

# ENSAYOS

## SEMBLANZA DE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES MEXICANAS

*Ricardo Tirado \**

### 1. Las organizaciones empresariales mexicanas

Desde que en 1874 se fundó la Cámara de Comercio de la Ciudad de México hasta 1975 en que se creó el Consejo Coordinador Empresarial, los empresarios mexicanos han venido constituyendo una serie de organizaciones, cuyo desarrollo es parte misma de la historia de su formación y conformación como una de las clases fundamentales de la sociedad mexicana.

Este largo proceso ha rematado al cabo de un siglo en una amplia y compleja red de agrupaciones bien articuladas entre sí, a través de las cuales se organiza y expresa la burguesía mexicana.

El actual conjunto de organizaciones empresariales constituye una red cuya estructura formal es a grandes rasgos la siguiente: por una parte está el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) que agrupa a través de sus seis organizaciones principales a industriales, comerciantes, banqueros, aseguradores y (por medio de Coparmex) a algunos empresarios del campo. Independientemente del CCE y sus afiliadas, existen además la Cámara Americana de Comercio (CAMCO) que agrupa las más grandes empresas norteamericanas, la Confederación Nacional Ganadera (CNG) que agrupa a los empresarios pecuarios y la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad (CNPP) que aglutina a los empresarios del campo en tanto que son propietarios rurales.

#### 1.1 El sistema del CCE

El Consejo Coordinador Empresarial agrupa a seis organizaciones principales: la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio (Concanaco), la Confederación de Cámaras Industriales (Concamin), la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), la Asociación de Banqueros de México (ABM), la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros

(AMIS) y el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios (CMHN). Estas seis organizaciones a través de una extensa red de más de 500 organismos subalternos (cámaras y asociaciones y delegaciones de cámaras industriales, cámaras de comercio, centros patronales, centros bancarios, etc.) que cubren todo el territorio nacional, agrupan a unos 530 000 establecimientos o empresas no agropecuarias (el 61% de los existentes en 1975) ubicados en la industria, el comercio y los servicios principalmente. El enorme tamaño de este conjunto organizado obedece en gran parte a la obligación legal de afiliarse a la respectiva cámara de industria o comercio que tienen los propietarios de cualquier establecimiento que tenga un capital superior a la ridícula cifra de 2 500 pesos. Se trata pues de un conjunto sumamente heterogéneo en el que conviven miles y miles de establecimientos minúsculos junto con un puñado de grandes oligopolios de capital, tanto nacional asociado como extranjero y un relativamente corto número de unidades de tamaño medio. Lo relevante es que pese a las múltiples contradicciones internas que resultan de esta diversidad, el conjunto ha logrado una gran cohesión ideológica y política. Miles y miles de dueños de pequeñas empresas y auténticos "changarros" a lo largo y ancho del país componen el grueso de la clientela del sistema de organizaciones empresariales (a través principalmente de la Concanaco y de la Concamin) y van a remolque de una minoría de establecimientos de tamaño medio, grande y gigante que los dirigen.

Otra cuestión importante es la incidencia ideológica y política de estas organizaciones empresariales sobre el conjunto de la sociedad mexicana. Considerando un dueño y su familia por cada establecimiento económico, resulta que la base social de estas organizaciones empresariales podría comprender en forma indirecta y potencial a unos 2.65 millones de personas que por su nivel de ingresos recorren todos los estratos pero que se concentran, debido a la proliferación de tantos "changarros", en los estratos medios y bajos. Es decir un gran número de "empresarios" afiliados a estas organizaciones empresariales tienen ingresos y en general condiciones materiales de vida similares a las de amplios sectores de la población con los que conviven cotidianamente. Lo anterior muestra cómo el sistema de organizaciones empresariales cuenta con canales y dispositivos potencialmente capaces de incidir en capas profundas de la población de nuestro país.

Por otra parte, de las seis organizaciones principales,

\* Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.

tres (Concamín, Concanaco y Coparmex) tienen una afiliación masiva, agrupan a empresarios de todo el país, son ampliamente conocidas y se manifiestan frecuentemente (Concamín y Concanaco tienen además el carácter legalmente reconocido de "órganos de consulta del Estado"); las otras tres (ABM, AMIS y el CMHN) tienen pocos afiliados, tienen muy pocas organizaciones subalternas en provincia y, salvo ABM, casi no se manifiestan ni son conocidas.

### *1.2 Las organizaciones fuera del CCE: la CAMCO, la CNG y la CNPP*

La CAMCO agrupa a 2 773 empresas afiliadas, en su mayoría empresas norteamericanas radicadas en el sector industrial, sucursales de compañías transnacionales, con un capital global que ronda los 126 mil millones de pesos. Aunque formalmente no pertenece al sistema de organizaciones encabezado por el CCE, a partir de 1972 se ha convertido en un actor reconocido dentro del sistema y suele expresar sus opiniones (a veces muy críticas) sobre todo tipo de asuntos, mismas que en general son muy tomadas en cuenta por el resto de las organizaciones empresariales y atendidas por los aparatos estatales. CAMCO ejerce además una poderosa influencia en Concamín, Coparmex, Concanaco y el CCE a través de la afiliación doble, y hasta triple de sus propios asociados.

