964-70) se expropiaron 1.408 propiedades agrícolas de esta magnitud. En el período de la Unidad Popular fueron expropiados 4.401 fundos, de los cuales sólo la mitad correspondió a propiedades con esa superficie³. A fines del gobierno de la Unidad Popular prácticamente no existían fundos de 80 HRB y habían aumentado en forma significativa las propiedades de tamaño mediano⁴. Las tierras expropiadas fueron entregadas al sector campesino, los llamados "parceleros". Muchos de ellos no lograron producir en forma eficiente y vendieron sus tierras a los capitalistas llegados al sector durante los años 70. Al cabo de diez años se había terminado con la excesiva concentración de la propiedad, lo que llevó a una redefinición de los sistemas productivos y las formas de gestión de los predios agrícolas.

El sector industrial también sufrió modificaciones anteriores al período de liberalización. El gobierno de la Unidad Popular intervino en las industrias y formó la llamada área de propiedad social. El Estado alcanzó a participar en el 40% del valor bruto de la producción industrial (MARÍN, 1991). La presencia estatal fue predominante en la producción de bienes de capital (100% en petróleo y carbón), en los bienes intermedios (60 a 70% en metalurgia, caucho y químicos) y mucho menos significativa en la producción de bienes de consumo final (17% en alimentación, 26% en bebidas y 1,3% en calzado). En

² La HRB fue la unidad de medida que se utilizó para tomar las decisiones de expropiación.

³ El gobierno de Allende redujo de 80 a 40 HRB la superficie para expropiar.

⁴ La estrategia de las familias de latifundistas fue justamente de subdividir la propiedad y traspasarla a los hijos.

el sector textil el Gobierno llegó a controlar el 49% de la producción a raíz de la ocupación de las fábricas por los trabajadores (MARÍN, 1990).

Los cambios experimentados en la industria no terminaron en 1973. El tratamiento de shock aplicado en 1975 provocó la caída y quiebra de vastos sectores empresariales ligados a la industrialización sustitutiva. El índice de producción industrial de la SFF (Sociedad de Fomento Fabril), con base 100 en 1969, fue de 111, en 1974, y de 85, en 1975. En el período siguiente algunos sectores se recuperaron, como el de alimentos, bebidas y tabacos, la electrónica y los electrodomésticos, pero otros se mantuvieron deprimidos como el sector textil, confecciones, cuero y calzado. La crisis de la deuda (1982-84) y las nuevas privatizaciones (1985-89) provocaron la desarticulación de los grupos económicos surgidos con el modelo, la reorganización del sistema financiero, y la internacionalización de la economía (inversión extranjera en Chile e inserción de empresas chilenas en el exterior).

Los procesos que hemos relevado dejaron su huella en la estructura empresarial. A raíz del ajuste y políticas de estabilización iniciadas a mediados de los años 70, de la apertura comercial y de las privatizaciones, hubo un reordenamiento interno. El que no se readecúa, desaparece. El Estado ya no socorre a nadie. La crisis de comienzos de los 80 vino a agudizar el doble efecto de desarticulación/rearticulación del tejido productivo iniciado años antes. Unos salen, otros entran. Luego vino la fase de crecimiento de los 90, con su tendencia natural a un aumento del número de empresas. Al tiempo que aumentaba el número de empresarios en la economía, también cambia su estratificación interna.

I. Estratificación y Polarización

Un indicador del crecimiento de la economía es el aumento en el número de empresas y de empresarios. A fines de los 80, un estudio sobre la estructura ocupacional, detectó un aumento relativo del número de empresarios (MARTÍNEZ, TIRONI, 1985). En efecto, la apertura comercial provocó movimientos masivos de cierre y de creación de empresas. Las encuestas de empleo muestran una caída del número de empleadores de los sectores productivos y un desplazamiento de esta categoría a los servicios. Con todo, y a pesar del aumento del número de empresas en quiebra, se observa un aumento del número de empresarios sobre el total de ocupados en todos los

sectores de actividad. Esto se explica en parte por la reorientación de la clase media, desde el trabajo asalariado y desde el sector público, hacia la actividad empresarial. Mas que todo, fué la crisis la que orientó a los desempleados a la microempresa.

En fase de crecimiento, entre 1990 y 1993, se observa una nueva dinámica de empresarización: el número de empresas por mil habitantes aumentó de 32,4 a 35,6,⁵ las pequeñas y medianas empresas (PYME) pasaron de 57.000 a 75.000, con un crecimiento del 33% (CORFO, 1994).⁶ El conjunto de empresas de todos os tamaños experimentó un crecimiento del 13%.⁷

Sin embargo, si de considera el aporte que hacen los distintos tamaños de empresa al empleo total y a las exportaciones, se aprecia un alto grado de segmentación. Según datos de la CORFO para el año 1993 la gran empresa aseguraba el 95% de las exportaciones pero representaba sólo el 20% del empleo.

La polarización se da también respecto de niveles tecnológicos, productividad, calificación laboral y métodos de gestión. Según ROMÁN (1991) la situación de la pequeña empresa se debe a que no ha superado las exigencias de la segunda etapa de la reestructuración industrial. En efecto pasada una etapa "fácil", en la que se agotó la racionalización y la reducción de los costos del trabajo, viene la etapa "difícil" que impone nuevos contenidos y exigencias de modernización. Para la pequeña industria, cuyas ventajas comparativas se basan todavía en los menores costos del factor trabajo, su integración a los mercados externos presenta muchas dificultades.

Esta forma de estratificar estadísticamente a las empresas en pequeñas, medianas y grandes, no nos dice nada acerca de los cambios ocurridos en el tipo de empresario, su perfil socioeconómico y sus estrategias productivas y comerciales. Todo indica que en los últimos 20 años también se producen cambios en ese nivel, con una reestructuración de la composición interna del

⁵ En la Comunidad Europea la cifra promedio es de 45 empresas por 1000 habitantes.

⁶ La clasificación por tamaño se hizo en base al valor de las ventas anuales en unidades de fomento. Grande es la que vende mas de UF 50.000, mediana entre UF 25.001 y UF 50.000, pequeña de UF 2.401 a UF 25.000 y microempresa por debajo de UF 2.400.

⁷ El sector de la microempresa crece proporcionalmente menos, lo que demuestra que estaba absorbiendo el subempleo. En fase de recuperación los microempresarios se integran al sector formal.

empresariado que va más allá del tamaño de la empresa. El análisis debería tomar en cuenta, además de los criterios de orden económico (ventas y empleo), otros de tipo sociológico (origen, estrategia, cultura empresarial). Por ejemplo, Campero distingue entre, por una parte, una clase media empresarial compuesta por el conjunto de los pequeños empresarios, que se definen a sí mismos como "hombres de trabajo" y tienen una matriz ideológica de tipo corporativista y por otra parte, el empresario grande o medianamente grande, con una matriz de tipo capitalista liberal (CAMPERO, 1989). Pensamos que a estos dos grupos hay que agregarle un tercero, el de los empresarios de mercado, que se destacan del estrato de medianas empresas por sus comportamientos dinámicos. Una tipología de la estructura social empresarial debiera considerar, entonces, la existencia de tres segmentos: los grupos económicos, la pequeña empresa o empresarios corporativos y los empresarios de mercado.

Los grupos económicos constituyen el estrato mas visible, y al cual se han dedicado algunos estudios cuyas conclusiones resumimos en el punto siguiente. El pequeño empresario es numeroso en cantidad, pero con menor poder económico. Es la clase media independiente del comercio, transporte y servicios. Se trata de un segmento que fue afectado por el modelo neoliberal en sus primeros años de aplicación, vacilante respecto al rol del Estado y que no dio muestras de un gran dinamismo, pues estuvo por muchos años limitado por el tamaño del mercado interno. Sus actividades están experimentando mutaciones importantes, en la medida en que se mantiene una alta tasa de crecimiento, que aumenta el poder de compra y que se expande el mercado interno. La presión hacia una mayor empresarización de este sector se da mientras se acentúa la tendencia a descentralizar partes del proceso productivo y se desarrollan variadas formas de subcontratación. No se dispone de estudios específicos que permitan cuantificar el aumento de la pequeña empresa asociado a la subcontratación. Una investigación contratada por SERCOTEC, realizada a una muestra de 299 empresarios de la PYME, concluye que sólo un 18,5% de los entrevistados trabajaba para otras empresas (ESPINOSA, YANES, FREY, 1994). Se sabe, por otra parte, que los encadenamientos productivos se han intensificado, pero configuran formas de integración "pobres", en el sentido que producen bienes o servicios de bajo valor agregado, con poca información de mercado, escasa cooperación entre firmas y, sobretudo, con relaciones demasiado asimétricas respecto de las firmas contratantes (DÍAZ, 1994, p.29).

