



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

Trabajo de Investigación

CONGLOMERADOS COREANOS

(재벌)



**EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL
DESARROLLO INDUSTRIAL**



POR

Julieta Mastrapasqua

PROFESOR TUTOR Lic. Ramiro Noussan Lettry

Licenciatura en Administración. Universidad Nacional de Cuyo

M e n d o z a - Agosto 2013

e-mail: julietamastra@gmail.com



INDICE

Introducción.....	4
CAPÍTULO I - PERSPECTIVAS HISTÓRICAS, RELIGIOSAS Y SOCIALES.....	7
1. Confucianismo: un estilo de vida.....	7
2. Desde la guerra hasta el comienzo de la democracia	9
2.1 Reforma Agraria (1947 a 1952)	10
2.2 Industria ligera	11
2.2.1 Planes Quinquenales (1962-1971) La industria mira hacia afuera del país.	12
2.3 Industrialización pesada por sustitución de importaciones (1970)	13
2.4 Condiciones para las industrias nacionales	13
2.5 Nuevo gobierno.Planes quinquenales de ajuste y apertura (1982-1991)	14
Conclusión del capítulo.....	16
CAPÍTULO II - TEORÍA ADMINISTRATIVA Y PROYECTOS DE ESTADO.....	17
1. Tipificación de empresas. Definiciones.....	17
1.1 Empresas familiares.....	17
1.2 Zaibatsu.....	18
1.3 Keiretsu.....	18
1.3.1 Keiretsus horizontales actuales.....	19
1.3.2 Keiretsus verticales actuales.....	19
1.4 Grupo económico.....	20
1.5 Holding.....	20
2. Proyectos estatales: Proteccionista coreano versus Benefactor argentino.....	21
2.1 Proteccionismo coreano en pos del desarrollo industrial.....	22
2.2 Modelo de bienestar argentino.....	25
Conclusión del capítulo.....	29
CAPÍTULO III - SITUACIÓN NACIONAL Y REGIONAL ACTUAL.....	30
1. Índices actuales.....	30
1.1 Economía.....	30



1.1.1	Información económica de corto plazo. República de Corea....	31
1.1.2	El crecimiento de la inequidad de Corea.....	33
1.2	Sociedad.....	34
2.	Tigres del Sudeste Asiático.....	36
2.1	Hong Kong.....	37
2.2	Taiwán.	38
2.3	República de Corea.	38
2.4	Singapur.	39
3.	Actualidad económica de la región.....	39
	Conclusión del capítulo.....	41
CAPÍTULO IV - EL CHAEBOL COMO MODELO ORGANIZACIONAL.....		43
1.	Definición y características.....	43
1.1	Integración vertical.....	44
1.2	Patronato.....	45
1.3	Planeación y control centralizados.....	45
1.4	Orientación a iniciativas.....	45
1.5	La relación de negocios y el gobierno.....	45
1.6	El lazo de los egresados para el empleo.....	46
1.7	Control y administración por la familia.....	47
1.8	Internacionalización.....	48
2.	Condiciones para el surgimiento.....	50
3.	Factores del éxito.....	51
4.	Análisis crítico.....	52
4.1	Endeudamiento.....	52
4.2	Condicionamientos externos.....	52
4.3	Características organizacionales.....	53
4.4	Concentración económica.....	53
4.5	Regulaciones externas.....	54
4.6	Reformas del sector empresarial.....	55
5.	Caso Samsung. Diario Le Monde Diplomatique.....	56
	Conclusión del capítulo.....	57
	Conclusiones	59
	Referencias bibliográficas.....	63
	Anexo.....	67



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación trata acerca de los conglomerados empresariales, sus perspectivas históricas y políticas, surgimiento, funcionamiento interno y el impacto sobre la economía nacional.

El tema de investigación surgió luego de un viaje a la República de Corea realizado durante el segundo semestre del año 2012, otorgado en modalidad de beca por la UNCuyo. La posibilidad de viajar a dicha región de Asia fue una experiencia original e irrepetible, tanto que fue el motivo principal que motorizó el tema de investigación.

No se pretende realizar un relato minucioso de la estadía en Corea; sin embargo, mencionar ciertas cuestiones vividas allí permitirá contextualizar de mejor manera el tema elegido ya que de no haber existido esta experiencia, los “Chaebols” no serían la temática de este documento. El alcance de la tesina es de tipo descriptivo y preliminar, abarcando múltiples aristas analíticas de la temática.

Previo al viaje, comenzó la interiorización acerca de aspectos como la economía, sociedad, historia y actualidad del país de destino. Sin embargo, fue durante la estadía y una vez de regreso a la Argentina, cuando hubo mayor conciencia de la relevancia de ciertas variables económicas y sociales del país, como también, de la importancia de los conglomerados y sus profundas relaciones con el Estado.

Una vez comenzado el proceso de investigación, se nota que la temática ha sido estudiada de manera escasa en la Facultad de Ciencias Económicas y que podría resultar de interés por lectores afines al área de la administración y de los negocios. Una de las



causas de este desconocimiento podría ser la distancia geográfica, histórica y cultural entre la región latinoamericana y Asia.

Hasta la actualidad, el tema de los chaebols ha sido abarcado desde diversas perspectivas y disciplinas académicas. Están relacionados con economías abiertas y, se podría decir, que son la garantía del funcionamiento económico del país. Sin embargo, en su nacimiento fue esencial el proteccionismo que mantuvo el Estado de la República de Corea para potenciar el crecimiento de estas innovadoras organizaciones.

Se plantearon ciertos interrogantes para orientar el trabajo -relacionados a las condiciones sociales y económicas durante el surgimiento de los chaebols, las transformaciones económicas del país, el rol del Estado, la imagen colectiva de los chaebols en la sociedad coreana- que fueron la base para plantear el **objetivo general**, a saber:

“Describir la historia, el funcionamiento y el impacto nacional de los chaebols -y demás formas organizacionales similares- en la República de Corea ofreciendo una breve comparación con el Estado Argentino”

Mediante el desarrollo del trabajo se intentará analizar la siguiente hipótesis:

“La industria coreana en general y los chaebols en particular, surgieron gracias al apoyo y decisión de un estado sumamente proteccionista que los financió casi en su totalidad. Sin embargo el pueblo quedó en un lugar relegado durante dicho surgimiento”

Para este fin se realizará una recopilación sobre las perspectivas nacionales a nivel histórico, religioso y social; con el objetivo de ubicar al lector en el contexto. Seguidamente, tendrá lugar la teoría administrativa junto a la de modelos gubernamentales -debido al componente político de la hipótesis-. Por último, dos bloques temáticos finalizan el documento refiriéndose al contexto actual donde actúan los conglomerados y, particularmente, su funcionamiento como modelo organizacional.



Las herramientas utilizadas fueron datos secundarios -bibliografía de la Universidad Nacional de Kangwon, revistas de negocios y documentos digitales-, entrevistas en la República de Corea y en Argentina; la observación de la sociedad durante la beca de movilidad y debates de clase. Algunos conceptos clave que enmarcan el tema son empresa familiar, grupo económico, holding, gobierno corporativo, centralización, efecto sinergia, cross-subdivization¹, entre otros.

El chaebol como actor nacional del desarrollo económico de la República de Corea tuvo, desde su surgimiento a partir de la década del '60 luego de la guerra con "Corea del Norte" un rol protagónico y estratégico. Su nacimiento se dio dentro de un Estado enérgicamente proteccionista y nacionalista en su concepción económica, como también bajo el yugo de un régimen dictatorial protegido por los Estados Unidos.

Entendiendo las características organizacionales, las circunstancias y la idiosincrasia empresarial de la economía coreana es algo más fácil comprender sus resultados; como también identificar la enorme distancia que mantiene con la historia de los países latinoamericanos. Los chaebols y/o su idiosincrasia se visualizan en cada rincón del país y de su gente. Marcan un ritmo nacional que lejos está de semejarse a la conocida imagen de "meditación, serenidad y contemplación" que los occidentales se figuran respecto a estos países ubicados tan a la derecha de nuestro planisferio.

Por su parte, la Argentina también vivió períodos de desarrollo con un marcado proteccionismo estatal. Sin embargo, a diferencia del país asiático en cuestión, el estrato protagónico en este plan fueron los trabajadores de la industria nacional; y no las firmas privadas concentradas.

¹ Definición académica. Estrategia de negocios donde se impulsa el lanzamiento de un producto al mercado, gracias a las ganancias generadas por otro ya existente. La misma es utilizada para atraer clientes a ese nuevo producto, posibilitando la aplicación de un bajo precio en el inicio.



CAPÍTULO I

PERSPECTIVAS HISTÓRICAS, RELIGIOSAS Y SOCIALES DE LA REPÚBLICA DE COREA

CONFUCIANISMO: UN ESTILO DE VIDA

El Confucianismo ²provino del sur de China y se introdujo en Corea en la época de los Tres Reinos³ durante la decadencia del budismo. Fue llamada “religión del Estado”. Es un sistema complejo de enseñanzas morales, sociales y políticas, estudiado por Confucio (551 a.C.) quien se dedicó a predicar sus principios, sermones y modos de vida diaria viajando por diversas regiones. Algunas de ellas son:

- El Dios-Cielo otorga prosperidad y larga vida solamente a los gobernadores virtuosos, preocupados por su gente
- Los gobernantes obtienen autoridad proveniente del poder divino
- Existencia de diversos espíritus -los cuatro elementos o las estrella-subordinados al Dios-Cielo
- Los espíritus de los parientes fallecidos dependen de la conducta de los vivos
- El valor del estudio y la lectura contra el mal de la ignorancia

² Relativo a Confucio, su mentor.