La CNG y la CNPP son las más importantes organizaciones empresariales del sector agropecuario, aunque no son las únicas. En el sector agrícola figuran muchas organizaciones de agricultores especializados en un cultivo o de una región geográfica. Algunas de ellas como la Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa (CAADES), la Confederación de Organismos Agrícolas del Estado de Sonora (COAES) y la Unión Nacional de Horticultores son poderosas sobre todo en las zonas en las que sus asociados principales tienen asiento. Hacia 1975-76 se pretendió dar vida a un nuevo organismo nacional de los agricultores: la Unión Agrícola Nacional, con intenciones de rivalizar con la CNPP, pero el intento se vio frustrado cuando el Estado y la oficialista CNPP lograron escindirla y hacer que volvieran al seno de la CNPP algunos de sus organizadores.

La CNG cuenta actualmente con unos 300 000 afiliados, mientras que la CNPP unos 56 000 propietarios rurales afiliados.

Desde sus orígenes, tanto la CNG como la CNPP han estado muy ligadas al Estado y a la burocracia política. La CNPP es de hecho una organización afiliada a la CNOP del PRI. Sin embargo, en los últimos años, a raíz de la crisis de mediados de los setentas, tanto una como otra organizaciones han tendido a desarrollar

una mayor autonomía ideológica y política respecto al Estado y se han acercado más al conjunto que aglutina el CCE.

## **2. Estructura orgánica, afiliación, cobertura geográfica y control del conjunto de organizaciones empresariales.**

En cuanto a la estructura del conjunto de las organizaciones empresariales mexicanas más importantes, ya se ha adelantado antes lo principal: por una parte está el sistema del CCE con sus seis organizaciones principales (que a su vez agrupan a 470 cámaras de comercio, cámaras y asociaciones industriales, centros patronales y centros bancarios) y por otra la CAMCO, la CNG y la CNPP, organizaciones que operan en forma independiente y sin vínculos formales, ni entre sí ni con el sistema del CCE (véase el cuadro 1 en la siguiente página).

En cuanto a la afiliación a las organizaciones, el cuadro 2 presenta la información correspondiente. De acuerdo con ese cuadro, el conjunto de todas las organizaciones reúne a casi 890 000 empresarios que se reparten así: 530 000 afiliados al CCE y sus seis organizaciones principales y otros 359 000 que están agrupados a la CNG (300 000), a la CNPP (56 000) y a la CAMCO (2 773).

De las organizaciones afiliadas al CCE se distinguen notoriamente tres muy grandes: Concanaco, Concamín y Coparmex que conjuntamente agrupan al 99.95% del total de los afiliados a todo el conjunto que preside el CCE. Las otras tres organizaciones: ABM, AMIS y el CMHN, son muy pequeñas pues entre las tres apenas reúnen a 259 afiliados. Es entonces notorio el contraste entre las tres primeras que sí tienen una base social que las sustenta y las otras tres que en realidad tienen características asimilables a las de "clubes privados" de empresarios. Sin embargo, ABM, AMIS y el CMHN agrupan a la más poderosa élite de los grandes grupos bancario-industriales nacionales y asociados con el capital extranjero que operan en nuestro país, y a través de la múltiple afiliación de sus asociados a varias agrupaciones tienen también representación considerable y fuerte influencia en la dirección de las organizaciones de amplia base: Concanaco, Concamín y Coparmex.

El peso y la influencia de esos grandes grupos económicos y de las tres organizaciones asimilables a clubes privados es además determinante en el seno del CCE, pues estatutariamente el consejo directivo de este organismo cúpula se integra básicamente con seis representantes designados por cada una de las seis organizaciones afiliadas al CCE. Resulta entonces que al inte-

rior del CCE tienen la misma representación los 400 000 afiliados a la Concanaco que los 32 magnates que forman el CMHN.

A propósito de esta última organización, es importante hacer notar que aunque prácticamente es desconocida pues jamás aparece manifestándose, funciona de hecho como una especie de estado mayor empresarial que agrupa a 32 dirigentes, mexicanos según sus estatutos, de otros tantos poderosísimos grupos económicos y empresas en su gran mayoría de capital nacional asociado al capital extranjero.

La distribución geográfica de los diversos afiliados a las organizaciones es importante de considerar porque ahí donde éstas se concentran más, se ubican también los principales focos del poder político empresarial.