El último grupo mencionado, el de los empresarios de mercado, es el que surge con el modelo neoliberal. Está compuesto por una nueva generación de empresarios ligados a las actividades modernas y al mercado mundial. No tiene representación política propia y es fiel partidario de la desregulación y de la apertura. Se trata de un grupo social que crece en los últimos 10-15 años. Se destaca porque supo aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado, con creatividad y con capacidad de emprender. En esta medida, este segmento es el que debiera reflejar toda la “novedad” de la modernización de la economía chilena. Gran parte de este capítulo se refiere, en forma particular, a este segmento al que llamaremos “los nuevos empresarios”.

II. Evolución de los grupos económicos

El segmento superior de la estructura empresarial está compuesto por los grupos económicos nacionales, los conglomerados multinacionales ubicados principalmente en la producción de *commodities* y en el sector financiero, y por las grandes empresas del sector industrial y de servicios. Sus líderes y altos ejecutivos se mueven con horizontes de planificación de largo plazo y operan a nivel del mercado mundial. Aunque no necesitan del apoyo de las organizaciones gremiales (porque tienen acceso directo a las altas esferas del Estado), sí ejercen sobre ellas una fuerte influencia. Este segmento es el de mayor poder económico y el que compone la clase política empresarial. Sus miembros se definen más como capitalistas o financistas que como empresarios.

Durante el llamado *boom* económico de fines de los 70, se forman nuevos conglomerados económicos, surge lo que Lagos llamó una “nueva burguesía”, con individuos que llegan al sector productivo a partir del control que podían ejercer sobre el sistema financiero. Los nuevos grupos (BHC y Cruzat-Larraín) brotan con el desarrollo del mercado de capitales. Operan a partir de las sociedades financieras, las que acceden luego a la propiedad de los bancos licitados en 1975-76 y, desde ahí, a la propiedad de las empresas privatizadas (DAHSE, 1979; ROZAS, MARÍN, 1989). La estrecha relación con los bancos permitió que las empresas controladas por el grupo aumentaran su endeudamiento a tasas muy superiores al promedio del resto de las firmas. Las dificultades de los *holdings* así formados comienzan cuando, en 1981, se

disparan las tasas de interés internas. Algunos se trasladan a dólares con lo cual vuelven a sufrir una fuerte revalorización de sus deudas al producirse la devaluación.

La fisionamía actual de los grupos no se configura sino a raíz de la llegada del capital transnacional y de las privatizaciones. Hemos analizado la forma en que los capitales externos participaron en la reconversión exportadora. Después de la crisis de 1982-83, y después de la intervención y/o liquidación de activos de los grupos en dificultad, cambia la composición de los grandes conglomerados.⁸ Las empresas multinacionales que tenían alguna presencia en Chile, y los nuevos capitales extranjeros se asocian con los grupos locales que sobrevivieron a la crisis, para asegurar el control de las empresas licitadas por el Estado. A partir de estas sociedades, realizan inversiones en varios sectores productivos. Los nuevos conglomerados tienen una menor integración al mercado financiero, se han diversificado y pasan a tener una presencia importante en los sectores más dinámicos como: forestal, pesca, minería, energía y combustibles, seguros, telecomunicaciones.

La estructura de los grupos económicos es quizás el nivel donde se reflejan mejor los efectos de la implantación de una economía de mercado abierta a la competencia internacional y con menos participación directa del Estado. No es que los grupos hayan desaparecido, y con ellos la concentración del poder económico. Por el contrario, tanto en la industria como en la producción de *commodities*, la presencia de los grandes conglomerados es muy fuerte. Pero el número de grupos, su configuración patrimonial y su modo de operar son muy diferentes a los años 60.

SÁNCHEZ, PAREDES (1994) han demostrado que los grupos evolucionan con la economía, no hay las barreiras a la entrada que uno podría imaginar, ya que en veinte años hubo una significativa movilidad y un cambio en el perfil de los grupos. Los grupos tradicionales, aquellos que operaban antes de las reformas económicas, ya no están estructurados en torno a una familia y a un banco y han diversificado considerablemente sus inversiones. Surge una cantidad de nuevos grupos nacionales y también grupos con presencia de capital extranjero. Las razones de la alta movilidad en los grupos

⁸ Los actuales grupos no tienen la envergadura relativa que alcanzaron en los años 70 los grupos Cruzat y Vial.

ya las hemos examinado: las expropiaciones del período de la Unidad Popular (1970-73), la primera ronda de privatizaciones y modernizaciones (1975-81), la crisis financiera (1982-83) y las nuevas privatizaciones (1985-89). Todos procesos que fueron diseñados e implementados por el Estado.

El hecho es que, si se comparan los datos sobre grupos económicos disponibles para el período 1960-90, es posible constatar que los principales grupos económicos presentes en Chile han variado en el tiempo. El único grupo que funcionaba como tal en los años 60 y que todavía opera, es el grupo Matte. Desaparecieron los grupos familiares ligados a un banco y también aquellos que se identificaban con una gran empresa. Se consolidan tres grupos tradicionales que ya operaban en los años 70, pero modifican su gestión y estrategias de inversión: los grupos Angelini, Luksic y Matte. A raíz de las privatizaciones aparecen nuevos grupos con un perfil más internacional tanto porque se asocian con capitales extranjeros como porque operan en el exterior. A estos últimos los hemos dividido en dos categorías, por su envergadura y fecha de creación: los grupos tecnoburocráticos y los grupos emergentes.

El grupo Alessandri-Matte que fuera uno de los once grupos familiares identificados por LAGOS (1962) en los años sesenta, siguió operando durante todo el período. Su posición relativa no es la misma: el actual grupo Matte, cuyos fundadores fueron uno de los ejes dominantes del poder económico y político de la oligarquía desde el siglo pasado, comparte posiciones con los conglomerados creados en torno a la figura de dos inmigrantes, el italiano Anacleto Angelini y el yugoslavo Andrónico Luksic cuya visibilidad comienza en los años 80.⁹ Aunque el origen de estos *conglomerados tradicionales* es el patrimonio constituido en torno a una familia, su gestión actual dista mucho de ser tradicional. Una rápida comparación de la trayectoria de estos grupos nos permitirá dar una idea de como evolucionan los grandes conglomerados.

El grupo Matte es un claro ejemplo de la capacidad de adaptación del núcleo oligárquico a los vaivenes de la modernización política y económica y, en esa medida, constituye una particular síntesis de los rasgos tradicionales y modernos que caracterizan su estrategia empresarial.¹⁰ El fundador de lo que

⁹ Aunque la importancia de sus empresas viene de mucho antes. Ambos grupos aparecen en las listas hechas por GARRETON, CISTERNAS (1970) y por DAHSE (1979).

¹⁰ Para una historia del grupo ver MARÍN, G. (1991).

bien podría llamarse el "clan Matte", Domingo Matte Mesías, sustentó su poder económico en negocios financeiros y agrícolas. Hijo de español y peruana, su matrimonio con una pariente del presidente José Joaquín Pérez (1861-1871) de dio acceso a la élite dominante de la época. Fue diputado y senador. Este patrón de comportamiento fue reproducido por su descendencia (13 hijos). Dos núcleos familiares conformaron líneas de sucesión relevantes por su poder económico y político: el núcleo que se origina con Arturo Matte Larraín que se vincula con la familia Alessandri y el núcleo Matte Ossa, del cual proviene el actual patriarca del grupo, Eliodoro Matte Ossa.

Durante toda la fase sustitutiva, los Matte participaron en las más altas funciones del Estado. La biografía de Luis Matte Larraín, destaca tanto sus capacidades técnicas como ingeniero y creador de la principal empresa de la familia, la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones, como su figuración pública. En 1970, era el mayor grupo económico nacional, y su principal empresa, la llamada "Papelería", pasó a ser el símbolo del antiguo poder oligárquico y el blanco de la agitación anticapitalista.