³ Reinos que gobernaron desde el s. I d.C. hasta finales del s. VII



- La amistad con los virtuosos
- Corrección fraterna
- Virtudes esenciales: sinceridad, benevolencia, piedad filial y la propiedad
- Veneración por los ancestros⁴

En cuanto a la estructura social, la misma fue conformada por lazos consanguíneos con un sistema de jerarquías entre los miembros de la familia y a su vez, entre éstas. Tal factor era crucial para la persona que pretendiera obtener un lugar en la estructura gubernamental. Los cargos más altos del gobierno fueron ocupados por los aristócratas, quienes obtenían su título por herencia. Paralelamente, las clases inferiores eran los comuneros y la gente de clase baja. Se organizaron en aldeas por linajes, con pequeñas casas en las cuales los hombres y mujeres dormían por separado, manteniéndose esta costumbre durante siglos.

Hoy en día, luego de vivir la invasión japonesa en la República de Corea⁵, el confucianismo se manifiesta a través de la conciencia, los patrones de comportamiento y las instituciones de la sociedad. No es considerada una religión como tal y ha podido convivir con el budismo, taoísmo y cristianismo que se practican en tal país. A pesar de las presiones gubernamentales y empresariales, ya sea en forma inconsciente o consciente, esta filosofía se mantiene viva en la familia, el ámbito laboral y en las relaciones interpersonales.

Las tradiciones del matrimonio, los ancestros, la piedad filial, la lealtad en la familia, la confianza entre amigos, la búsqueda de la virtud en los estudiantes, la obediencia a la

⁴ Véase ANEXO C. Artículo periodístico Diario MDZ Online.

⁵ Los japoneses permanecieron en el territorio coreano durante 35 años. Desde 1910 a 1945 cuando la rendición japonesa en la Segunda Guerra Mundial.



autoridad y la subordinación femenina siguen notables en el aire del país; y han contribuido a consolidar los esfuerzos nacionales a favor del desarrollo.

A partir de 1950 se han flexibilizado las costumbres, puesto que se redujo -por ley- el poder de los jefes de familia, a la vez que se mejoró la posición de la mujer con respecto a las herencias y los derechos legales en el divorcio.

El confucianismo ha desaparecido en su esencia original, pero no se ha detenido la influencia de éste en el modo de vida. Cuando se recorre el país y se convive con la sociedad, es posible percibir claramente un código interpersonal con marcadas reglas sociales entre los jóvenes y, más aún, entre éstos y los adultos.

3. DESDE LA GUERRA HASTA EL COMIENZO DE LA DEMOCRACIA

Es necesario realizar un breve comentario acerca de la guerra entre Corea del Norte y Corea del Sur, para más adelante profundizar en la explicación del período de posguerra y del desarrollo nacional.

La guerra coreana vivida desde 1950 a 1953 puso al mundo al borde de la tercera guerra mundial. Combatieron, en apoyo del ejército surcoreano, soldados estadounidenses de manera masiva, con el apoyo de sus aliados occidentales con mandato de las Naciones Unidas. Frente a éstos, se ubicaba el ejército norcoreano con un importante contingente chino. Dejó como saldo 3 millones de muertos en la población coreana, la división del país en la República de Corea y la República Popular Democrática de Corea, y la destrucción de la infraestructura e instalaciones productivas. Acabaron la guerra siendo uno de los principales deudores externos del mundo.



En el curso de la guerra, el régimen de Syngman Rhee ⁶ recurrió a una feroz represión contra la izquierda surcoreana. Algunas fuentes mencionan la cifra de 100.000 ejecuciones o asesinatos de militantes opuestos al régimen. El 27 de julio de 1953 cuando parecía ir camino hacia una guerra nuclear, las potencias firmaron un armisticio que dejó a las tropas de ambos bandos prácticamente en el punto de partida.

2.3 Reforma Agraria (1947 a 1952)

En Corea la población rural representaba el 75% del total. Es por esto que cualquier tipo de modificación en el agro, sería, sin duda, una medida representativa. Hubo latifundios expropiados a sus dueños japoneses, sin indemnización alguna para ellos, pero sí para los terratenientes coreanos.

Se dice que luego de esta medida el campesino coreano, liberado de los grandes latifundios, tuvo que trabajar para el Estado, quien intervino de forma activa y coercitiva, recibiendo los impuestos de los campesinos que antes pagaban a los grandes propietarios. Asimismo, hizo uso de los excedentes agrícolas que antes se apropiaban los terratenientes. También, impuso a los campesinos un volumen mínimo de producción para ciertos productos, que debía ser entregado a los organismos estatales a un precio fijado por las autoridades, generalmente muy bajo e incluso inferior a su costo.

Esta reforma prácticamente eliminó a los arrendatarios del campo, creando una clase campesina dueña de su tierra. De este modo, si en 1945 el 48.9% de los que labraban la tierra eran arrendatarios, en 1952 este porcentaje se ubicó entre 5% y 7%.

⁶ Político y primer presidente de Corea del Sur desde 1948 hasta abril de 1960. Representó al Partido Liberal de Corea del Sur. Anticomunista en las políticas y geopolíticas coreanas. Lideró a Corea del Sur en la Guerra de Corea.



2.4 Industria ligera

Durante los años 50', Corea del Sur tuvo crecimiento económico sustentado en la industria ligera: textil, muebles, procesamiento de alimentos, entre otras; orientada hacia el mercado interno, uso intensivo de mano de obra y relativamente poco capital. El país se benefició con la ayuda económica que EE.UU. le brindó después de la guerra, que de 1953 a 1960 representó un tercio del presupuesto del país. La industria creció y la infraestructura del país empezó a recuperarse, al igual que la base educativa.

Hacia inicios de 1960 el país enfrentaba dificultades en su economía, pues el mercado interno estaba llegando a un límite y el monto de la ayuda económica de EE.UU. decae. Corea del Sur no tiene materias primas para exportar y seguir pagando por sus importaciones de alimentos, insumos y bienes de capital para que su industria siga creciendo, debiendo enfrentar el país y su industria la necesidad de conseguir divisas.

El nuevo gobierno militar de Park Chung Hee⁷ de 1961 estrechó lazos con Estados Unidos, favoreciendo la inversión y el establecimiento de los chaebol. Esto provocó el cambio de modelo económico en Corea del Sur, que pasó de la agricultura a la industria.

⁷ Park Chung-hee (1917-1979) fue un militar y político surcoreano, y dictador de la República de Corea desde 1963 hasta su asesinato en 1979. Tras la retirada de Syngman Rhee en 1960, Park encabezó el 16 de mayo de 1961 un golpe de Estado que derrocó la Segunda República.

En 1963 estableció un régimen dictatorial. Se suspendió la libertad de prensa, se restringieron las libertades personales y se censuró a la oposición política. Además se creó un servicio nacional de inteligencia. Se establecieron relaciones diplomáticas con Japón, por lo que pudo conseguir que las empresas de ese país invirtieran en su territorio.

Debido al creciente número de protestas encabezadas mayormente por estudiantes, se declara la ley marcial que aumenta la represión en el país y le otorgaba reelecciones indefinidas.



Planes Quinquenales (1962-1971) La industria mira hacia afuera del país.

En esta etapa, la industria se orienta al exterior, a un mercado ilimitado. Así, a través de las exportaciones de manufacturas, dadas por la industria ligera y de ensamblaje, el país podrá obtener divisas y recursos necesarios para que su industria siga creciendo. Sin embargo, esto requiere que los productos a exportar sean competitivos en el extranjero, haciendo uso intensivo de mano de obra.

El Primer Plan Quinquenal de 1962-66 y el Segundo Plan Quinquenal de 1967-71 definen la política de desarrollo industrial de los años 60, en base a:

- Bajas tasa de interés para el financiamiento interno y externo de las exportaciones y formación de parques industriales para la industria de exportación. Se establece una Organización para la Promoción de las Exportaciones (KOTRA).

- Expandir la infraestructura industrial a través del establecimiento de vías de comunicación, construcción de puertos y de hidroeléctricas.

- Eliminar las trabas administrativas que demoran el proceso de exportar un producto.

La economía crece a un promedio anual de 8.5% y 9.7% en cada plan.

Es preciso mencionar que durante los años 60 ocurrieron dos hechos que ayudaron a que la industria coreana incrementara su producción.

El primero fue la guerra de Vietnam, en la que EE.UU. interviene con su ejército, creando una demanda de parte de este ejército por bienes de Corea del Sur. Este país

El 26 de octubre de 1979 Park Chung-hee fue asesinado por Kim Jae-gyu, director del Servicio Nacional de Inteligencia (KCIA) Kim declaró que lo asesinó por un acto de patriotismo, al considerarlo un obstáculo para la democracia, y fue ejecutado en mayo de 1980.



también envió soldados a Vietnam y los pagos a este ejército en dólares generaron divisas para la economía coreana.

El segundo factor fue el establecimiento de relaciones diplomáticas con Japón en 1965, que significó el pago de indemnizaciones por parte de éste en base a la ocupación colonial que sometió a Corea del Sur y la apertura de préstamos para Corea del Sur. Esto abrió una fuente de financiamiento y de acceso a la tecnología japonesa, especialmente para la industria ligera.