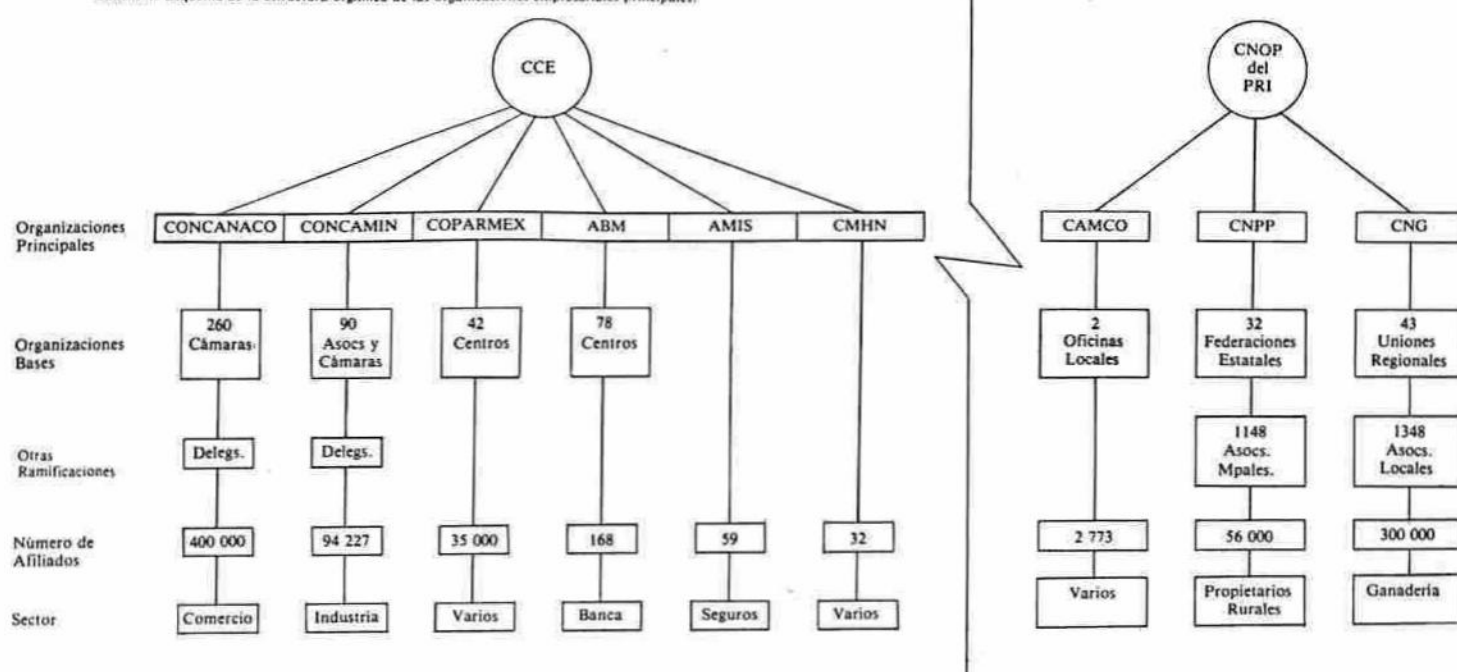
De las organizaciones del CCE, cuatro: Concanaco, Concamin, Coparmex y ABM tienen la estructura orgánica de confederaciones o federaciones. Concanaco agrupa a 90 cámaras y asociaciones industriales nacionales (con sede en el D.F.) y regionales con sede en diversas ciudades de provincia; Concanaco es una confederación de 260 cámaras locales de comercio y en algunos pocos casos de federaciones de cámaras estatales; Coparmex agrupa a 41 centros patronales locales y la propia confederación funciona como centro local del Distrito Federal; finalmente la ABM a través de múltiples afiliaciones agrupa a sus 168 asociados directamente a la asociación nacional y un sinnúmero de veces a través de los 78 centros bancarios que operan en otras ciudades de la República. Las otras dos organiza-

La Camco tiene su sede en el D.F. y dos filiales en Guadalajara y Monterrey. En contraste tanto la CNPP como la CNG constituyen cada una por sí misma un complejo sistema de organizaciones que cubren todo el país. La CNPP tiene así 1 279 organizaciones afiliadas: 32 federaciones estatales, 37 uniones regionales, 1 148 asociaciones municipales y 62 delegaciones. La CNG cuenta con 1 402 organizaciones subsidiarias: 43 uniones regionales, 1 348 Asociaciones locales genéricas y especializadas y 11 asociaciones nacionales de propietarios de ganado de registro.

El cuadro 3 muestra la cobertura geográfica de cada una de las seis organizaciones que sí tienen filiales en el interior del país y una lista de las entidades federativas según la importancia de cada organización en ellas, de acuerdo a un criterio estadístico. Aunque el uso de un criterio meramente cuantitativo sesga el resultado a costa de lo cualitativo, notablemente por ejemplo en el caso de Nuevo León que indudablemente tiene un conjunto de organizaciones conocidas de sobra por su combatividad y peso político, y en el cuadro aparece ocupando a veces lugares relativamente bajos: el vigésimo en Concanaco y el octavo en Coparmex, creemos que de todas maneras el panorama que presenta el cuadro es fundamentalmente válido.

El cuadro 4 muestra a su vez la concentración geográfica del conjunto de las seis organizaciones consideradas, según el orden de los estados y de acuerdo al criterio otra vez cuantitativo del número de afiliados o el número de organizaciones que operan en cada estado, según se pudo disponer de información.

Cuadro 1. Esquema de la estructura orgánica de las organizaciones empresariales principales.





Cuadro 2. Afiliación a las principales organizaciones empresariales que operan en México

<i>Sistema del CCE:</i>	
CONCANACO	400 000
CONCAMIN	94 227
COPARMEX	35 000
ABM	168
AMIS	59
CMHN	32
<i>Subtotal</i>	529 486
<i>Otras organizaciones:</i>	
CAMCO	2 773
CNG	300 000
CNPP	56 000
<i>Subtotal</i>	358 773
<i>Total</i>	888 259

Nota: Se trata en general de cifras aproximadas.

Fuentes: Concanaco: Entrevista; Concamin: *Directorio Nacional de Industriales*, Concamin, México, 1979; Coparmex: Entrevista; ABM y AMIS: *Anuario Financiero de México*, vol. XL, México, 1980; CMHN: Escritura 23 428 del libro 46 de A.C., vol. IX, foja 57 del Registro Público de la Propiedad y del Comercio del D.F., 1974; CAMCO: *Perfil del mercado formado por las empresas afiliadas a la CAMCO*; CNG: *México Ganadero*, febrero de 1977; CNPP: estimaciones propias.