La posición del grupo Matte fue relativamente debilitada por el gobierno socialista de Allende y por el predominio de los grupos financieros (Cruzat-Larraín y Vial). Durante las reformas neoliberales, el grupo logró sobrevivir gracias a una doble estrategia. Mientras mantuvo un sistema de gestión familiar basado en la presencia de los miembros de la familia Matte en los directorios de las empresas, desarrolló una compleja y moderna estructura de propiedad con la constitución de sociedades holdings, filiales y empresas coligadas al grupo. Las inversiones del grupo estuvieron orientadas preferentemente a los sectores forestal, industrial y servicios. A los cuales se agregó el Banco Industrial de Comercio (BICE) y la AFP (Administradora de Fondo de Pensiones) Summa. La familia Matte, el padre, sus hijos, esposas y yernos, participaban en los directorios de la mayoría de las 92 sociedades anónimas de las cuales son propietarios (MARÍN, *op.cit.* p.31). En cambio los ejecutivos de las empresas eran reclutados ya fuese entre el personal formado en las mismas empresas del grupo o entre profesionales de familias de estratos altos vinculadas a otros núcleos de poder. Otra de sus características es la permanencia prolongada de sus ejecutivos.

El grupo Angelini tiene una trayectoria empresarial muy diferente. Na funciona como un clan familiar sino como un grupo piramidal estructurado en torno a su creador y dueño. No se ha expandido utilizando vínculos políticos ni redes sociales de apoyo sino gracias a una estrategia sistemática de

acumulación y concentración. Anacleto Angelini, hijo y nieto de comerciantes, llega a Chile en 1948 huyendo de la Segunda Guerra Mundial, después de haber estado prisionero en un campo de concentración y de haber perdido todos sus bienes. Se inicia con Pinturas Tajamar. En los años 50 comienza su penetración en el sector pesquero, con la creación del complejo pesquero más importante de la zona norte: Indo y Eperva. Sigue una estrategia sectorial de expansión horizontal mediante la compra de otras pesqueras para ampliar las zonas de captura y distribuir los riegos, y una estrategia de integración vertical a través de la administración conjunta de la flota, las plantas de harina de pescado y las conserveras, y la comercialización de los productos. En los años 80, gracias a la desregulación de la pesca industrial, el Complejo Pesquero de Angelini tuvo un crecimiento espectacular. En 1986, junto a Coloso y Tarapacá, las empresas del grupo representaron el 65% de la producción de harina de pescado y el 68% de las exportaciones del producto.

Teniendo como base su posición de fuerza en la industria pesquera, Angelini desarrolla una estrategia de inversión de los excedentes de la pesca (US\$ 74 millones de utilidades netas en 1986) hacia otros sectores productivos. Esta estrategia se hace visible en 1985, cuando se adjudica el 14% de las acciones de la Compañía de Petróleos COPEC que pertenecían a CORFO. El punto cúlmine se produce, en 1987, al asociarse con el grupo neozelandes Cartel Holt para controlar el 41% de los títulos de COPEC. Comparten la propiedad por intermedio de la sociedad de inversiones Los Andes; pero Angelini tiene la administración. Por esa vía controlan Celulosa Arauco y Constitución, Forestal Arauco, Sonda, Pesquera Coloso, Pesquera Guanaye, entre otras 30 firmas. Con estas inversiones el grupo pasó a ser el principal conglomerado del país. En 1996, se produjo un agudo conflicto con la transnacional Carter Holt quien solicitó la disolución de la sociedad de inversiones estimando que la gestión realizada por su socio chileno habría perjudicado sus negocios en el país.

A diferencia de los Matte, Angelini rehuye la vida pública. No participa en política, aunque se le sabe más cercano a los partidos de centro que a la derecha política. Gobierna en forma patriarcal su patrimonio, pero su éxito radica en que supo rodearse de hombres clave de muy buen nivel y de variadas tendencias ideológicas. Entre sus personas de confianza figuran los empresarios demócrata cristianos Felipe y Javier Zaldívar y los ingenieros de derecha Felipe Lamarca, Efraín Friedman, Fernando Léniz, Manuel A. Tocornal y José T. Guzmán. Se ha señalado, sin embargo, que en materia de gestión del

conglomerado existen dos subgrupos. Por una parte, uno tradicional, compuesto por las empresas forestales, pesqueras y de seguros que controla directamente don Anacleto donde la concentración de la propiedad es mayor y los lazos familiares y de confianza son mas fuertes. Por otra parte, otro más moderno, centrado en COPEC, la principal distribuidora local de combustibles y de la cual dependen varias empresas. En este último la gestión es mas profesionalizada, los gerentes no tienen vínculos familiares y tienen comportamientos innovadores (SÁNCHEZ, PAREDES, 1994). Figura emergente en este grupo es la del sobrino del fundador, Roberto Angelini.

El grupo Luksic también se origina en el Norte, en los años 50, con el control de algunas empresas en Antofagasta. La cabeza del grupo es Andrónico Luksic Abaroa. Sus dos hijos, Guillermo y Andrónico, manejan el área industrial y financiera, respectivamente. En los años 60 llegan a Lucchetti. Al contrario de los anteriores, durante la Unidad Popular optó por vender y buscar oportunidades en el extranjero. Reemerge con fuerza durante los años 80 cuando adquiere varias empresas mineras: Minera Anaconda, Los Pelambres (en sociedad con Midland Bank y Lucky Goldstar), Carolina de Michilla y también forestales con Forestal Quiñenco. Adquiere de CORFO la industria MADECO y la empresa de telecomunicaciones VTR. En la segunda ronda de privatizaciones se adjudica la Compañía Cervecerías Unidas que perteneciera al grupo Cruzat-Larraín. MADECO se asoció con la empresa estatal del cobre (CODELCO) y con el gobierno chino para formar una fábrica de tubos en Beijing.

A diferencia de Angelini el grupo Luksic se ha destacado por su expansión en el sector bancario: en 1981 con la compra del Banco O'Higgins a partir del cual se asocia con capitales financieros extranjeros. Esta estrategia culmina con la fusión del Banco O'Higgins con el Banco de Santiago con lo cual pasaría a ser la segunda institución financiera del país, detrás del Banco de Chile.

Aunque de menor envergadura, hay que mencionar la reaparición del grupo Cruzat el que actualmente se denomina Cruz Blanca. En el peor momento de la crisis de 1983, Manuel Cruzat había prometido que volvería "en gloria y majestad"¹¹. Como presidente del holding Cruzat está presente en el mercado de capitales, en ISAPRE (Institución de Salud Previsional) Cruz Blanca y dos

¹¹ *Revista Qué Pasa*, 13 de agosto, 1994.

AFP (Administradora de Fondo de Pensiones), en Minera Pudahuel y Quebrada Blanca en conjunto con F. Larraín, en el transporte ferroviario, y en nuevos proyectos inmobiliarios (Las Tacas, Lago Ranco, Curauma) y de vivienda social.

Junto a los conglomerados tradicionales de mayor envergadura han surgido los *grupos tecnoburocráticos* que se destacan no tanto por la variedad y número de empresas sino por su nivel de operaciones. Se trata de grupos enteramente nuevos surgidos durante el gobierno militar, cuyo poder no descansa ni en el control familiar ni en la propiedad privada directa sino en la participación de un grupo reducido de altos ejecutivos en las instancias estratégicas de decisión de una gran empresa. Entre éstos figuran personas que fueran altos funcionarios públicos que tuvieron, en su momento, acceso a información privilegiada y que, también, participaron en la definición de los marcos regulatorios de las empresas privatizadas. El perfil de estos grupos se encuentra en constante cambio debido a la elevada movilidad del capital en los sectores en que operan y a su creciente internacionalización. Caen en esta categoría los grupos formados en torno a los servicios eléctricos ENERSIS (Sociedad de Inversiones S.A.) y ENDESA (Empresa Nacional de Electricidad S.A.), e salitre SOQUIMICH (Sociedad Química de Chile S.A.), al acero (el grupo CAP (Compañía de Aceros del Pacífico S.A.) y, en cierta medida, el Banco de Chile el cual, a pesar de tener un número elevado de accionistas, constituye un importante grupo de influencia en el mercado financiero.