2.5 Industrialización pesada por sustitución de importaciones (1970)

La década de los años 70 significó un cambio en la política industrial del gobierno coreano, poniendo énfasis en la industria pesada debido a la necesidad de generar mayor valor agregado, mientras continuaban las exportaciones de industria ligera. Se incentiva y protege el desarrollo de industrias como la siderúrgica, automotriz, de barcos, la electrónica, la petroquímica, etc. La industria pesada es intensiva en capital, dado que necesita grandes inversiones y avanzada tecnología. Para esto se requirió un aumento del ahorro interno, mayores divisas y financiamiento externo.

2.6 Condiciones para las industrias nacionales

Una política rigurosamente proteccionista propició las bases para el desarrollo industrial de la República de Corea. El estado puso al país al abrigo de la competencia exterior. Más tarde, la dictadura de Park Chung Hee (1961-1979) crearía los conglomerados industriales y financieros, los chaebols.

Esta protección acordada a la industria pesada nacional se dio con la condición de que ésta fuera competitiva en un período de tiempo y transcurrido este lapso, procediera a exportar. No fue una protección indefinida ni indiscriminada para todos los sectores



industriales. Se escogieron ciertas industrias con posibilidades de desarrollo en determinado tiempo.

Como resultado de estas medidas, la economía creció a un promedio de 10.1% anual en el primer período. Las exportaciones principales de este período siguieron siendo los productos de la industria ligera como textiles, pero ya otros productos como los de la electrónica empiezan a exportarse en cantidad. Comenzó el acercamiento entre EE.UU. y China. El posible retiro de las fuerzas militares de EE.UU. también promovió el desarrollo de la industria pesada nacional.

Sin embargo, el ritmo de estos avances económicos se fue desacelerando. Los motivos principales fueron el déficit estatal causado por el exceso de financiación de proyectos de la industria pesada acompañado del lento desarrollo de ésta, la dificultad en la recuperación de los préstamos otorgados y el alza en los costos de producción como consecuencia de la suba en los precios del petróleo y las malas cosechas agrícolas a finales de siglo, entre otros. Para complicar las cosas, la incertidumbre política se apodera del país, cuando ese año el presidente Park es asesinado.

2.7 Nuevo gobierno

Planes quinquenales de ajuste y apertura (1982-1991)

Posteriormente al asesinato de Park y de un breve intervalo democrático, se desencadenó una sangrienta represión en mayo de 1980, con el apoyo de Washington y de Tokio. Ésta fue enfrentada por un potente movimiento social encabezado por los estudiantes. En 1980 se inicia la etapa de la Quinta República, conocida como una etapa preparatoria para la plena democratización del país.

Durante dicho período, la economía e industria comenzaron a vivir un período de ajuste. Se reduce el número de empresas fabricantes de productos semejantes, con el fin



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

de tener economías de escala en unas pocas. El gobierno disminuyó los préstamos a los grupos empresariales, a los cuales se les indicaba disminuir la diversificación, que fueran competitivos y se comenzó a liberalizar la economía, pero manteniéndose una restricción selectiva a ciertos sectores, con las privatizaciones que el gobierno hace de algunas compañías.

Recién en julio de 1989 las exportaciones se incrementaron y la proporción de productos de la industria pesada aumentó en comparación con la industria ligera. El país vende, entre otros productos, automóviles, televisores, acero. El país experimenta por primera vez un superávit comercial que lo mantuvo hasta 1989.



Conclusión del capítulo

A lo largo del relato contextual de la República de Corea se mencionaron aspectos religiosos, políticos, históricos y de desarrollo económico.

La religión mentora de la nación fue el Confucianismo, un sistema complejo de enseñanzas morales, sociales y políticas que constituyó al país y que se mantiene vivo en la conciencia, los patrones de comportamiento y las instituciones de la sociedad; pero que, sin embargo, hoy ha desaparecido en su esencia original.

Antes de la guerra, la República de Corea comenzaba a palpar lo que concluiría en una importantísima reforma agraria. Esta reforma prácticamente eliminó a los arrendatarios del campo con sus latifundios, creando una clase campesina propietaria de la tierra. Sin embargo, se cree que tuvieron un nuevo jefe, el Estado.

Finalizada la década de los años 50', luego de la guerra con Corea de Norte, la industria ligera era el sustento del crecimiento nacional. Sin embargo, el país comenzaba a vislumbrar un cambio hacia el ala pesada y con orientación hacia el exterior. La ayuda financiera recibida de Estados Unidos, la falta estructural de materia prima en el territorio, el aumento en la demanda como consecuencia de la guerra de Vietnam y la protección ofrecida por el gobierno fueron algunos de los factores estimulantes de la industria.

A fines de 1970 comenzaron los ajustes económicos y el presidente Park es asesinado. Es así que se da paso a una nueva dictadura feroz que desencadenó una sangrienta represión enfrentada por estudiantes. El gobierno disminuye los préstamos a los grupos empresariales, y recién en 1999 se inicia el camino de la recuperación.

Las influencias de la región fueron tanto de tipo organizacional como de modelo de concepción del Estado, tópico que se desarrollará en el próximo capítulo.



CAPÍTULO II

TEORÍA ADMINISTRATIVA Y PROYECTOS DE ESTADO

TIPIFICACIÓN DE EMPRESAS. Definiciones.

Empresas familiares

La empresa familiar ha sido uno de los pilares fundamentales en la economía de diversos países. Está basada en la continuidad de un proyecto familiar con beneficios económicos. Posee características semejantes a las organizaciones tradicionales en su estructura y funcionamiento. La diferencia principal se encuentra en que la propiedad, gerencia y dirección está en manos de la familia.

Existen iniciativas que al nacer ya tienen vocación de ser familiares y otras que se convierten en ello. La cuestión es si el empeño del emprendedor está enfocado en la voluntad y la determinación de materializarse en empresa familiar y que así los miembros del grupo trasciendan individualmente. Es por esto que la clave radica en el deseo más que en las circunstancias. La clave del éxito está en el equilibrio entre desarrollo empresarial y desarrollo familiar.

Peter Davis (Manual de Rufino y Fernandez. 2005), a pesar de la dificultad en conceptualizar estas empresas, ofrece una definición: *“La empresa familiar es una organización en la que la política y la dirección están sujetas a una influencia significativa de una o más unidades familiares a través de la propiedad y en ocasiones a través de la participación de los miembros familiares en la gestión”*



1. Zaibatsu

Término japonés que define a un gran grupo de empresas que están presentes en casi todos los sectores de la economía. Son controladas y dirigidas por poderosas familias del país y sus organizaciones miembro poseen acciones en otras empresas del grupo (participación cruzada) Previamente a la Segunda Guerra Mundial este modelo empresarial dominaba el desarrollo japonés.

Los zaibatsu nunca desaparecerían, pero tomaron una estructura diferente que actualmente recibe el nombre de keiretsu. Algunos zaibatsu famosos: Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, Itochu, Marubeni, Nichimen, Kanematsu.

2. Keiretsu

Los Keiretsu son un modelo empresarial que surgió en Japón en el 1600, pero su auge se remonta al 1866 durante la segunda Revolución Industrial. Su traducción literal significa monopolio. Comenzó como pequeños emprendimientos familiares especializados en distintos negocios según las necesidades de la nación y se denominaban "Zaibatsu". Sin embargo, éstos poseen una estructura mucho más vertical con una mayor cadena de mando. Plantea, al igual que otros tipos de organizaciones, la coalición de empresas unidas por ciertos intereses económicos y la posesión de un grupo de negocios.

En su estructura de red posee un núcleo central en el que se sitúa una organización de gran poder económico, un banco y una organización de desarrollo de negocios -trader-. Por afuera del núcleo central existe un conjunto de pequeñas organizaciones independientes que comparten departamentos y acuerdos económicos, y que poseen una alta interdependencia con éste. En la coordinación con los otros actores, como empresas proveedoras, plantea montar un entorno económico adecuado para aunar



esfuerzos, mejorar la eficiencia de los procesos de producción y posteriormente realizar un reparto equitativo de los resultados.

La integración vertical es todavía una parte estructural en el funcionamiento de estas organizaciones. Por ejemplo, cada una de las empresas de automóviles y de electrónica de Japón pertenece a uno de los seis keiretsus más importantes. Paralelamente, el modelo horizontal mantiene rasgos de verticalidad considerando a los bancos y empresas comerciales como actores que ejercen un control significativo sobre las empresas que componen al grupo.

2.1 Keiretsus horizontales actuales

Su propósito es estrictamente la distribución de productos en todo el mundo. Pueden buscar nuevos mercados y firmar contratos con empresas de todo el mundo para suministrar materias primas utilizadas para la industria japonesa.

Un ejemplo conocido es el grupo Mitsubishi. Este keiretsu ubica en la cima al Banco Tokyo-Mitsubishi y está compuesto, además, por el área de motores, seguros de vida y la unidad comercial. De este modo se visualiza el espectro completo de actores.

2.2 Keiretsus verticales actuales

Keiretsus verticales son un grupo de empresas dentro del keiretsu horizontal como por ejemplo Toyota. El éxito de esta compañía depende de los proveedores y fabricantes de piezas, obreros de la producción, concesionarios, proveedores de electrónica para automóviles, así como mayoristas, etc. Todas las empresas auxiliares operan en la vertical keiretsu de Toyota, pero son miembros del horizontal más grande, aunque mucho menor en el organigrama. Sin Toyota como empresa ancla, estas empresas no existirían.



3. Grupo económico

El grupo económico posee características exclusiva y claramente definidas: administración centralizada de sus numerosas empresas controladas -en su mayoría, de su propiedad-, presencia en varios sectores económicos (conglomeración) y la integración al sector financiero. Una ventaja de la conglomeración es que permite la redistribución de recursos dentro de las empresas del grupo.