Aún con el defecto cuantitativista que afecta a dicho cuadro, el resultado es interesante pues en general las entidades federativas que encabezan la lista son también las que han alcanzado un grado de desarrollo más alto en el país, cuestión que se refleja también en la existencia de más organizaciones con más afiliados en las mismas entidades.

Haciendo la salvedad relativa al mencionado caso de Nuevo León, nuestros resultados indicarían que las 13 entidades federativas en que los empresarios están más y mejor organizados son el D.F., Nuevo León, Ve-

racruz, Jalisco, Sonora, Tamaulipas, Michoacán, Guanajuato, Sinaloa, Coahuila, Chihuahua, Baja California y Puebla, de ello se desprende que estas mismas entidades son los potenciales focos de la más fuerte oposición político-ideológica empresarial, ante una amenaza a sus intereses.

En cuanto al resto de las entidades federativas y sobre todo aquellas que rematan la lista del cuadro, a diferencia de las antes citadas es probable que, fuera de los centros urbanos principales, sean lugares en que dada la debilidad de su organización, la fuerza empresarial sea menor. Lo anterior no significa que en esos estados nos hallemos ante casos de "vacíos de poder" de las clases dominantes, sino únicamente que disminuye la posibilidad de topar con un poder específicamente empresarial y en cambio es más probable que aparezcan estructuras más tradicionales del poder político, como es el caso del viejo y arraigado caciquismo del México rural.

Durante el sexenio 1970-1976 una reducida minoría compuesta por sólo 321 unidades económicas (empresas y grupos) controlaba todos los puestos directivos de las siete organizaciones consideradas (el CCE y sus seis afiliadas principales) y a través de ellas a toda la red, entonces de 503 organismos subalternos que afiliaban a unos 435 000 establecimientos económicos. Dentro de estas 321 unidades económicas representadas en los órganos directivos, la categoría hegemónica era la constituida por el gran capital asociado al capital extranjero (en general los más grandes grupos financieros). En cuanto a la dinámica del control de las organizaciones durante el sexenio, se advirtió que aunque el gran capital asociado fue siempre hegemónico, operó una tendencia según la cual las unidades económicas nacionales (grandes y pequeñas) disminuyeron su participación en el control en beneficio de las grandes unidades de capital asociado y extranjero. Por otro lado, también se observó que junto a la tendencia antes mencionada coexiste otra según la cual las unidades económicas con sede en la provincia fortalecieron relativamente su participación en el control, sin llegar a desplazar de su posición hegemónica a las capitalinas. En el desarrollo de esta última tendencia durante el sexenio es notorio el peso de una unidad económica muy poderosa: el Grupo Monterrey (que incluye cuatro subgrupos: Alfa, Visa, Vitro y Cydsa).

Después de 1976 el cambio más significativo en el patrón de control de las organizaciones empresariales organizadas en torno al CCE fue el acceso a la presidencia de la Concamin en 1977 del representante directo de una empresa transnacional.

A continuación se hace un análisis del control al interior del CCE en 1981-82.

Cuadro 3. Cobertura geográfica de las organizaciones empresariales.

Concanaco (1)		Concamin (2)		Coparmex (3)		ABM (4)	
Estado	%	Estado	%	Estado	%	Estado	%
Veracruz	10.4	Distrito Federal	50.5	Tamaulipas	14.6	Distrito Federal	30.5
Guanajuato	7.3	Sinaloa	3.9	Coahuila	12.2	Jalisco	9.3
Michoacán	7.3	Guanajuato	3.9	Sinaloa	9.7	Nuevo León	6.7
Sonora	6.5	Nuevo León	3.7	Sonora	9.7	Baja California	5.4
Tamaulipas	6.1	Jalisco	2.8	Baja California	7.3	Tamaulipas	4.9
Coahuila	5.0	Puebla	2.8	Chihuahua	4.9	Sinaloa	4.7
Chiapas	4.6	Chihuahua	2.6	Guanajuato	4.9	Sonora	4.6
Jalisco	4.2	Tamaulipas	2.5	Nuevo León	2.4	Veracruz	3.7
Chihuahua	4.2	Sonora	2.4	Jalisco	2.4	Guanajuato	3.6
Oaxaca	4.2	Michoacán	2.3	Veracruz	2.4	Coahuila	3.4
Puebla	3.8	Veracruz	2.3	Baja California Sur	2.4	Chihuahua	3.3
San Luis Potosí	3.0	Yucatán	2.1	Querétaro	2.4	Puebla	2.6
Estado de México	2.7	Aguascalientes	2.0	Puebla	2.4	Michoacán	2.5
Sinaloa	2.7	Estado de México	2.0	Oaxaca	2.4	Guerrero	1.8
Baja California	2.3	Baja California	1.6	Nayarit	2.4	San Luis Potosí	1.6
Guerrero	2.3	Morelos	1.5	Yucatán	2.4	Yucatán	1.3
Nayarit	2.3	Coahuila	1.5	Aguascalientes	2.4	Chiapas	1.1
Tlaxcala	2.3	Durango	1.4	Campeche	2.4	Querétaro	1.0
Zacatecas	2.3	Zacatecas	1.2	Durango	2.4	Tabasco	1.0
Nuevo León	1.9	Campeche	1.2	Colima	2.4	Morelos	0.9
Baja California Sur	1.9	San Luis Potosí	1.1	San Luis Potosí	2.4	Aguascalientes	0.8
Hidalgo	1.9	Nayarit	0.9	Distrito Federal	2.4	Estado de México	0.8
Distrito Federal	1.5	Chiapas	0.7	Chiapas	0.0	Durango	0.8
Campeche	1.1	Hidalgo	0.7	Guerrero	0.0	Baja California Sur	0.6
Colima	1.1	Oaxaca	0.6	Hidalgo	0.0	Colima	0.5
Durango	1.1	Guerrero	0.6	Estado de México	0.0	Oaxaca	0.5
Morelos	1.1	Tlaxcala	0.4	Michoacán	0.0	Nayarit	0.5
Querétaro	1.1	Tabasco	0.3	Morelos	0.0	Hidalgo	0.4
Tabasco	1.1	Querétaro	0.2	Quintana Roo	0.0	Zacatecas	0.3
Yucatán	1.1	Colima	0.2	Tabasco	0.0	Quintana Roo	0.3
Aguascalientes	0.3	Baja California Sur	0.1	Tlaxcala	0.0	Tlaxcala	0.0
Quintana Roo	0.3	Quintana Roo	0.0	Zacatecas	0.0		
Total	100.0	Total	100.0	Total	100.0	Total	100.0