El origen de estos grupos está en la segunda ronda de privatizaciones, su expansión descansa en el carácter monopolístico de las empresas y su desarrollo internacional corresponde al aprovechamiento de un *know how* específico. La capacidad de crecimiento de estas empresas ha sido impresionante. Al levantarse las trabas institucionales que las regían en tanto empresas estatales se liberan los recursos humanos y financieros para proyectar nuevos negocios de gran envergadura. Lo novedoso de estos grupos es su dimensión internacional. Por una parte, tienen entre sus accionistas a socios extranjeros. Por otra parte, desarrollan inversiones en el extranjero. ENDESA (Empresa Nacional de Electricidad S.A.), en un joint venture con capitales argentinos y americanos, participa en la privatización de la empresa eléctrica argentina El Chocón, y realiza otras inversiones de importancia (Central Costanera, Argelec, etc.) ENERSIS (Sociedad de Inversiones S.A.) también tiene importantes inversiones en el sector eléctrico argentino. Todas las inversiones se realizan en actividades en las cuales los grupos nacionales ya tenían una experiencia,

aprovechando las economías de escala que se pueden obtener al potenciar el *know how* que manejan y las oportunidades que abre la globalización de los mercados. Su asociación con empresarios locales busca evitar problemas de lobby y facilitar el conocimiento del mercado local.

Junto a los pequeños grupos locales están los grupos transnacionales que han venido a Chile para quedarse. Entre ellos, los más visibles son el grupo Banesto, con activos en el sector agroalimentario, Exxon y Mitsubishi en la gran minería del cobre, Telefónica de España en telecomunicaciones, Citicorp, en finanzas y seguros, Banco Santander, en bancos y seguros y el grupo Aetna, en AFP (Administradora de Fondo de Pensiones) y seguros.

También hay que mencionar aquí el caso de las corporaciones empresariales que manejan importantes activos financieros. Un claro ejemplo es la Cámara Chilena de la Construcción que controla, entre otras actividades, una de las principales empresas de salud previsual (CONSALUD) y una AFP (Habitat).

Por último, hay un tercer tipo de conglomerado, al que llamamos los *grupos emergentes*, con un tamaño de operaciones menor pero que vienen expandiéndose desde mediados de los 80. Son grupos de menor envergadura pero con un alto dinamismo puesto que también han realizado inversiones en el extranjero. Están compuestos por un conjunto de inversiones realizadas ya sea por una persona o familia (Errázuriz, Said, Bonfill, Saieh, del Ríc, Boher, Gilisasti) o por un grupo de socios (Sigdo Koppers). Entre los grupos emergentes hay que mencionar a una gran cantidad de conglomerados menores formados en torno a una empresa o a una persona. Cabe destacar por un lado a Pathfinder, Carozzi, Pizarreño, CCT, Penta, Besalco, Fe Grande, Coloso, Enagas, Ripley, Falabella, Telex, Banco Sudamericano; y, por otro lado, las figuras de Ricardo Claro, Jacobo Ergas, Fernando Larraín, Luis Yarur, Cueto-Piñera, Hurtado-Vicuña, de Castro-Latorre, Eduardo Fernandez Larraín. (Entel. Chilquinta).

III. Los Nuevos Empresarios: perfil sociológico

La renovación del paisaje empresarial tiene su expresión más ilustrativa en la emergencia de un nuevo grupo al que hemos llamado "los nuevos empresarios". No se trata necesariamente de empresarios jóvenes o de creadores de empresas sino de individuos que ingresan y se desenvuelven en la actividad empresarial con nuevos patrones de comportamiento. En este sentido "nuevo"

se opone a "tradicional". Si se habla aquí del nuevo empresario, es para indicar el contraste con el tipo de empresarios que predominó en la fase sustitutiva y cuyo perfil ya se ha descrito en la Primera Parte. Es en el estrato de la mediana empresa que se destaca un nuevo tipo de empresario cuya importancia no es tanto numérica sino de carácter social y cultural. En efecto, el retiro del Estado, la reducción del empleo público y la crisis del mercado de trabajo motivaron un movimiento de profesionales hacia la actividad independiente. Se produjo así una renovación del empresariado.

Numerosos estudios realizados a fines de los 80 apuntan a la emergencia de una nueva categoría de empresarios, que se incorporaron a la actividad privada en algunos sectores dinámicos y, formaron empresas exitosas (CRUZ, 1988; ROJAS, 1991; MONTERO, 1990). A partir de ellas se diversificaron y expandieron sus negocios hacia otros sectores. Aunque no adoptaron una estrategia de tipo conglomeral como la de los grupos económicos de la década anterior, su crecimiento fue particularmente fuerte durante el gobierno militar, ya que se insertaron en actividades de alta rentabilidad. J.M. CRUZ (1988) fue el primero en detectar la presencia de nuevos empresarios en la fruticultura de exportación, los que adquirieron las tierras no por herencia sino mediante la compra de parcelas provenientes de asignatarios de la Reforma Agraria. Por su parte, ROJAS (1991), en una encuesta llevada a cabo en 1990 entre altos ejecutivos del sector industrial, confirma la imagen de una economía profundamente transformada, con un empresariado industrial renovado y adaptado a las condiciones de funcionamiento de una economía abierta.¹² Según este autor se puede hablar de una generación empresarial nueva, compuesta de jóvenes (promedio de 37 años) con elevados niveles educacionales, originarios más bien de la burguesía industrial que de sectores terratenientes.¹³

Con el ánimo de conocer el perfil sociológico de este sector realizamos una investigación acerca del origen y trayectoria del nuevo empresario (NE). Lo que nos interesaba no era estimar su número, tarea bastante difícil, ya que los datos estadísticos que se pueden obtener sólo se refieren al tamaño de la empresa

¹² Desgraciadamente esta encuesta no distingue entre empresarios y simples ejecutivos no propietarios de la empresa.

¹³ Existen otros estudios que confirman el alto nivel educacional de los ejecutivos chilenos pero no se refieren al empresario (DÍAZ, 1989).

(según empleo o monto de facturación) y no a las características del propietario. Nuestro propósito era, más bien cualitativo. Para ello procedimos a entrevistar a un reducido grupo de empresarios exitosos de una amplia gama de actividades (industria, construcción, agricultura, minería, pesca, servicios) y a recoger sus historias de vida¹⁴. La selección de los entrevistados se hizo a través de informantes claves para cada sector productivo¹⁵. Se utilizó un criterio altamente selectivo: se intentó llegar a los más destacados de su rubro. El que un empresario sobresalga en um momento determinado no significa que haya realizado los mejores negocios ni que lo siga haciendo. Se trata solamente de un juicio de relevancia emitido por otros empresarios del rubro, quienes señalaron a determinados sujetos como personas destacadas en su ámbito. Por lo tanto, los datos recogidos no pueden ser tomados, en ningún caso, como representativos de los empresarios chilenos.

Tres temas retuvieron nuestra atención. En primer lugar, la cuestión de los orígenes sociales. ¿Quiénes son? En segundo lugar, las trayectorias del éxito. ¿Cómo lo hicieron? En tercer lugar, la identidad social de los empresarios ¿Cuáles son sus valores?

Para efectos de este trabajo, consideramos *empresario* a todo individuo que posee al menos una parte del patrimonio de una o varias empresas y cuya función es la de reunir recursos humanos, financieros y materiales para la realización de un producto. El empresario es el que tiene la propiedad de la empresa y participa en la dirección de la misma: Esta definición tiene por objeto delimitar el universo al cual nos referimos y diferenciar al empresario del inversionista, del *manager* o alto ejecutivo. En este sentido, el empresario es el que define el proyecto empresarial propiamente tal, el que asume el riesgo y el costo de los errores y de los vuelcos favorables y desfavorables que se producen en los negocios.

¹⁴ Fueron entrevistados, en una primera fase, 23 empresarios exitosos y, en una segunda fase, 78 empresarios frutícolas. Este conjunto de datos se complementó con la información de prensa disponible, ya sea sobre los mismos personajes o sobre otros casos no incluidos en la muestra.