Estos grupos responden a distintos objetivos según la etapa de desarrollo en que se encuentra la economía en la cual se insertan y es por esto que, a medida que los países se desarrollan, la fisonomía de los grupos debe cambiar. Comúnmente, una fusión de tipo vertical u horizontal es confundida como un caso de conglomeración por presentarse economías de escala.

En una investigación realizada por la Universidad Nacional de Chile (1995) se evidenció que si los grupos no son producto de un proceso de concentración e influencia política, se debiera observar el surgimiento y desaparición de éstos; ya que el poder económico y el poder político son los pilares para la perpetuidad.

4. Holding

El Holding es un grupo de empresas, generalmente del mismo rubro, con mayoría accionaria sobre las compañías que él controla. Su objetivo es potenciar la sinergia entre ellas y así, maximizar los recursos económicos generados.

El beneficio económico principal de este tipo de estructura empresarial es el de la eficiencia fiscal. Es decir, el holding tiene una sede, que es la principal y sobre la que depende el resto de empresas; por ello, el pago de impuestos es global. Otras de las ventajas son la facilidad en el acceso a múltiples sectores y la integración entre proveedores y distribuidores.



El riesgo que presenta es convertirse en un monopolio con la subsecuente carencia de competencia, regulaciones estatales a favor de los consumidores, y hasta la restricción de los mismos dada las leyes antimonopolio. Su fundación y operación son reguladas por el área de libre comercio.

Existen diversas modalidades de holding (H);

-H creados a través de los bancos y otras entidades financieras,

-H que surgen del patrimonio de una familia,

-H conformados por empresas estatales.

-H que son una agrupación de empresas de capitales comunes o relacionados.

PROYECTOS ESTATALES.

PROTECCIONISTA COREANO VERSUS BENEFACTOR ARGENTINO

Se decidió incluir el siguiente apartado dadas las semejanzas de aspectos de manejo político entre los gobiernos de Corea del Sur y de nuestro país en períodos contemporáneos. Sin embargo, no es posible observarlo sin considerar los contrastes nacionales en cuanto a antecedentes históricos, sociales, religiosos y el camino construido hasta la época mencionada.

El foco temático será el proteccionismo coreano para el desarrollo industrial frente al modelo de bienestar en favor de las clases trabajadoras, vivido en la Argentina. El marco temporal elegido abarca desde 1950 a 1970.

No se ahondará profundamente en el análisis general ni en las preferencias de conducción de cada una de las naciones en cuestión ya que no es el objeto de la tesina.



Sin embargo, se espera que una comparación entre modelos proteccionistas latino versus asiático despierte curiosidad en aquellos lectores gustosos de la cuestión política.

Proteccionismo coreano en pos del desarrollo industrial

La intervención estatal que vive la República de Corea ha sido y continúa siendo una de las más activas de las que existen en las economías de naciones avanzadas. Esa política, rigurosamente proteccionista, propició las bases para el desarrollo industrial de la República de Corea. El estado puso, por otra parte, al país al abrigo de la competencia exterior.

La protección temporal y exclusiva para la industria pesada nacional se dio con la condición de que ésta sea competitiva en un período de tiempo y transcurrido este lapso, internacionalice su comercialización. Inicialmente fue por este motivo que las exportaciones de diversos productos vivieron una expansión y que los chaebols vivieron un crecimiento magnífico.

El gobierno coreano participó directamente, aunque en forma limitada, en el desarrollo de la industria pesada, y es a través del control de los bancos -en su mayoría estatales- que financió el desarrollo de ésta orientándolo hacia ciertos grupos empresariales. Mediante un “capitalismo dirigido” el gobierno elegía empresas con quienes emprender proyectos industriales, los cuales eran financiados con préstamos extranjeros y nacionales; garantizados por el Estado. En esta década se empiezan a consolidar grupos como Hyundai, Samsung y Daewoo.



El gobierno coreano, a fin de proteger su industria nacional, admitía inversión externa sólo en la forma de joint venture⁸ con grupos nacionales y/o mediante transferencia tecnológica. Se evitaba así que una empresa extranjera se establezca por sí sola en el país en el ramo de la industria pesada.

Otros de los incentivos fueron el financiamiento a tasas de interés reales a veces negativas, la protección de la competencia extranjera -mercado interno cerrado-, acceso preferencial a divisas para importar maquinaria, adquisición de deuda externa en lugar de nacional, la necesidad de una defensa nacional luego del retiro de las tropas norteamericanas y tecnología necesaria para esta industria.

Así, en el período del tercer Plan Quinquenal de 1972-76 la economía creció a un promedio de 10.1% anual. Hubo industrialización pesada por sustitución de importaciones (ISI), paralela al sostenimiento de la industrialización ligera orientada a las exportaciones (IOE). Este resguardo hacia los conglomerados nacionales continuó hasta fines de los años ochenta aproximadamente, cuando se comenzó a liberar algo más las condiciones de juego del mercado nacional.

Si se detiene la mirada en la arista social del proteccionismo coreano, el trato preferencial es marcadamente diverso. Basta con observar la cara opuesta de los beneficios estatales brindados a los chaebols para notar los perjuicios sociales que implicaban. La visión de sentido común podría aproximarse a la conocida “teoría de la selva” según la cual resulta probable la garantía de vida del grande frente a un destino opuesto para el pequeño. Al ofrecer beneficios exclusivos para un sector era fácil suponer que hogares y emprendimientos de menor envergadura vivieran una situación de mayor vulnerabilidad y dependencia hacia los beneficiarios.

⁸ Joint Venture. Ver CAPÍTULO IV. EL CHAEBOL COMO MODELO ORGANIZACIONAL. 1) DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS. 1.8) Internacionalización.



El fortalecimiento de los chaebols quitaba terreno y mercado para la actuación de los pequeños manufactureros y agropecuarios, produciendo una situación de cierto sometimiento. El avance de los monopolios y oligopolios iba dejando en manos de pocos los aportes de muchos. Consecuentemente, si se observan los efectos del empoderamiento de los conglomerados, el consumidor queda ubicado en una posición de debilidad y de compra obligada. En este entramado, el sector industrial y el gubernamental eran los que marcaban el paso, sin dejar lugar siquiera para muestra de descontento social.

En 1963 el país contaba con 600.000 trabajadores industriales que estaban sometidos a un grado extremo de explotación que perduró por más de veinte años. En 1980, el costo salarial de un obrero coreano representaba un décimo del de un obrero alemán, la mitad del de un mexicano, un 60 % del de un brasileño. La semana laboral de un obrero coreano era la más larga de todo el mundo y no existía un salario mínimo legal.

Este ritmo de esfuerzo cotidiano quedó impregnado en el hábito del trabajador. Es fácil de visualizarlo mediante el ritmo y la tensión que mantienen durante las horas laborales. Del mismo modo es que se transmite a los estudiantes, dando como resultado una importante competencia entre ellos.

A fines de los años ochenta, la República de Corea comenzaría a luchar por la consecución de ciertos derechos, adquiridos por los argentinos durante la década de los cincuenta. El inicio de la democracia dio lugar a que los trabajadores comenzaran a expresar sus necesidades, olvidadas durante el régimen precedente, y es así como inició la lucha por mejoras salariales, siendo el rol de los sindicatos fundamental en esta consecución.



Proyecto de bienestar argentino

Para este apartado se tomará como fuente de información el libro “La Nación Argentina. Justa Libre Soberana. Año del libertador General San Martín. 1950” Impreso en 1949, adjudicada por Subsecretaria de Informaciones de la Presidencia de la Nación; como así también el testimonio brindado por el militante Jorge “Pampa” Alvaro⁹.

El nombre Modelo de Bienestar (MB) surge durante la presidencia de Franklin Roosevelt en Estados Unidos (EE.UU) que asumió en 1933 y lleva adelante políticas inspiradas en Keynes -padre de este Estado de Bienestar (EB) en occidente. Ante las cíclicas crisis que golpeaban a los abastecedores de materia prima, Roosevelt realiza una salida intermedia entre un Estado planificador marxista soviético o un Estado de Libre Mercado de EE.UU, que consistió en el salvataje de los que producían el consumo cotidiano.

Juan Domingo Perón fue el principal impulsor de este esquema en nuestro país durante tres períodos como Presidente de la Nación -1946, 1952 y 1973- bajo un Plan de gobierno expuesto en el libro mencionado.

“El plan de gobierno no es una improvisación...; sino un acopio grande de antecedentes referentes a los problemas que ha tenido el país desde muchos años atrás...Este plan no es nada más que un plan económico-social dirigido al desarrollo de mayor riqueza para una participación más justa entre todos los que trabajan; en otras palabras, tratamos de obtener de nuestro país mayor provecho para beneficio de los 16 millones de habitantes y no para 100 familias de privilegiados, como había sido repartida hasta ahora la riqueza del país...”

⁹ Véase ANEXO D “Entrevista al militante Jorge “Pampa” Álvaro”



Cuando se planteó la ejecución de este plan, se dispuso como tarea previa un estudio integral del territorio argentino y es así como se observa la centralización protagonizada por la Capital Federal. El plan de Gobierno se materializó construyendo diques, usinas hidroeléctricas, canales, obras de saneamiento, caminos, redes ferroviarias, escuelas, viviendas, hospitales, intensificando la industria y el comercio; la nacionalización del Banco Central –facilitando directamente el acceso al crédito para la producción-, de los puertos, elevadores de granos, redes de gas –transformándolas en un servicio social-, servicios telefónicos, servicios sanitarios; industria de aviones y automotriz, plantas de ensamblaje, flota mercante; la defensa de la producción argentina bajo el IAPI, entre otras.