## Notas:

(1) Porcentaje calculado sobre el número de cámaras que operan en cada estado, de un total de 260 Cámaras de Comercio.

(2) Porcentaje calculado sobre el número de afiliados a las cámaras y sus delegaciones en cada estado, de un total de 94 227 afiliados a Concamin.

(3) Porcentaje calculado sobre el número de centros patronales que operan en cada estado, de un total de 42 centros.

Fuentes: Concanaco, *60 años*, Concanaco, México, 1977; Concamin, *Directorio Nacional de industriales*, Concamin, México, marzo de 1979; Coparmex, *Comisión ejecutiva de la*

*Coparmex 1981-1982*, Coparmex, mimeografiado, México 1981; y cálculos e investigación propia.

## Notas:

(4) Porcentaje calculado sobre el número de afiliados a los centros bancarios en cada estado.

(5) Porcentaje calculado sobre el número de organizaciones que operan en cada estado, de un total de 1 279 que tiene la CNPP.

(6) Porcentaje calculado sobre el número de organizaciones que operan en cada estado, de un total de 1 402 que tiene la CNG.

Cuadro 3. Cobertura geográfica de las organizaciones empresariales (continuación)

CNPP (5)		CNG (6)	
Estado	%	Estado	%
Veracruz	12.7	Jalisco	11.6
Jalisco	8.1	Michoacán	11.5
Michoacán	7.4	Veracruz	10.4
Hidalgo	5.2	Oaxaca	6.8
Sonora	5.0	Sonora	5.9
Sinaloa	4.8	Chiapas	4.8
Chihuahua	4.6	Guanajuato	4.6
Estado de México	4.4	Zacatecas	4.3
Guanajuato	3.9	San Luis Potosí	4.2
Chiapas	3.8	Durango	3.3
Zacatecas	3.6	Tamaulipas	3.0
Tlaxcala	3.4	Nuevo León	3.0
Puebla	3.3	Guerrero	2.9
Nuevo León	3.1	Chihuahua	2.7
Guerrero	3.0	Puebla	2.4
Oaxaca	2.6	Yucatán	2.4
San Luis Potosí	2.4	Morelos	1.7
Coahuila	2.3	Nayarit	1.6
Durango	1.9	Baja California	1.5
Nayarit	1.6	Coahuila	1.4
Tamaulipas	1.5	Hidalgo	1.4
Tabasco	1.4	Tabasco	1.4
Querétaro	1.4	Sinaloa	1.3
Quintana Roo	1.3	Estado de México	1.2
Distrito Federal	1.3	Aguascalientes	0.8
Morelos	1.2	Baja California Sur	0.8
Yucatán	0.9	Querétaro	0.8
Baja California Sur	0.9	Campeche	0.6
Aguascalientes	0.8	Tlaxcala	0.6
Colima	0.7	Distrito Federal	0.4
Baja California	0.3	Quintana Roo	0.2
Total	100.0	Total	100.0

Cuadro 4. Relación de los estados según la importancia numérica de sus organizaciones empresariales.<sup>(1)</sup>

Estado	Suma de % (2)
1. Distrito Federal	86.5
2. Veracruz	41.9
3. Jalisco	38.6
4. Sonora	34.1
5. Tamaulipas	32.6
6. Michoacán	31.0
7. Guanajuato	28.2
8. Sinaloa	27.1
9. Coahuila	25.8
10. Chihuahua	22.3
11. Nuevo León	20.8
12. Baja California	18.4
13. Puebla	17.3
14. Oaxaca	17.1
15. Chiapas	15.0
16. San Luis Potosí	14.7
17. Zacatecas	11.7
18. Estado de México	11.1
19. Durango	10.9
20. Guerrero	10.6
21. Yucatán	10.2
22. Hidalgo	9.6
23. Nayarit	9.3
24. Aguascalientes	7.1
25. Querétaro	6.9
26. Baja California Sur	6.7
27. Tlaxcala	6.7
28. Morelos	6.4
29. Campeche	6.4
30. Colima	5.5
31. Tabasco	5.2
32. Quintana Roo	2.1
Total	600.0