¹⁵ Las entrevistas se realizaron durante los años 1989-90 y 1992 mediante una pauta de entrevista semi-directiva. Luego se utilizó la técnica del análisis de contenido que se aplica a las historias de vida, que consiste en ir reuniendo la información que aparece en varios relatos hasta encontrar trayectorias típicas o comportamientos modales.

¿Cuáles son los criterios que permitirían afirmar que existe un nuevo empresariado? Según la teoría clásica el calificativo debería reservarse ya sea al empresario que posee un *ethos* del trabajo y del lucro (Weber) o bien al que ha realizado alguna innovación tecnológica (Schumpeter). Ambas cualidades están presentes en el empresario capitalista contemporáneo, en la medida en que hace del cambio una norma, trastoca valores, desplaza recursos hacia áreas de mayor productividad e innova, aunque ello no ocurra necesariamente en el plano de la tecnología (KIM, 1988). Sabemos que en los países en desarrollo la innovación consiste en imitar, ya sea directamente o de manera creativa, los productos y tecnologías generados en los países desarrollados. De ahí que no se pueda limitar el término de "nuevo empresario" al empresario innovador, en el sentido clásico.

El perfil del empresario dinámico suele variar entre países y regiones. Según un estudio realizado en Boston, los creadores de empresas de avanzada tenían por lo menos cuatro características en común: una tradición de tipo empresarial, un alto nivel educacional, una formación técnica orientada al desarrollo más que a la investigación y una alta "motivación al logro" o *need of achievement* (KIM, 1988). Este tipo de individuo provenía principalmente de las universidades, las que funcionaban como verdaderas incubadoras de empresarios "técnicos". En cambio, estudios similares realizados en Palo Alto y en Corea demostraron que los empresarios, si bien tenían muchas de estas cualidades, surgían más bien del tejido de pequeñas empresas (KIM, 1988).

Con el objeto de definir al NE chileno proponemos una caracterización empírica, es decir, una lista de atributos seleccionados de las mismas entrevistas realizadas a un grupo focal de empresarios exitosos a quienes se les solicitó describieran al empresario moderno. Según las opiniones recogidas, las cualidades que definen al NE son justamente aquellas de las cuales careció el empresario tradicional descrito en la Primera Parte, entre ellos:

- Una trayectoria más profesional que patrimonial.
- Un "espíritu empresarial" más dinámico y menos rentista.
- Una identidad social autónoma y cosmopolita.
- Una concepción más pragmática de la empresa y menos ideológica o paternalista.
- Una racionalidad económica expansiva.

Veremos, a través de los relatos biográficos, que estos empresarios no siempre heredaron capital, tierra o industrias. Por cierto que algunos provienen de familias de empresarios pero, aún así, se destacan porque despliegan estrategias y comportamientos diferentes. Las ganancias del NE no descansan en las rentas de situación sino en la generación de nuevos proyectos, en el aprovechamiento de nuevos mercados y coyunturas favorables. Manejan sus empresas con criterios modernos de gestión y están permanentemente ampliando su horizonte de negocios. Pero "nuevos" no significa "buenos". El perfil sociológico del NE que hacemos en este capítulo marca un cambio, pero no necesariamente un progreso. Que el origen social, la personalidad, las motivaciones de este segmento del empresariado aparezcan como diferentes y novedosas al ojo del sociólogo, no quiere decir en absoluto que éstos empresarios sean más eficientes, o que el empresario tradicional, por no poseer estas cualidades, no lo fuera. El tema de la eficiencia productiva requiere un tratamiento diferente, donde el foco está en como se manejan las variables que entran en juego a nivel microeconómico. En el capítulo siguiente se aborda en forma parcial este tema. Ahí el foco no es el empresario sino la empresa y su estrategia de gestión de los recursos humanos.

Lo que sí aparece con claridad es que hubo condiciones estructurales que obligaron a los miembros de la clase media a reorientar sus carreras hacia el quehacer empresarial. Durante el régimen militar, el efecto conjunto de las políticas de ajuste y de los cambios institucionales, estrecharon las oportunidades que tradicionalmente se abrían a la clase media profesional: como era el hacer una carrera en la política, obtener una posición académica o detentar un cargo en la función pública. Los egresados de las Universidades, que otrora apuntaban mayoritariamente hacia un empleo en el sector público o en las grandes empresas estatales, debieron buscar otras salidas. La caída del nivel global de la actividad económica también cerró la posibilidad de que estos profesionales pudieran dedicarse al ejercicio privado de la profesión. Hay que agregar a estos factores la desregulación que afectó a los gremios profesionales y que significó restar defensa y apoyo institucional a los profesionales.

A los obstáculos encontrados en el mercado de trabajo se vino a sumar el clima psicológico que se vivía en Chile, tanto cuando se aplicó el tratamiento de shock, en 1976, como durante la crisis financiera de 1982-83. Esas crisis llevaron consigo la sensación de tocar fondo. Existía en el país la impresión de que todos los caminos que se habían intentado habían fracasado (revolución en libertad, revolución socialista y finalmente, la revolución neoliberal). Con la

excepción de un breve lapso, a comienzos de los 80, en que se habló de “boom económico”, todos los chilenos se vieron afectados por la recesión. A los jóvenes egresados de la Universidad se les produjo además una tensión entre las aspiraciones de movilidad social, que tenían por haber accedido a la educación superior, y los escasos medios con que contaban para alcanzar sus metas. Este factor de frustración social también puede haber sido decisivo en el vuelco hacia la iniciativa privada lo que se estaría reflejando en el aumento de la empresarización. De manera general todos los chilenos tuvieron que desarrollar una capacidad emprendedora, aunque sólo algunos lo hicieron en forma empresarial propiamente tal.

IV. Orígen: Profesionales de Clase Media

Existen dos grandes enfoques sobre el origen social y la formación del empresario. Desde un punto de vista liberal, interesa el camino recorrido por algunos individuos que, sin contar con grandes recursos, desarrollan sus propios proyectos en un entorno altamente competitivo y los sacan adelante. Según esta perspectiva, en una “sociedad de oportunidades” (expresión que acostumbran a usar los americanos), florecen los *self made men*; ahí, en los Estados Unidos pareciera que aquel que se lo proponga puede partir de cero y hacer fortuna. Desde un enfoque más estructuralista, como el de la teoría de la reproducción¹⁶, el acceso al poder económico está reservado a los miembros de una clase tradicional. Los capitalistas son siempre los “herederos”, los que tomaron el relevo de la empresa familiar y desarrollan nuevas estrategias, en respuesta a nuevas condiciones de mercado.

Los antecedentes disponibles nos inclinan a rechazar ambos enfoques y a pensar más bien en una clase empresarial de tipo profesional. Los NE surgen de una clase media acomodada que no tiene fortuna pero sí dispone del suficiente capital social y cultural. Las biografías de los nuevos empresarios no se entienden como la historia de ese trabajador independiente de origen

¹⁶ Este tipo de enfoque corresponde a la sociología francesa de los años 70, con los trabajos de P. Bourdieu J. C. Passeron y L. Boltansky.

humilde, que se hizo a sí mismo escalando posiciones sociales, ni tampoco como herencia o simple reproducción de la burguesía tradicional o lo que en Chile se llamaría los "hijitos de papá".

Las historias profesionales recogidas demuestran que sólo unos pocos de los nuevos empresarios son hijos de empresarios, es decir que, están en el negocio familiar por transmisión patrimonial. El grueso de los empresarios entrevistados corresponde a profesionales de alto nivel que, en un momento determinado, tomaron la decisión de crear o comprar una empresa. Esto no significa, como veremos más adelante, que no hayan tenido como referente una tradición empresarial.

Respecto del origen profesional, llama la atención la frecuencia con que aparecen ciertas profesiones, en particular las de ingeniería, en cualquiera de sus especialidades. Estas carreras se caracterizan por entregar una visión del mundo basada en la idea del manejo técnico de situaciones complejas. Es una formación profesional que no orienta en forma explícita a la actividad empresarial. Lo que parece ser de utilidad en los negocios es la adquisición de una cierta lógica de manejo de problemas y el entrenamiento en la concepción y desarrollo de proyectos¹⁷. El estudiante se acostumbra así a definir todas las situaciones en términos de las variables que deben ser resueltas para obtener un resultado. Son éstas capacidades las que más tarde utilizará como empresario en el manejo de situaciones inciertas, y las que le otorgan la destreza y la seguridad necesaria para tomar decisiones estratégicas.