El IAPI.

Instituto Argentino de Promoción del Intercambio de 1948. Basado en la idea “muchos compradores frente a un solo vendedor -el IAPI-“, aglutinando a los vendedores nacionales, intentando que los precios de nuestra producción no cayeran y así igualarlos con los de importación. Así, no fueron los consorcios monopólicos extranjeros los decisores de precios, sino que su fijación se volvió materia de Estado que exigía precios de venta en consonancia con los que debía pagar por las compras en el exterior. Fue el IAPI quien compró locomotoras, camiones, grúas, tractores, aviones, maquinaria industrial, cemento y buques cargueros, favoreciendo de manera directa la exportación nacional, entre múltiples beneficios. Es una derivación de recursos de lo primario a lo elaborado porque con la renta al apropiarse de la exportación de tus principales productos, se financió el desarrollo industrial.

Así, se potencia la industrialización, desarrollando el gran proceso de sustitución de importaciones en un mundo que no era agresivo con las exportaciones porque era un mundo que había salido de la Segunda Guerra, que estaba destruido. Se comienza a



incrementar la producción gracias a la mecanización del campo. Los precios de nuestras materias prima eran fijados por consorcios extranjeros por ser los únicos compradores, quitando el poder de negociación al productor.

La nacionalización del Sistema Bancario significó favorecer o detener la producción, conceder o no créditos. Se mantuvo el Banco Nación como banco de fomento a la agricultura y además se creó el Banco Nacional de Desarrollo. Era el punto de partida para comprar con moneda argentina todo lo que era extranjero. Desde aquel momento, el total de dinero depositado en los bancos recibió la garantía del Estado argentino. Uno de los destinos más directos y visibles fue la cantidad de viviendas sociales que se construyeron.

Se crea la Secretaría de Trabajo y Previsión dando comienzo a un intenso trabajo de justicia social abarcando derechos políticos de la mujer argentina, mejoras educativas y de salud, aumento de sueldos para estimular el consumo interno, se empodera a la clase trabajadora desde los estratos inferiores, haciendo nacer a la clase media. Se fundan agencias especiales –y escolares- de pequeños ahorristas. Un Estado nacional volcado en impulsar el desarrollo y la inversión para potenciar el poder adquisitivo del salario.

En este marco, se proclaman los famosos derechos del trabajador, del peón rural, se crea la Dirección Nacional de Asistencia Social con innumerables políticas, que significó un camino de ida sin retorno para la Argentina. “La ayuda social Argentina no reconoce fronteras, razas, ni religiones para hacer llegar su benéfico alivio” (María Eva Duarte de Perón)

Las fallas o faltas que este modelo no superó fueron la inversión y la existencia de una burguesía consciente de su rol. El poder adquisitivo es sustentable en la medida en que se retroalimenta con ahorro, consumo e inversión para que la rueda se haga rodar.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

Este era el punto donde aparecía el cuello de botella y en general, se desataba un proceso inflacionario. La energía alternativa y la matriz productiva también son una arista a transformar, tener el poder de competencia frente a los formadores de precios, la desventajosa ubicación geográfica lejos de los centros consumidores.

La crisis eran cíclicas cada tres años y se recurría al ajuste. La disputa se daba entre la producción primaria y la industria, ésta muy dependiente de la dirección que tomaba el Estado en el otorgamiento de los créditos.

Lo que se buscaba en todo el territorio nacional era crear las bases para un desarrollo económico que sustentara los pilares de justicia social y bienestar. En este camino, la consigna primera y general fue “Producir” e industrializar para aumentar. A su vez, la nacionalización de los servicios públicos, del sistema bancario y el debilitar a los grupos monopólicos eran frentes ineludibles. Con la propiedad de la banca y la energía, el Estado tenía el control del desarrollo nacional en su mayoría.



Conclusión del capítulo

El concepto “chaebol” trae aparejado una fuerte impronta de influencias históricas que explican su surgimiento, así como también una gran carga de conceptos administrativos útiles de destacar.

La mención de la empresa familiar caracterizada por “...la política y la dirección sujetas a una influencia significativa de una o más unidades familiares...”, del grupo económico con su administración centralizada y, finalmente, del holding surgido del patrimonio de una familia, con el riesgo aparejado de convertirse en un monopolio y directa vinculación con los bancos y otras entidades financieras; ayudan, enmarcan el tipo organizacional del chaebol . A su vez, la existencia de los zaibatsu y keiretsu en Japón – país invasor durante años de la República de Corea- sienta la base para el nacimiento de los conglomerados. Por último, se compararon dos proyectos estatales semejantes en su apariencia pero claramente disímiles en su trasfondo: Proteccionista coreano versus Benefactor argentino.

Bajo estas estructuras y concepciones cimentadas en Corea, se continúa en el próximo capítulo con el análisis de los resultados sociales y económicos alcanzados en los últimos años, como también con la descripción de la vinculación que se definió hacia afuera de las fronteras nacionales.



CAPÍTULO III

SITUACIÓN NACIONAL Y REGIONAL ACTUAL

1. ÍNDICES ACTUALES

1.1 Economía

En el presente apartado se tomará como fuente principal de información el documento anual de la Organización para la Cooperación económica y el desarrollo (OECD¹⁰) llamado Economic Surveys KOREA – Abril 2012.

Los cuadros incluidos a continuación resumen algunos datos que merecen ser mencionados para aproximarse al conocimiento de la República de Corea.

¹⁰ La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) nació oficialmente el 30 de septiembre de 1961, cuando la Convención entró en vigor. Comenzó con 18 estados europeos, luego EUA y Canadá se unieron; y en tercer lugar Japón.

En la actualidad, son 34 los países miembros que trabajan entre sí para identificar problemas, discutir y analizar, y promover políticas para resolverlos.

China, India y Brasil se han convertido en los nuevos gigantes económicos y también forman parte de la organización. Rusia está negociando para convertirse en miembro.

La OCDE reúne en torno a su mesa de 40 países que representan el 80% del comercio mundial y la inversión, dándole un papel fundamental para hacer frente a los desafíos que enfrenta la economía mundial.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

Información económica de corto plazo. República de Corea¹¹.

Población total	54.236.538 habitantes
Superficie territorial	99.720 km2 (similar a la provincia del Chaco)
Moneda	WON
PIB per cápita	USD 29.004 *
Tipo de cambio	USD 1 = Won 1.156
PIB (nominal)	USD 1.154.000*
Inflación (IPC)	4,2%
Población bajo la línea de pobreza	15% de la población total
Principales industrias	Electrónica, telecomunicaciones, automotriz, química, naval, construcción y acero
Desempleo	3,4% del total de población activa
Productos exportados	Semiconductores, equipos electrónicos y de telecomunicaciones, automóviles, aceros, barcos, productos petroquímicos y turismo.
Destino de las exportaciones	China 27,9% Estados Unidos 10,2% Japón 5,8%
Productos importados	Maquinaria para la industria, petróleo, acero, equipos de transporte, productos químicos, plásticos.
Origen de las importaciones	China 17,9% Japón 16,2% Estados Unidos 10,1% Arabia Saudita 5,2% Australia 4,9%
Deuda externa (Pública y Privada)	USD 380.600*
Gasto público	USD 267.300*
Reservas internacionales	USD 298 806*
Chaebols con mayores utilidades	Grupo Samsung, Grupo Hyundai, Grupo LG, Grupo SK y Grupo Lotte

Fuente: OECD Economic Outlook 90 Database.: <http://www.oecd.org/korea/> 2011

*en millones de dólares

Como se observa, y según se mencionó anteriormente, la agricultura pasó a ubicarse en un segundo plano en la línea de prioridades económicas, lo que ha provocado un importante éxodo de la población rural hacia las ciudades.

¹¹ Véase ANEXO A. "Tabla. Información económica de corto plazo"



Poco a poco, pero cada vez con mayor velocidad, el país se ha insertado en un camino que intenta liberalizar su economía (por años protegida) sin mostrar indicios de dar marcha atrás. Tal es así que tanto la reducción de barreras no arancelarias¹² como la elaboración de tratados bilaterales han tenido un destacado rol. Se citan a continuación los más recientes: Chile (2005), Singapur (2006), la Asociación Europea de Libre Comercio (2006), ASEAN (2007), India (2010), Estados Unidos, la Unión Europea y Perú.

A su vez, el país forma parte del bloque de los Tigres asiáticos, siendo reconocido a nivel mundial como uno de los centros neurálgicos en tecnología e innovación. Es probable que sea esta pertenencia de la República de Corea al bloque, el motivo que estimule el crecimiento tecnológico e industrial y así ubicarse a la altura de los miembros.

En relación a las amenazas que presenta la nación se pueden destacar su dependencia frente a la zona euro, la orientación exportadora, la carencia de reservas en dólares junto a la apertura financiera actual y como principal consideración, la “guerra fría” inconclusa que mantiene con la Corea Socialista, es decir, su hermana que habita al norte. El paquete masivo de estímulos por parte del gobierno¹³ y las exportaciones realizadas a China resultaron factores clave para soportar el trance global vivido en la crisis de 2007 a 2009.

El trabajo no registrado, también conocido como informal, se cree que el perteneciente a Corea del Sur es uno de los más cuantiosos entre los 34 países miembros del OECD. Existen alrededor de 1.6 millones de trabajadores informales en la industria de la construcción.