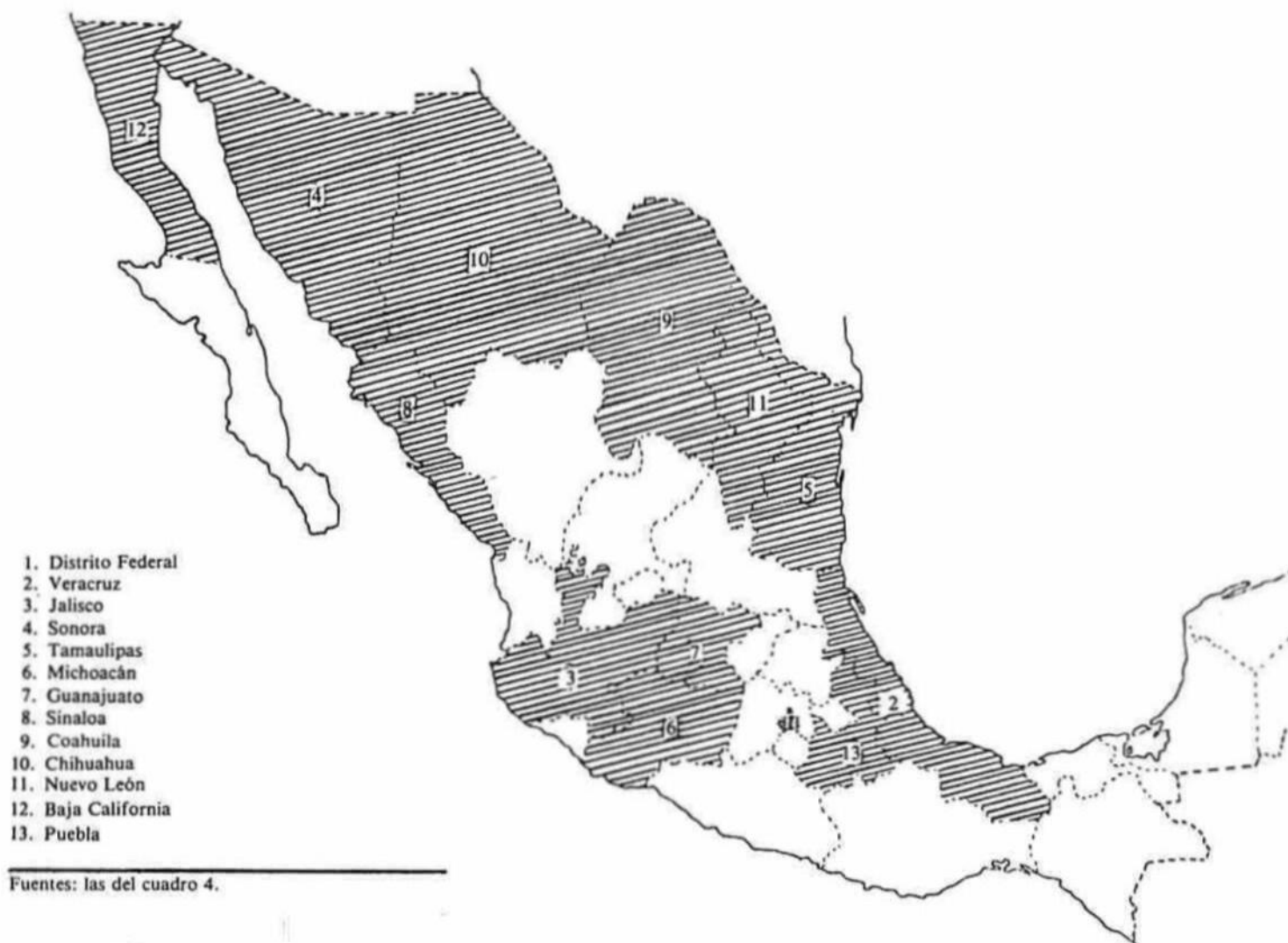
Notas:

<sup>(1)</sup> Incluye a las siguientes organizaciones: Concanaco, Concamin, Coparmex, ABM, CNPP y CBG.<sup>(2)</sup> Esta suma resulta de sumar los porcentajes parciales que corresponden a cada estado para cada organización, de acuerdo con el cuadro 3. Como se trata de medidas estadísticas, hay un sesgo en detrimento de la calidad de las organizaciones en los diferentes estados. Un caso notable es el de Nuevo León que con otros criterios ocuparía tal vez el segundo lugar.

Fuentes: las del cuadro 3.

Fuentes: ABM, *Anuario Financiero de México*, vol. XL, ABM, México, 1980; CNPP, *Organismos que integran la CNPP*, mimeografiado, México 1981; SARH, Dirección General de Ganadería, *Directorio General de Agrupaciones Ganaderas*, mimeografiado, México 1979, SARH, Dirección General de Especies Menores, Asociados Locales de Porcicultores, mimeografiado, México, s/f; y cálculos de investigación propia.

Mapa 1. Estados en los que cuantitativamente el complejo de organizaciones empresariales es más importante. Se consideraron Concanaco, Concamin, Coparmex, ABM, CNPP y CNG, 1981.



Fuentes: las del cuadro 4.

El cuadro 5 contiene la información relativa a la base económica (grupos económicos y empresas) de las 50 personas que componen el actual consejo directivo del CCE. Dentro de esas 50 personas, se computan 36 que representan a 20 grupos económicos y 4 empresas de las que se obtuvo información, 11 personas representantes de otros tantos grupos económicos o empresas de los que no pudo obtenerse información confiable y finalmente tres personas que aunque son miembros del consejo directivo, no representan a empresas o grupos económicos pues sólo son profesionistas, consultores o altos empleados de la organización.