Cabe aquí hacer un paralelo con lo que fue el papel de los ingenieros en el desarrollo industrial de Estados Unidos, durante los años 20. Los estudiantes de ingeniería eran un grupo bastante homogéneo socialmente. Miembros de familias provenientes de una clase media acomodada, de comerciantes, abogados, médicos o agricultores, compartían una cultura angloprotestante. "Durante sus años de estudiantes, y mientras trabajaron como consultores en las grandes compañías, establecieron contactos sociales y adoptaron los puntos de vista de esa élite profesional que promovió el desarrollo industrial y científico americano. Con un estilo sobrio y científico procuraron analizar,

¹⁷ Noble ha señalado que la capacidad de concebir el mundo como un proyecto de ingeniería explica la orientación que adoptaron las funciones de management ocupadas por ingenieros en las grandes compañías americanas de principios de siglo (NOBLE, 1977).

racionalizar, sistematizar y coordinar la "máquina social" en un intento por traducir las fuerzas sociales inciertas, aleatorias y disruptivas en términos de "problemas" para una administración eficiente" (NOBLE, 1977, p. 53).

En Chile el aporte de los ingenieros se hizo sentir en los años 40 en el momento en que debuta el Estado empresario y las instituciones de fomento. En los 80, el fenómeno se vuelve a repetir pero esta vez en el sector privado ya que los ingenieros se hicieron directamente empresarios. La empresa privada aparece ahora como una opción más frecuente para el joven ingeniero egresado de las grandes Universidades, puesto que han desaparecido las oportunidades que les abrían en el pasado las grandes empresas públicas y privadas¹⁸. Más que a un cambio en los currícula de estas facultades, esta reorientación se debe al cierre de las oportunidades de empleo más tradicionales y a la apertura de nuevos mercados para la iniciativa privada. Las profesiones mayoritarias de los ejecutivos entrevistados en un estudio realizado en 1989 eran ingeniería comercial, ingeniería industrial y otras ingenierías (DÍAZ, 1989, p.59).

Según Schumpeter, el ser capaz de llevar a cabo una nueva empresa es el privilegio de un cierto tipo de gente, mucho menos numerosa que todos aquellos que tienen la posibilidad objetiva de hacerlo. En este sentido, la decisión de optar por la actividad independiente, en desmedro de un empleo asalariado, es el punto de inflexión de las carreras del empresario y del ejecutivo. El individuo que toma la decisión de ser empresario es un cierto tipo de persona, cuya conducta es diferente y escasa. La cualidad propia del empresario consiste en salirse de los límites de lo conocido, de las formas actuales y rutinarias de hacer las cosas, y ser capaz de adivinar los resultados de una acción. Además, debe asumir el costo de ser visto como diferente, de estar haciendo una locura. Desde un punto de vista psicológico, el empresario es capaz de realizar una tarea socialmente compleja y de superar la reticencia normal del individuo a aceptar lo nuevo. "Esta libertad mental supone disponer de un excedente de energía superior a lo que exige la demanda diaria, y eso es algo peculiar y escaso" (SCHUMPETER, 1949, p.86).

¹⁸ Las Escuelas de Ingeniería produjeron en el pasado buenos gerentes y empresarios, pero el fenómeno parece más masivo actualmente.

Efectivamente, algunos de los entrevistados tuvieron dificultades para encontrar un empleo, y optaron por crear su empresa. Otros, trabajaron durante algunos años en calidad de empleados de grandes empresas públicas (CODELCO, CAP, etc.), pero fueron exonerados o renunciaron durante el gobierno militar. Un tercer grupo, el de los empresarios "innatos", declara que la opción por la actividad empresarial figuraba, desde el inicio, en sus proyectos. En el estudio realizado identificamos algunos casos que ejemplifican estas trayectorias.

V. Trayectorias: saber aprovechar las coyunturas y los contactos

Interrogados acerca de cómo fue que decidieron convertirse en empresarios, los entrevistados mencionan tres factores: ciertas características de personalidad, una oportunidad excepcional, y la influencia socializadora de alguna figura cercana. En todos los casos, el escenario es muy similar: se presenta una oportunidad que suscita el despliegue de cualidades emprendedoras que se encontraban latentes. El gusto por el trabajo independiente, el no tener jefes, la motivación por crear, son algunas de las expresiones que justifican la decisión de convertirse en empresario. También está el modelo de ciertos profesores o connotados empresarios. Personas como Raúl Devés, Flavián Levine, Manuel Cruzat o Javier Vial, tuvieron una fuerte influencia en esta generación¹⁹.

El momento de la decisión marca un destino diferente para los egresados de una misma carrera o facultad. En el caso de ciertas profesiones, como la economía, se trataba de una decisión bastante difícil debido, al costo alternativo del cargo de ejecutivo. Para un economista, empleado en un puesto de ejecutivo de una gran empresa o banco "era impensable lanzarse por su cuenta y dejar de percibir un salario que alcanzaba a veces el millón de pesos"²⁰. Una

¹⁹ Los dos primeros fueron ingenieros y gerentes de empresas públicas y los dos últimos, dirigentes de grupos económicos.

²⁰ Las citas insertas en el texto corresponden a opiniones de los empresarios entrevistados.

vez tomada la decisión, no era tan difícil como puede aparecer a primera vista llevar a cabo el proyecto inicial. Estos empresarios, egresados de las mismas facultades, contaban con un capital social que les facilitó el acceso al crédito y a la información necesaria. Por ejemplo, el nuevo empresario frutícola pudo recurrir a ex compañeros de colegio o de Universidad, bien ubicados en el sistema financiero, para conseguir crédito y comprarse las primeras 10 ó 20 hectáreas de tierra. Aquel que decidió incursionar en el negocio de los seguros y fondos de pensiones tuvo a su alcance la información y el conocimiento de la actividad que le proporcionaron sus colegas. El medio social en que actuó el NE ayuda a comprender dónde obtuvo los medios que le permitieron llevar adelante su iniciativa y, de paso, descartar la idea de que se trata de un *self made man*.

La *trayectoria-tipo* del nuevo empresario, es decir, la que resume mejor el tipo de movilidad profesional que lo caracteriza, se puede ejemplificar como sigue²¹. El nuevo empresario realizó sus estudios primarios y secundarios en un colegio particular de clase media alta, donde tuvo compañeros que hoy día también están en la empresa privada. Luego ingresó a una carrera universitaria, sin tener todavía un proyecto empresarial claro. En el último año de Facultad hizo su práctica en una gran empresa pública o privada donde pudo familiarizarse con los aspectos administrativos y económicos de la actividad productiva. Participa así en una red de conversaciones en la cual está "ex-puesto" a contactos y oportunidades (FLORES, 1994). De su capacidad de escuchar y estar atento a estas oportunidades dependerá la amplitud de su horizonte empresarial. En algún momento se da cuenta que su "vocación" no es la de ser asalariado. El gusto por el trabajo independiente, la idea de no tener límites y de realizar un proyecto personal lo incitan a tomar la decisión de independizarse. Busca un socio, consigue capital y echa a andar un proyecto empresarial sea éste la creación de una nueva empresa o la compra de una existente. Surge así un nuevo empresario.

No todos los proyectos son nuevos. También hay talento en saber aprovechar el acceso a información privilegiada, reunir recursos para comprar

²¹ Dado el número restringido de observaciones, el concepto de *trayectoria-tipo* nos parece más adecuado para resumir los resultados de las entrevistas que un análisis en términos de frecuencias estadísticas.

empresas en quiebra o privatizadas, o bien moverse en las turbias aguas de los negocios que, por diferentes razones, no se pueden hacer con toda transparencia. Pero en el mundo empresarial no interesa tanto los medios sino los resultados. El punto que queremos destacar en ese talento particular de saber aprovechar una coyuntura.