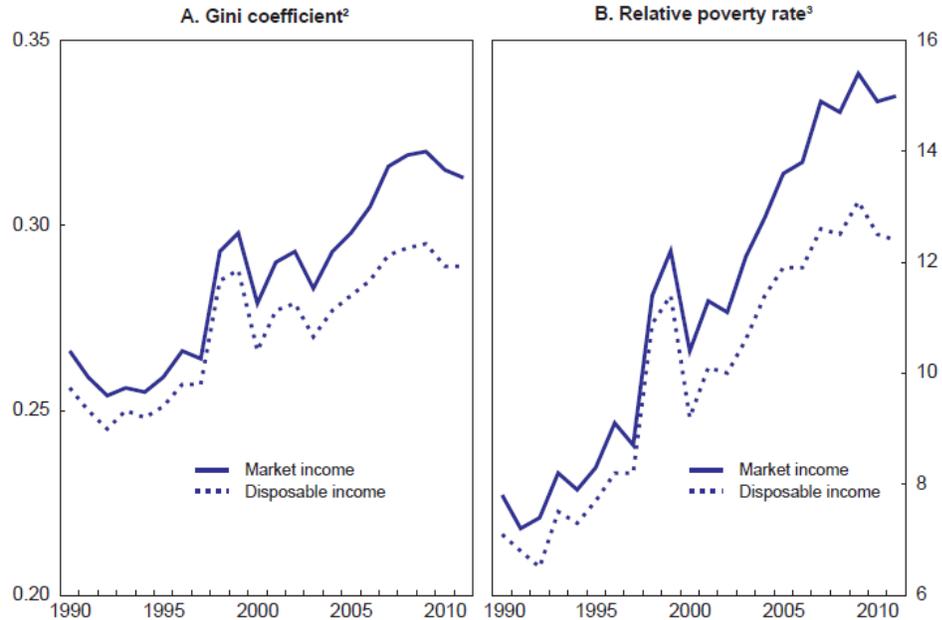
¹² Comúnmente conocidas como “No tariff barriers”

¹³ Fue el paquete de ayuda económica estatal más grande entre los países del G-20.



El crecimiento de la inequidad de Corea

Figure 13. Inequality has been increasing in Korea¹



1. For urban households with at least two persons.
 2. The Gini coefficient can range from 0 (perfect equality) to 1 (perfect inequality).
 3. Relative poverty is defined as the share of the population that lives on less than half of the median income.
- Source: Statistics Korea.

Fuente: Informe OECD Economic Surveys KOREA. Abril 2012. www.oecd.org/Korea.

El gráfico precedente presenta el Coeficiente de Gini ¹⁴ y Tasa relativa de pobreza, el cual nos indica un índice de 15% aproximadamente. En términos de la inversión en

¹⁴ Coeficiente de Gini: Medida de concentración del ingreso o el grado de desigualdad de la distribución del ingreso entre los individuos de una región, en un determinado periodo. Esta medida está ligada a la Curva de Lorenz. Toma valores entre 0 y 1, donde 0 indica que todos los individuos tienen el mismo ingreso y 1 indica que sólo un individuo tiene todo el ingreso.

Mide hasta qué punto la distribución del ingreso (o, en algunos casos, el gasto de consumo) entre individuos u hogares dentro de una economía se aleja de una distribución perfectamente equitativa.



investigación y desarrollo, representa el 4% de PBI. De este modo, el país se ubica entre los líderes del mundo. En cuanto al área de educación, el gasto destinado a educación representa alrededor del 8% del PBI. Gran parte de estos fondos son soportados por los hogares.

Las reformas en educación ocupan gran parte del reclamo social. Las mismas se orientan a un sistema con mayor índice de medidas inclusivas, abarcando la mejora en el acceso de niños humildes, y en los procedimientos universitarios de admisión; a su vez, en la expansión de calidad y diversidad de escuelas, en el aumento de los préstamos que se ofrecen a estudiantes universitarios para afrontar los aranceles, puesto que si bien la educación pública es representativamente más económica, no es gratuita. Este reclamo o sentimiento es en mayor medida silencioso que manifiesto hacia el colectivo social o hacia el Estado. En ocasiones es percibido como una situación natural y en otras, existe desacuerdo que es compartido puertas adentro del hogar o de los ámbitos académicos.

1.2 Sociedad

La cuestión social de Corea del Sur es un aspecto muy importante a la hora de analizar el desarrollo económico del país. Como ya se mencionó en capítulos anteriores, el modelo familiar y los preceptos religiosos que la nación sostiene, marcan una clara dirección en la toma de decisiones.

A pesar de la represión ejercida durante estos regímenes, estallaron grandes movimientos de protesta en los que los estudiantes desempeñaron un papel fundamental.

Fuente: Banco Mundial, Grupo de investigaciones sobre el desarrollo.
<http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI> y
<http://www.icesi.edu.co/cienfi/images/stories/pdf/glosario/coeficiente-gini.pdf>



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

Por ejemplo, entre 1980 y 1996, los trabajadores surcoreanos obtuvieron, con sus luchas, un aumento del 66 % de su salario real. Los patrones liberales encontraron en Corea una fuerte resistencia por parte de los obreros ya que, posteriormente a los momentos dictatoriales, éstos encabezaban luchas sociales con la consecuente obtención de derechos de este tipo. En este sentido, una de las recomendaciones del informe citado se enfoca en la flexibilización del horario laboral en pos de encarar las responsabilidades y actividades familiares.

La jubilación de la población activa está fijada a la edad de 55 años. Actualmente, esto se encuentra en vías de transformación dada la situación de fragilidad en que deja a los retirados intentando extender dicho límite. Un tercio de ellos comienzan a dedicarse al trabajo independiente, con las dificultades subyacentes. A su vez, las empresas cuentan con la facultad de establecer arbitrariamente la edad de retiro para despedir a los trabajadores que crean conveniente. La esperanza de vida en Corea del Sur era de 53 años en 1960, incluso por debajo de 62,4 que hoy registra Haití. El año pasado fue 80,7, casi el mismo nivel de Suiza, que promedió 82,5 años, según datos del Índice de Desarrollo Humano del PNUD.

Respecto a la discriminación, los trabajadores migratorios, las personas minusválidas, los refugiados de Corea del Norte, las mujeres y jóvenes profesionales afrontan dificultades en términos de protección legal de abuso, acceso a oportunidades laborales o simplemente la obtención de sueldos semejantes al resto de los habitantes no marginados.

Desde el 2005, el Gobierno ha discutido más de 300 leyes con el objeto de eliminar prejuicios de género. A su vez, se han instaurado “programas de igualdad de oportunidades” para mujeres ya que ocupan tan sólo el 2 % de las posiciones jerárquicas de las corporaciones privadas. Una de las razones que se esbozaba era la maternidad



potencial. Sin embargo, si se observa el índice de natalidad, éste es de 1,2 niños por mujer.

La situación es particularmente extrema en el sector bancario, donde casi no se encuentran ejecutivas mujeres. En el sector público la realidad es algo mejor, donde el 30% del personal a contratar se reserva para las mujeres. Corea del Sur se ubica en el puesto 115 en el índice de igualdad de género del 2009, de los 134 países del Foro Económico Mundial.

El último aspecto que se va a mencionar es la relación que la población, especialmente, los jóvenes, mantienen con la tecnología. El 96% del total de hogares acceden a internet. Existe WIFI libre en todo el país, pudiendo tener acceso al mismo en todos los ámbitos públicos y con todo tipo de dispositivos. Muchas veces, priorizando este tipo de relaciones interpersonales.

2. Tigres del Sudeste Asiático

Corea del Sur participa activamente en iniciativas regionales e interregionales, así como también en instituciones de integración a nivel regional como la Cooperación Económica de Asia-Pacífico (APEC), ASEAN + 3, el ASEAN Foro Regional (ARF), el Encuentro Asia-Europa (ASEM), y en las reuniones por el tema de desarrollo nuclear norcoreano de armas.

Adicionalmente, es miembro del Bloque de los “Tigres del sudeste asiático”, grupo formado por Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur. Son considerados en forma conjunta debido a ciertas semejanzas relativas a las características geográficas, culturales, históricas y, principalmente, por la potencialidad económica. La historia de crecimiento se desarrolló entre 1945 y 1990, durante el contexto de la Guerra Fría. A mediados de 1950



se enfocaron en avances tecnológicos y políticas sustitutivas de importación y exportación.

El grupo demostró un importante crecimiento llevando a cabo intercambios cuantiosos de calidad y bajos precios, resultando atractivos para empresas extranjeras que se instalaron en la región. Esta inversión favoreció el resurgimiento de la región y, afortunadamente, en cada país (excepto Singapur) se exigió que las relaciones comerciales atendieran los intereses nacionales, la competitividad y las expectativas del empresariado local.

A continuación se realiza un breve análisis de los cuatro miembros del bloque y sus características fundamentales.

2.1 Hong Kong

Colonia del Reino Unido hasta 1997 cuando se firma el “The Joint Declaration on the question of Hong Kong” por el que todo el territorio vuelve a soberanía china organizándose bajo el nombre de Región Administrativa Especial de Hong Kong. Queda garantizado por un período de cincuenta años un alto grado de autonomía, bajo el principio de “un país, dos sistemas”.

El sector primario, tanto desde el punto de vista de su contribución al PIB como del porcentaje de población empleada, tiene una importancia marginal en Hong Kong. La dependencia del exterior es casi total en cuanto al abastecimiento de productos de alimentación y materias primas. Las inversiones extranjeras dentro del proceso de modernización tuvieron un marcado control por parte del Estado.

Posee una población de casi 8 millones de habitantes. El PIB per cápita es del USD 45.900 y el PIB por sectores está garantizado por el área de servicios, siendo éste el 92,5% del total.