Las 47 personas que tienen una base económica efectiva representan sin embargo a sólo 34 grupos o empresas cuando mucho; es decir, varias empresas o grupos tienen más de un representante ante el CCE, destacando al respecto el llamado Grupo Monterrey formado por las empresas de las familias Garza y Sada y que a través de cuatro subgrupos: Visa, Alfa, Vitro y Cydsa

reúne a ocho representantes, y los grupos Bancomer que tienen cuatro representantes, Banamex, con tres, Banatlán con dos, Cementos Mexicanos con dos y Azcárraga también con dos. Aquí se pone en evidencia la altísima concentración de la representación empresarial: sólo nueve grupos conjuntan el 44.7% de los 47 representantes efectivos.

Por otra parte es indudable que el CCE está integrado y hegemonizado por algunos de los más poderosos grupos y empresas privados de México. Los 19 grupos y empresas para los cuales se pudo disponer de información (y que tenían 30 representantes) tienen capitales muy grandes, uno (el mayor) de 38 716.2 millones de pesos, 6 de entre 10 000 y 20 000 millones, 2 entre 5 000 y 10 000 millones, 6 entre 1 000 y 5 000 millones, una entre 500 y 1 000 millones, 2 entre 100 y 500 millones y la menor de todas tenía 52.7 millones de pesos de capital. Además la lista de unidades económicas representadas en el CCE incluye a otros cinco grandes



Cuadro 5. Grupos económicos y empresas que hegemonizan al Consejo Coordinador empresarial (CCE), 1981-82.

Grupos y empresas representados en el CCE	Número de representantes (1)	Capital contable (2) (millones)	Rango de la empresa (3)	Rango del banco (4)
Grupo Monterrey (Garza-Sada)	8			
Grupo Visa	4	\$ 15 491.6	5	
Grupo Alfa	2	38 716.2	3	
Grupo Vitro	1	16 543.0	16	
Grupo Cydsa	1	7 713.7	31	
Grupo Bancomer	4	15 488.0	1	
Grupo Banamex	3	14 384.0	2	
Grupo Cementos Mexicanos	2	11 078.3	39	
Grupo Banatlán	2	1 411.0	7	
Grupo Desc	1	11 834.0	13	
Grupo Chihuahua (Vallina)	1	5 836.5	35	
Grupo Kimberly Clark	1	4 455.1	33	
Grupo Gamesa (Santos)	1	3 237.0	83	
Grupo Gis (López del Bosque)	1	3 167.9	52	
Grupo Nestlé	1	2 790.9	30	
Cía. Mexicana de Aviación	1	2 398.1	23	
Grupo Valores Corporativos (Chapa)	1	706.3	84	
Consorcio AGA, S.A.	1	239.7	181	
Organización Mexicana de Construcciones, S.A. (Constructora OMECSA)	1	165.4	331	
Tracto partes y equipos, S.A.	1	52.7	406	
Grupo Aarón Sáenz	1	ND	ND	
Grupo Protexa (Lobo)	1	ND	ND	
Grupo Cremi (Bailleres)	1	ND	ND	
Grupo Clouthier	1	ND	ND	
Grupo Azcárraga	2	ND	ND	
Otros grupos y empresas (5)	11	ND	ND	
Empleados y profesionistas consultores	3	—	—	
<i>Total</i>	<i>50</i>			

Notas:

(1) Representantes directos de las empresas o grupos ante el consejo directivo.

(2) De acuerdo con *Expansión*.

(3) Entre las 500 empresas más importantes de México, según *Expansión*.

(4) Entre los multibancos privados y mixtos que operan en el país, según *Expansión*.

(5) Incluye a 6 destacados líderes empresariales que seguramente representan a grandes e importantes empresas o grupos.

ND: Información no disponible.

Fuentes: CCE, *Consejo Directivo 1981-1982*, mimeografiado, *Expansión*, vol. 3, número 322, agosto 19 de 1981, e investigación propia.



grupos (Azcárraga, Aarón Sáenz, Protexa, Cremi y Clouthier) grupos que aunque no dispusimos de información confiable respecto al monto de sus capitales, se sabe que también son poderosos. Por otra parte, entre las otras once personas representantes de grupos económicos y empresas que no fueron bien identificados figuran seis destacados dirigentes de las organizaciones empresariales mexicanas: Juan Sánchez Navarro (miembro del CMHN, expresidente de Concanaco, de Concamin y del CCE) Prudencio López Martínez (miembro del CMHN, expresidente de Concamin y del CCE) Alejandro Álvarez Guerrero (expresidente de Concamin) Jorge Orvañanos Zúñiga (expresidente de Coparmex) José Luis Coindreau (presidente de Coparmex) y Alfonso Pandal Graff (presidente de Concamin) personas que por el mismo hecho de haber llegado a esos puestos de liderazgo y de acuerdo con la experiencia es de suponer que representan a otros tantos grupos y empresas de importancia económica relevante.