VI. Espiritu Empresarial: Creatividad y apertura al mundo

La capacidad empresarial ha demostrado ser una cualidad que, de estar presente, representa una contribución única y de bajo costo para crear empleos, aumentar la productividad y desarrollar la innovación tecnológica (RAY, 1988). Incluso se piensa que su escasez es uno de los principales cuellos de botella que frena la difusión del cambio tecnológico en los países en desarrollo (KILBY, 1988). La capacidad de emprender o *entrepreneurship* se define como el conjunto de cualidades que tienen aquellos individuos que se dedican a fabricar o proveer nuevos o mejores productos y servicios. El perfil específico de la capacidad de emprender adopta distintos contenidos, según los desafíos coyunturales propios de cada economía (LEIBEINSTEIN, RAY, 1988). Se suele así oponer la capacidad técnica a una orientación más comercial o mercantil. Se reconoce, sin embargo, que en el espíritu empresarial se mezclan las cualidades mercantiles, la formación técnica y la habilidad administrativa, según sean los desafíos del tipo de industria y del momento histórico (CARTER et al. 1976)²².

¿Cuáles serían las cualidades específicas que configuran el espíritu empresarial del NE?

Los propios interesados saben poco de porque llegaron donde están. Al ser interrogados "racionalizan" sus vidas y mencionan alguna de las siguientes cualidades:

²² Otros agregan a estas cualidades el deseo de movilidad social, la capacidad de organizar situaciones no estructuradas, un interés en predecir el resultado de las acciones, una identidad firme, agresividad, pragmatismo, una actitud distante e impersonal respecto de los subordinados (SOFER, 1970).

- *la creatividad*: "Un deseo de hacer cosas, de construir cosas nuevas", "Desarrollar empresas desde cero", "Tener imaginación", "Crear algo y ser capaz de mantenerlo".
- *el riesgo*: "Los ejecutivos pueden tomar decisiones delicadas, pero el responsable es el empresario", "Al empresario le dan las úlceras".
- *el liderazgo*: "Saber escoger a los socios", "Formar un buen equipo humano".
- *un sentido de oportunidad*: "Tener una buena idea, que tenga una lógica en el mercado", "Saber aprovechar una oportunidad", "No dejar pasar el tren".
- *una apertura al mundo*: "Salir al extranjero, ver lo que existe y traerlo a su empresa".

Si se compara esta lista de atributos con lo que ha sido la definición clásica del empresario en los países desarrollados, se observa que algunos rasgos se repiten: la necesidad de logro, la creatividad, saber calcular y asumir el riesgo y tener capacidad de liderazgo. Llama la atención, sin embargo, que, comparativamente al empresario europeo, no aparece en forma explícita una valoración de la innovación tecnológica ni de la calidad del producto. El empresario de un país industrializado está obsesionado por mejorar técnicamente el producto ya sea introduciendo innovaciones en el proceso productivo o, simplemente, mejorando la calidad. Estos son temas que probablemente preocupan al empresario chileno, pero que no se consideran importantes para definirlo cuando se habla explícitamente de sus atributos. Hay que considerar, también, que en los países en desarrollo el espectro de bienes es menor y que las oportunidades de inversión radican más en la introducción de nuevos bienes que en la innovación tecnológica o el mejoramiento de la calidad. Por eso no es raro que lo primero que hacen, cuando abren un negocio, es traer productos de países desarrollados.

En el perfil cultural que proyectan estos NE, sobresalen los valores individuales, el mirarse como un ser excepcional. No existen referentes colectivos ni reconocimiento al aporte o ejemplo de otros (ni ancestros, ni figuras ejemplares, ni socios o colaboradores). En el momento de relatar cómo llegaron a ser empresarios y cómo crearon sus primeras empresas, resurgen valores asociados al riesgo, la intuición y el espíritu aventurero. El golpe de "suerte", el haber descubierto un buen "nicho" de mercado, haber sabido partir a la "aventura", son expresiones corrientes de los empresarios. Si nos guiamos

por lo que el empresario dice, vemos que las cualidades que éste valora son más cercanas a la del empresario minero de principios de siglo (descubrir una veta y explotarla) que a las de aquellos inmigrantes que crearon las primeras industrias, los que en ningún caso aparecen como referentes. Como ellos no reconocen una filiación no podríamos situar a estos empresarios en el museo de la industria chilena sino más bien en el almanaque de los records.

Desde nuestro punto de vista, más que las cualidades personales o las circunstancias excepcionales, la clave del despegue de estos nuevos empresarios estuvo en que ellos vieron y escucharon oportunidades donde otros no lo habrían hecho. Por eso el nuevo empresario atribuye su éxito a esa capacidad de no dejar pasar una oportunidad, de iniciar un proyecto que otros consideraban loco o aventurado.

En nuestras conversaciones con empresarios de todos los rubros observamos una escasa referencia a los aspectos productivos propiamente tales. Se habla poco de fabricar, de la capacidad de hacer técnicamente bien las cosas. En este sentido, no estamos frente a un empresariado con tradición artesanal o fabril. El NE parece más orientado hacia afuera de la empresa, hacia el mercado.

Los temas y valores que ellos privilegian denotan una gran preocupación por el mercado más que por el producto o por el funcionamiento de la empresa como organización. En palabras de uno de los entrevistados, la capacidad de crear empresas consiste en “tener una buena idea, que tenga una lógica en el mercado, y saber percibir las ventajas que uno tiene para desarrollarla”. El dinamismo empresarial estaría radicado en un perfil más mercantil, y los déficits habría que buscarlos en el plano administrativo y de la innovación tecnológica. Dicho de otra manera, el NE tiene más talento empresarial (identificar negocios) y capacidad emprendedora (motivación de salir adelante) que espíritu innovador (saber escuchar nuevas necesidades).

VII. Identidad Social

La imagen que el empresario tiene de sí mismo y de su inserción en la sociedad ya no es la de un actor aislado, a la defensiva, que busca realizar su proyecto individual en un ambiente desfavorable y conflictivo. Aunque todavía no es algo generalizado, existe en la sociedad chilena una imagen más positiva

de los empresarios. El haber contado con un Gobierno que defendía sus intereses y con un ambiente social favorable a la iniciativa privada hizo posible el desarrollo de una nueva identidad empresarial. Esta se afirma por oposición al empresario tradicional, y tiene una proyección hacia afuera, hacia el mundo. Veamos el contenido de esta nueva imagen de sí mismos.

En primer lugar, la identidad social del empresario se define por su autonomía respecto al Estado. Lo que caracterizaba al empresario tradicional era su dependencia de las políticas públicas. En cambio, el nuevo empresario se autodefine por su total autonomía respecto del Estado. Expresiones como las siguientes dan una idea del énfasis con que el NE rechaza el antiguo rol del empresario:

“Uno aquí no era empresario sino una especie de gestor del Estado para producir”.

“El empresario antiguo estaba cerca del poder Ejecutivo pidiendo aranceles diferenciados que los favorecieran, pidiendo proteccionismo, pidiendo ayuda, y apoyo para hacer exitosos sus negocios”.

“En esa época había paraguas, protecciones que permitían el desarrollo de actividades más ineficientes. Antes se trabajaba muy intuitivamente, las cosas se hacían al ojo”.

“A diferencia de lo que fueron los antiguos empresarios en el país, yo no espero apoyos ni franquicias especiales de parte del Gobierno, lo único que pido es: propiedad privada, libre iniciativa, economía social de mercado y reglas macroeconómicas estables”.

De esta manera, el empresario construye una identidad social opuesta a la del empresario de una economía protegida. La base del quehacer empresarial está en poder trabajar en forma autónoma y aceptar sólo los correctivos que introduzcan las leyes del mercado. Al Estado se le pide que se aleje, que intervenga lo menos posible. La nueva forma de concebir las funciones económicas del Estado les habría permitido asumir su verdadero rol. Como lo expresa uno de los entrevistados: “¡Por fin nos dejaron ser empresarios!”.

En segundo lugar, el NE viaja, tiene costumbres cosmopolitas y se proyecta hacia el mundo. Ya no es el fabricante o comerciante que atiende un mercado local con reglas y gustos conocidos, sino un empresario que debe competir con sus iguales del resto del mundo en mercados foráneos. Esta dimensión internacional se expresa en sus proyectos y en su persona. El empresario

chileno ha recorrido y conocido otros mercados y ha desarrollado un modo de vida menos provinciano.