2.2 Taiwán

Taiwán, cuyo nombre de fue dado por los portugueses, ha estado ocupada parcialmente, en distintas épocas por holandeses, españoles, franceses y japoneses. En los años 80, el régimen político evoluciona hacia una democracia presidencialista y multipartidista de sufragio universal donde el jefe de Estado, Presidente, es elegido por votación popular.

Tiene una población aproximada a los 23 millones de habitantes. El PIB per cápita es del USD 37.900 y el PIB por sectores está representado en un 67% por los Servicios y 32% Industria. Las industrias mecánicas y petroquímicas son consideradas estratégicas y pertenecen al Estado públicas, controlando el superávit externo.

2.3 República de Corea

Régimen presidencialista, con sufragio universal directo

Posee una población de 48.860.500 habitantes y un PIB: USD 1.554 trillones. Siendo el mayor de los 4 países miembros del bloque en estudio. El PIB por sectores está conformado por Industria: 37,28% y Servicios: 60,21%.

El sector agrario ha ido reduciendo su participación en el PIB. La extensión de las tierras de cultivo está reduciéndose debido principalmente a la creciente demanda de tierras para usos industriales y urbanos.

El sector industrial es el motor de la economía debido a su orientación exportadora. Liderado por la construcción naval, la producción de pantallas, de semiconductores y la industria automotriz. También destacan los sectores siderúrgicos, petroquímico y de aparatos eléctricos y electrónicos. Este país ha tenido una historia de fuerte proteccionismo al sector industrial respecto de la competencia extranjera e incluso del ingreso de capitales.



2.4 Singapur

Cuenta con 5 millones de habitantes y un PIB total: USD 291,9 billones.

Durante la Segunda Guerra Mundial, la isla cayó bajo dominio del Imperio Japonés, estando antes en manos inglesas. Proclamada República en 1965. Constitución inspirada en el parlamentarismo inglés. Esta es una particularidad que lo diferencia del resto de los países del bloque. El presidente es el jefe del Estado, pero no ejerce funciones ejecutivas. Dispone de veto sobre los presupuestos, sobre el nombramiento de altos funcionarios, en teoría, controla el ejercicio del Gobierno en relación a ciertos temas y nombra a los ministros a propuesta del Primer Ministro, quien dirige el Gobierno y es el líder de la mayoría parlamentaria del Congreso unicameral.

Debido a la limitación de tierras y de recursos naturales, el crecimiento de este país se apoyó en la industria como sector clave, en la tecnificación del sector primario – conocida como agrotecnología- y en la investigación y el desarrollo. Es por esto que el PBI de Agricultura es de 0%, Industria: 27,2% y Servicios: 72,8%.

3. Actualidad económica de la región

Con sus economías en crecimiento, Asia representa una gran oportunidad para la industria internacional. Mientras se considera a China como el motor que impulsa este crecimiento, la numerosa población de esta región y los bajos costos operativos han llevado a los economistas de todo el mundo a predecir que Asia será la fuerza dominante en el siglo XXI.

Los dos extremos de la zona asiática ofrecen las mejores y las más inmediatas oportunidades. India ofrece gran cantidad de mano de obra barata, creando un centro global perfecto para los servicios administrativos externalizados, especialmente debido a



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

una mano de obra preparada. En el otro extremo, China, una economía con crecimiento sostenido, está creando un sector industrial dominante.

El ritmo de su crecimiento no muestra signos de ralentización. No obstante, existen factores como en todos los países del globo que crean cierta incertidumbre e inestabilidad macroeconómica como son la dependencia a la realidad económica internacional, la posibilidad de una embestida bélica en Corea del Sur, restricciones al comercio de divisas como ocurrió en 1969, entradas excesivas de capital volátiles de corto plazo, la falta de mecanismos de revelación de información que garantice transparencia y mejoras en los gobiernos societarios de estos países.



Conclusión del capítulo

Las principales actividades económicas están enfocadas en la industria y los servicios¹⁵, con un importante componente tecnológico, dejando a la agricultura, que ocupó un rol fundamental antes de la Guerra de Corea, en un segundo plano. La inversión en investigación y desarrollo es una de las más contundentes, en términos de desembolso de fondos, del grupo del OECD. La política de “Menor carbón, mayor crecimiento verde” (Low Carbon, Green Growth) busca transformar la industria intensiva en utilización energética, siendo es uno de los objetivos productivos vigentes.

Algunas de las amenazas que vulneran la estabilidad económica y que se han dado de manera frecuente en la historia nacional son, en general, menguadas por estímulos provenientes del gobierno. Esta presencia del Estado ha tenido, y aún mantiene, una inclinación hacia el liberalismo económico, dando lugar a múltiples tratados bilaterales y regionales; y construyendo un pensamiento social claramente definible.

El sistema educativo, de tipo arancelado, muestra índices de escolaridad que superan el 75% dependiendo la edad escolar.

El aumento del gasto público en programas sociales se muestra como una necesidad imperante, es el segundo más bajo de los países del OECD. El trabajo no registrado es el mayor entre los 34 países miembros del OECD. Este entorno precisa de pronta capacitación para los no regulares, continuidad de la actividad para los retirados a la temprana edad de 55 años y el aumento del índice de participación de la mujer.

La población, especialmente, los jóvenes, mantienen una importante, por no utilizar la palabra “inquebrantable”, relación con la tecnología, adoptada en su vida cotidiana y como herramienta diaria. Un claro ejemplo es la utilización que de ésta se

¹⁵ Al igual que en el resto de los países miembro del Bloque de los Tigres Asiáticos.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

hace en el uso del transporte público, en los trámites y compras personales, etc. Los preceptos religiosos nunca cesaron de ser determinantes a la hora de encarar las relaciones interpersonales, dependiendo de la edad y el género; y la dedicación incansable a las obligaciones de toda índole.

En base a lo relatado y con el sesgo de la opinión personal, Corea posee históricas carencias, que pueden encararse como desafíos, que dejan, en determinadas circunstancias, al bienestar social en segundo plano en contraposición al estímulo ininterrumpido dirigido a las empresas.

Luego de relatar la historia, religión, desarrollo económico, concepción política y empresarial, variables sociales y relaciones regionales del país; se pasará a puntualizar sobre las características, ventajas, desventajas y condiciones que promovieron el surgimiento de la organización central de este trabajo, el chaebol.



CAPÍTULO IV

EL CHAEBOL COMO MODELO ORGANIZACIONAL

1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS¹⁶

El chaebol en palabras de Lee Jae Hyung (2003) es “la organización compuesta por múltiples firmas mono y oligopólicas, diversificadas en varios mercados o industrias; donde un individuo o una familia tiene la propiedad y la gestión”

Los chaebols empezaron siendo pequeños negocios familiares, que continuaron bajo el mismo control. Es así que se puede mencionar a los Lee en Samsung, los Chung en Hyundai, los Kim en lo que fue Daewoo, los Koo en Lucky-Goldstar, entre otros casos. Se trata de empresas privadas con un grado de dispersión accionaria muy bajo. Supone centralización en la toma de decisiones, a las que no se llega por consenso, sino, generalmente, por la resolución unilateral del presidente de la compañía. Se cree que esto implicó riesgos de corrupción provenientes de acuerdos de exclusividad o preferencia con actores gubernamentales. La participación extranjera en el capital de estas empresas en casi nulo.

Estas empresas intervienen en aproximadamente el 70% de las exportaciones coreanas. Los nueve grupos más grandes controlan el 40% de las exportaciones, lo que pone de manifiesto un enorme grado de concentración en ese sector. Por cierto, ese

¹⁶ Véase ANEXO B “Entrevista a Hun Kim, ingeniero empleado de Hyundai”



fenómeno es exclusivo de Corea del Sur y no ocurre en otro de los pequeños dragones asiáticos¹⁷. Resulta importante no confundir los «chaebols» coreanos con los «keiretsu» japoneses, siendo aquellos más recientes¹⁸.

1.1 Integración vertical

Los conglomerados están representados en su cabeza por un grupo pequeño, teniendo un único dueño. Generalmente, sus miembros desarrollan tareas diferentes que se combinan para satisfacer una necesidad común, proveniente de la necesidad de generar economías de escala, competitividad, sinergias dentro de la corporación, búsqueda de mayor valor agregado abarcando desde el sector primario, hasta el consumidor final.

En el caso de los chaebols, se intenta una integración hacia delante y atrás, combinando la propiedad de empresas proveedoras de materiales (con el objetivo de crear un suministro estable y asegurar una calidad constante en el producto final) y de empresas subsidiarias que distribuyen y comercializan los productos fabricados. En general, la planificación estratégica de los grupos más importantes del país se dirige hacia estas áreas mencionadas.

¹⁷ El dragón es un animal simbólico muy utilizado en la cultura oriental. El dragón inspira mucho respeto, personifica el masculino y está relacionado con la comprensión, con el éxito, como también con el proveer agua. Es una analogía de la buena fortuna.

¹⁸ Véase Relación keiretsu-zaibatsu. Capítulo II Teoría administrativa y modelos de estado. Tipificación de empresas. Definiciones.



1.2 Patronato

Esta característica se refiere a una línea autocrática¹⁹ de control en la empresa semejante a la autoridad que ostenta el rol del padre o patrón en un grupo. El fundador o dueño tiene el máximo poder en la toma de decisiones y espera buenos resultados de sus empleados. También se dice que existe un gobierno corporativo caracterizado por el carisma del fundador y su “emprendedurismo”, y la influencia de éste sobre los miembros de la organización

1.3 Planeación y control centralizados

Los chaebols cuentan con una oficina central para recolectar toda la información de sus subsidiarias, dada la característica de integración, con el objeto de realizar una planeación y control adecuados.