La nómina de los miembros y dirigentes del CCE incluye a los dirigentes máximos de todas y cada una de las seis organizaciones que constituyen al CCE y en ella aparecen los nombres de dirigentes empresariales tan conocidos e importantes como Manuel Espinosa Yglesias, Agustín F. Legorreta, Eugenio Garza Lagüera, Eloy S. Vallina, Juan Sánchez Navarro, Gastón Azcárraga Tamayo, Rómulo O'Farrill Jr., Antonio Ruiz Galindo Jr., Andrés Marcelo Sada, Humberto Lobo Morales y Manuel J. Clouthier del Rincón, entre otros.

En resumen, es claro que la hegemonía dentro del CCE y de sus seis organizaciones empresariales afiliadas es detentada por los más poderosos grupos económicos y empresas que operan en el país. Son ellos los dirigentes político-ideológicos de los 530 000 empresarios que en números redondos constituyen el sistema de organizaciones que corona el CCE.

Otra característica común a la mayoría de las unidades económicas identificadas en el CCE es que se trata de grupos y empresas con mayoría de capital mexicano pero asociadas con capitales extranjeros; es decir, en general se trata de grupos y empresas controlados por nacionales mexicanos asociados a compañías extranjeras. En la lista sólo aparecen dos grupos (Kimberly Clark y Nestlé) con mayoría de capital extranjero.

En cuanto al sector o rama de actividad en que operan las unidades económicas identificadas, se advierte que en general se trata de grandes consorcios con intereses muy diversificados, pero que básicamente están radicados en la banca y la industria de transformación y en menor grado en los servicios y el comercio. Entre ellos figuran algunos que en un período relativamente re-

ciente han comenzado a expandirse hacia el sector agropecuario y la industria de transformación más vinculada a este sector.

La ramificación y penetración creciente de grandes grupos y empresas que originalmente operaban en el ámbito de la industria de la transformación hacia el sector primario (advertible sobre todo en la historia reciente de Visa y Alfa) y por otro lado la expansión hacia la industria de transformación, la banca y los servicios, de grupos que originalmente surgieron en el sector primario, dan cuenta de un proceso estructural por el cual se va angostando la distancia que tradicionalmente separó a los grupos y empresas urbanos de los rurales.

Desde el punto de vista político-ideológico, este mismo proceso de acercamiento entre los empresarios del campo y los de la ciudad lleva ya recorrido un buen tramo y ha tenido en los últimos años importantes expresiones, como son el apoyo decidido que desde más o menos 1974 otorgaron a los agricultores las más grandes organizaciones empresariales que en mayo de 1975 fundarían el CCE; la solidaridad que el nuevo organismo cúpula empresarial estableció con los mismos agricultores y en particular con sus grupos más aguerridos y combativos: las burguesías agrarias exportadoras de Sonora y Sinaloa amenazadas de ser expropiadas por el Estado durante el régimen de Echeverría; el respaldo dado por el CCE y sus demás organizaciones constitutivas a los esfuerzos, a la postre frustrados, por constituir una organización nacional de agricultores (la Unión Agrícola Nacional—UNAN— que vivió menos de un año) hegemonizada por la gran burguesía agraria del noroeste; la incorporación y articulación del proyecto de la burguesía agraria exportadora al proyecto general de toda la burguesía, que desde su fundación ha venido generando y expresando el CCE; y finalmente, el acceso de uno de los más destacados líderes de los mismos grupos agrarios del noroeste, Manuel J. Clouthier, a la dirección de la Coparmex primero y del mismo CCE después, actos con los cuales se expresa la alianza entre los grupos hegemónicos de las fracciones urbana y rural de la burguesía y se reconoce a ésta su lugar dentro del bloque dominante.

## Conclusiones

A lo largo de mucho tiempo la burguesía ha creado una amplia, compleja y bien articulada red de organizaciones empresariales que cubren a todo el país y aglutinan a empresarios de todos los sectores de actividad económica.

Dentro de todo el conjunto de organizaciones empre-

sariales se destaca el subconjunto organizado en torno al CCE, que agrupa a varios cientos de miles de establecimientos del sector urbano y de la economía principalmente. No obstante la gran heterogeneidad y las múltiples contradicciones que se dan entre los numerosos afiliados a las organizaciones empresariales, éstas han logrado una gran unidad orgánica y cohesión ideológica y política de clase que se manifiesta sobre todo a partir de 1975 cuando se crea el CCE.

En el sector rural, la CNPP y la CNG, junto con otras organizaciones de alcances regionales, aglutinan a la burguesía rural y en los últimos años se han acercado a las posiciones ideológico políticas del CCE.

La afiliación total a todo el conjunto de las organizaciones ronda la enorme cifra de 890 000 empresarios. La gran mayoría de ellos son medianos, pequeños y minúsculos "empresarios" que comparten condiciones de vida semejantes a las de amplias capas de la población con las que conviven; por lo mismo ellos son

potenciales ecos de la acción de esas organizaciones entre otros sectores de la población.

El control de las organizaciones empresariales está en manos de un reducido número de grandes grupos económicos, financieros e industriales sobre todo, que a través del CCE y sus seis organizaciones principales hegemonizan a toda la clase, llevando a remolque a miles y miles de empresarios medianos, pequeños y "más que pequeños".

Todo lo anterior muestra que bajo la hegemonía del gran capital financiero e industrial la burguesía dispone de una organización extensa, cohesionada e influyente que es sin duda un valioso recurso político a su disposición.

La nacionalización bancaria que golpeó a una parte fundamental de ese núcleo hegemónico, implica una redefinición del conjunto de las organizaciones empresariales, cuyos alcances y consecuencias aún no aparecen claros.