“La gente pudo ir afuera, pudo conocer otras tecnologías, formas de vidas, formas de trabajo. La gente pudo apreciar eso y empezar a introducirlo en su empresa”.

“Ahora tenemos personas que tienen la mirada puesta en cómo ganar afuera y no en cómo sacarse la mugre adentro”.

Un tercer componente, de la identidad social del nuevo empresario, es su conciencia social y política. El empresario percibe que lo que hace es valorizado y que su función en la sociedad goza de prestigio. También está consciente que tiene más influencia y poder. Una convicción como ésta deriva ciertamente de la necesidad que tiene el país de empresarios eficientes y también de la experiencia individual. Algunos de estos empresarios, que trabajaron para grandes empresas y grupos extranjeros, se acostumbraron al manejo de cuantiosos recursos, lo que les dio una libertad de acción propia de la clase dirigente.

“Uno se da cuenta que el poder que tiene como empresario es muy grande. Los recursos en un país los generan exclusivamente las empresas. Podrán cambiar los Gobiernos, pero nadie va a producir una décima de bienestar más si no lo producen los empresarios. Lo importante es que todos los sectores políticos han visto esto con claridad y eso nos confiere mayor poder que el que teníamos antes”.

“Tenemos una cuota de poder más grande para determinar el curso de los acontecimientos. Esto no es gratuito, no se debe a un amor súbito que se haya producido en la sociedad, sino por un cambio en la correlación de fuerzas internas. Hoy día el poder está en mayor medida en manos nuestras”.

Estas expresiones llevan a pensar que el empresariado ha evolucionado hasta convertirse en un sujeto social con mayor conciencia de su ubicación en el proceso de desarrollo. Es un sujeto que se afirma como un ente autónomo que tiene interlocución con el Estado, pero no depende de él, un agente económico en un mercado mundial y, también, un actor político. El empresario está consciente de su peso en la sociedad y de la necesidad de participar en forma más activa y más directa que en el pasado, para defender políticamente las ideas e intereses favorables al sector privado.

Curiosamente el empresario chileno no es portador de una identidad nacionalista. Cuando sale al exterior lo hace como ciudadano del mundo sin

referentes históricos ni culturales explícitos. Es un capitalista más, que está haciendo negocios afuera. No está exportando un modelo nacional de como hacer las cosas, sin embargo, sus actitudes (asertividad, arrogancia) han producido reacciones críticas en los países vecinos²³.

Bibliografía

- CAMPERO, G. (1989). **Los actores sociales y la clase política**. Santiago, Chile: ILET. (Documento de trabajo, s.n.)
- CARTER, E. et al. (1976). **Entreprise and entrepreneur in 19 & 20th century France**. Baltimore: John Hopkins University.
- CORFO (1994). **PYME: un desafío a la modernización productiva**. Santiago, Chile: CORFO-F.
- CRUZ, J. M. (1988). **La fruticultura de exportación: una experiencia de desarrollo empresarial**. Santiago, Chile. p.79-114. (Colección Estudios CIEPLAN, n.25).
- DAHSE, F. (1979). **Mapa de la extrema riqueza**. Santiago: Aconcagua.
- DIAZ, A. (1989). Régimen de empresa y modernización autoritaria en Chile. **Revista Proposiciones**, Santiago, Chile: SUR, n.20, 59p.
- DIAZ, A. (1994). **Chile en la segunda fase exportadora**. 29p. (mimeo).
- ESPINOSA, M., YANES, H., FREY, A. (1994). **Trabajadores y empresarios de la PYME frente a la modernización productiva**. SERCOTEC. (Documento de trabajo, n.30).
- FLORES, F. (1994). **Creando organizaciones para el futuro**. Santiago, Chile: Dolmen Ediciones.
- GARRETON, M. A. (1995). **Hacia una nueva era política, estudio sobre las democratizaciones, sociología**. Santiago, Chile: Fondo de Cultura Económica.

²³ En abril de 1996, hubo manifestaciones contrarias a la presencia empresarial chilena en Bolivia.

- GARRETON, O. G., CISTERNAS, J. (1970). **Algunas características del proceso de toma de decisiones en la gran empresa:** la dinámica de concentración. Santiago, Chile: Servicio de Cooperación Técnica.
- HOPENHAYN, M. (1993). Moral y secularización en el Chile finisecular: especulaciones para el debate. In: MONTERO, Cecilia, MUÑOZ, O., eds. **¿Hacia dónde va la sociedad chilena?** Santiago, Chile. p.136-145. (Colección estudio CIEPLAN, n.38).
- KILBY, P. (1988). Breaking the entrepreneurial bottle-neck in late - developing countries: is there a useful role for government? **Journal of Development Planning**, New York: Naciones Unidas, n.248.
- KIM, L. (1988). Entrepreneurship and innovation in a rapidly developing country. In: LIEBENSTEIN, H., RAY, D., eds. Entrepreneurship and economic development. **Journal of Development Planning**, New York: Naciones Unidas, n.248.
- LAGOS, R. (1962). **La concentración del poder económico.** Santiago, Chile: Editorial del Pacífico.
- LIEBENSTEIN, H., RAY, D., eds. (1988). Entrepreneurship and economic development. **Journal of Development Planning**, New York: Naciones Unidas, n.248.
- MARIN, G. (1990). Privatizaciones y rearticulación de las clases dominantes y el estado en Chile. Santiago, Chile: CLACSO. (Seminario Internacional del Grupo de Trabajo: empresarios y estado, 4.)
- MARIN, G. (1991). **Chile hacia el siglo XXI:** crisis del capitalismo y recomposición de las clases sociales. PRIES-Cono Sur. (Documento de trabajo, n.43).
- MARTINEZ, J., TIRONI, E. (1985). **Las clases sociales en Chile:** cambio y estratificación social, 1970-1980. Santiago, Chile: Ediciones Sur.
- MELLER, P. (1995). **La unidad popular y el régimen militar:** lecciones económicas y otras. CIEPLAN. (mimeo).
- MONTERO, Cecilia (1990). **La evolución del empresariado chileno ¿ surge un nuevo actor?** Santiago, Chile. (Colección estudios CIEPLAN, n.30).
- MOULIAN, T. (1984). **Tensiones y crisis política:** análisis de la década del sesenta. Santiago, Chile: CED. (Documentos de trabajo, n.17).
- MOULIAN, T. (1993). **¿ Democracia de consensos o democracia de conflictos?.** Santiago, Chile. (Colección estudios CIEPLAN, n.38).

- MUÑOZ, O., ed. (1993). **Después de las privatizaciones:** hacia el estado regulador. Santiago, Chile: CIEPLAN. 359p.
- NOBLE, D. (1977). **America by desing science:** technology and the rise of corporate capitalism. Oxford: Oxford University. 53p.
- RAY, D. (1988). Introductory essay: the role of entrepreneurship in economic development. **Journal of Development Planning**, New York: Naciones Unidas, n.248.
- ROJAS, M. (1991). **Cambio estructural y nuevos empresarios:** resultados de una encuesta sobre gestores empresariales en Chile. Universidad de Lund/ Departamento de Historia Económica.
- ROMAN, E. (1991). **La pequeña industria ante el reto de la modernización:** reestructuración industrial chilena, 1975-1989. Santiago, Chile: Ornitorrinco.
- ROZAS, P., MARIN, G. (1989). **El mapa de la extrema riqueza 10 años después.** Santiago, Chile: CESOC.
- SANCHEZ, J. M., PAREDES, R. (1994). **Grupos económicos y desarrollo:** el caso del Chile. Santiago, Chile: CEPAL/ CIID. 29p. (Proyecto CEPAL).
- SCHUMPETER, J. (1949). **The theory of economic development.** Cambridge: Harvard University. 86p.
- SOFER, C. (1970). **Men in mid - career:** a study of british managers and technical specialists. Cambridge: Harvard University.

Abstract

By an analysis of the structural transformations in Chile's economy in the last decade, the paper points out great transformations also in the composition of the economic groups, as well as a restructuration in the internal composition of the entrepreneurial class.

The profile of the new entrepreneurs that appeared in Chilean economy in the 80's is defined through an empirical research that investigates their social origin, their professional formation and qualification, their opportunities, and their individual trajectories. This allowed us to define their social identity as politic and economic agents that are independent of the Chilean State and that are inserted in the world market.