1.4 Orientación a iniciativas

Los fundadores de estas organizaciones son grandes emprendedores ya que, muchos de ellos, sin contar con experiencia en las respectivas áreas, se aventuraron a iniciar proyectos sin saber en un principio que serían de tal envergadura. Basta con leer la biografía del Sr. Chung del Grupo Hyundai o del Sr. Lee BC de Samsung.

1.5 La relación de negocios y el gobierno

Desde sus inicios, la relación y el trabajo del chaebol con el gobierno de turno fue realmente estrecha. Es así que pudieron obtener financiamiento y tecnología de manera

¹⁹ (Real academia española) De autocracia. Sistema de gobierno en el cual la voluntad de una sola persona es la suprema ley.



preferencial; y comenzar con una competencia de tipo oligopólica²⁰. Éstos “entregaban” a cambio producción e impacto directo al desarrollo económico nacional, correspondiendo a los planes quinquenales del gobierno. Se dice que esta relación tan cercana entre los conglomerados y el gobierno fue una de las principales razones para que se diera el milagro económico de Corea.

1.6 El lazo de los egresados para el empleo

La elección que lo jóvenes realizan cuando deciden la universidad donde estudiar es de suma importancia ya que los conglomerados tienen una política de reclutamiento sumamente fiel en cuanto a las casas de estudios. Samsung fue una de las pocas empresas que dio la oportunidad a estudiantes de otras universidades, intentando transmitir este cambio a otros chaebols. “Cada año los ejecutivos de Samsung salen de caza. Descienden a los colegios para encontrar nuevos reclutas, preseleccionados por los profesores” (Martine Bulard. 2013)

Cuando se recorre alguna universidad coreana o interactúa con estudiantes del país, es notable el nivel de exigencia que se vive dados los objetivos perseguidos. Desde los inicios en el jardín de infantes hasta finalizar la etapa universitaria, el estudiante tiene en su mente que en la escuela sólo se va a aprender. Tienen una jornada de día completo y llegan a sus casas para continuar estudiando, dormir en promedio cuatro horas y despertarse para ir nuevamente a la escuela. Se da en todos los escalones del camino

²⁰En un oligopolio, todas las empresas podrían fabricar un producto idéntico y competir sólo en el precio, o bien fabricar un producto diferenciado y competir en precio, calidad de los productos y marketing. Es una estructura de mercado en la que barreras naturales o legales impiden la entrada de nuevas empresas y el número de empresas que compite es pequeño. Fuente: Oligopolio 2012. Manual de Microeconomía I. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Nordeste.



educativo un llamativo nivel de estrés. Las bibliotecas universitarias permanecen abiertas 24hs en época de examen ya que los alumnos asisten aún en horas de la madrugada. Tienen muy presente que el futuro de su adultez depende de manera casi directa del esfuerzo que realicen durante el período educativo, ya que las grandes empresas nacionales los invitarán a competir para ser parte de ellas.

En el documento de Fabiana Mastrangelo sobre el libro la Tragedia Educativa (1999) se mencionan ciertos aspectos que profundizan este apartado. El autor presenta la idea contrapuesta de “la escasa significación social que la sociedad brinda a la escuela versus la asignación de un valor central en la construcción del futuro. Así la preocupación central de nuestra sociedad es que lo que aprenden los jóvenes les sirva. En el marco de esta educación utilitaria, los medios tecnológicos son imprescindibles”

A su vez, Etcheverry confiesa su temor a la pérdida de la escuela como uno de los escasos ámbitos de transmisión del entusiasmo y el respeto por el conocimiento, para desarrollar y fortalecer la razón; esta es la tragedia educativa. Para que esto no suceda es necesario educar en...el cultivo de la disciplina y el esfuerzo.

Basándose en las palabras de autor y con una apreciación personal, la educación de Corea del Sur se enfoca en la utilidad de sus fines, el uso de la tecnología; como también, el fortalecimiento del conocimiento, la dedicación y disciplina.

1.7 Control y administración por la familia

Los chaebol fueron fundados por una persona y administrados por sus familiares; es decir, los hijos de sus fundadores ocupan los puestos principales como directores generales de cada ramo del grupo. No obstante, cuentan con el apoyo de sus empleados en los mandos medio e inferior de la pirámide jerárquica para realizar mayor parte de las funciones esenciales, caso contrario resultaría imposible lograr la internacionalización.



1.8 Internacionalización

Este fenómeno ocurrió a mediados de los años 80' de la mano de la liberalización de inversiones con la reducción de la deuda externa desde entonces, la apreciación del *won*²¹, el creciente proteccionismo en EE.UU. y el deseo de aproximarse a dicho mercado; el aumento de los costos laborales, la inestabilidad social, entre otros.

Según Kojima (1978) existen dos modalidades de inversión: destructoras de flujos comerciales o creadoras de ellos. En el primer caso, es posible distinguir muy claramente dos variantes: la que se efectúa de forma directa, que consiste en fabricar en el país a cuyo mercado se destina la producción, y la indirecta, en virtud de la cual la empresa invierte en un país o bien perteneciente a una unión aduanera de la que forman también parte los países-objetivo, o bien firmante de un tratado de libre comercio con el país-objetivo o bien simplemente próximo a éste. Ejemplos de la primera variante son las inversiones de Samsung, en Estados Unidos. Ejemplos de la segunda variante son las «joint-ventures» (JV) de Samsung en Portugal y en Hungría (en 1990), casos que se relatarán concisamente a continuación.

Estados Unidos, como uno de los precursores en el desarrollo de las sociedades limitadas, caracteriza a los JV como:

- relación puramente contractual,
- participación en la ganancia y asunción de los riesgos,
- lealtad y contribución recíproca,
- existencia de un único proyecto,

²¹ Won: Moneda de la República de Corea.



-creación de nueva capacidad productiva, nueva tecnología, nuevo producto o nuevos mercados.

La ley de Joint Venture de Hungría se desarrolló en 1972. Son pocos los casos de empresas subsidiarias con un único o pocos accionarios, en su lugar los JV son regulados por los estatutos. Esto no significa rigidez en las negociaciones ya que existen fuertes políticas de promoción, asistencia y financiación por parte del gobierno en favor de este tipo de uniones empresariales. Dentro de los aspectos motivadores, la mejora en las habilidades gerenciales y la transferencia en tecnología son los más destacados.

La Cámara de Comercio de Hungría “el gobierno de Hungría apoya la formación de los JV por favorecer estrategias de largo plazo...Son consideradas de utilidad cuando abarcasen desarrollo técnico, económico, tecnológico y organizacional; cuando desarrollasen el comercio y implicasen ventajas en la balanza comercial”. Se controla la redacción en los estatutos y el cumplimiento de los objetivos que dieron origen al JV.

El Dr. Alberto Amorin Pereira (Portugal. 1997) define al Joint Venture como “un conjunto de acuerdos, formados por entidades empresariales entre el país y los inversores extranjeros, con personalidad jurídica y economía propia, persiguiendo la utilización de tecnología extranjera, compartiendo el control, la gestión, la ganancia y los riesgos”. Uno de los objetivos principales es la modernización económica que supone. Se promueve la orientación de la inversión extranjera en las áreas consideradas como prioritarias, evaluando la viabilidad técnica y económica. Es común que cuando una JV finaliza la relación entre sus miembros, ésta se transforme en una sociedad anónima o sociedad limitada.

El segundo tipo de inversión extranjera directa coreana es la que se efectúa en países de menor costo laboral. Responde a una lógica productiva, según la cual el objetivo principal es reducir los costos totales de producción instalando «filiales-taller» en



zonas en donde los salarios y los otros costos laborales son más bajos que en Corea y permiten mejorar el margen de competitividad en los mercados de exportación. Una ventaja adicional de esa inversión es que el país receptor suele tener mayor acceso a los mercados de destino que Corea. Otra premisa que se prioriza a la hora de invertir en el exterior es la oportunidad de acceder a tecnología extranjera.

CONDICIONES PARA EL SURGIMIENTO

Las diversas circunstancias vividas desde mediados de los años 50' explican el complejo entramado donde nacieron los conglomerados coreanos. Un ambiente de posguerra, la fuerte influencia de Estados Unidos, la dificultad en el acceso a materia prima propia para alimentar la industria liviana, la premisa de reducir las importaciones y diversificar las exportaciones con mayor valor agregado, un marco de proteccionista eran los aspectos condicionantes de aquel escenario.

Otra característica fue la financiación privilegiada para el desarrollo de la industria pesada y un trato administrativo preferente por parte del Estado. En 1961 el sector bancario fue totalmente nacionalizado, lo que permitió al Estado asignar el crédito de manera discrecional desde entonces y hasta 1983, año en que comenzaron a privatizarse los grandes bancos comerciales. Durante ese período, sólo algunas empresas recibieron licencias para producir ciertos bienes, lo que equivalía a establecer fuertes barreras a la entrada en esas actividades. Esa política favoreció claramente a los chaebol.

Por otra parte, estos conglomerados han sido también destinatarios de masivos incentivos a la exportación, pudiendo mencionar medidas financieras, fiscales, arancelarias, administrativas, de tipo de cambio, entre otras. Por otra parte, fueron también objeto de fuertes presiones políticas para que contribuyeran a alcanzar los resultados de comercio exterior que pretendía el gobierno; quien favoreció la transferencia



de tecnología extranjera y know-how a los chaebols, con lo que aseguraba menores costos de adquisición con beneficios extraordinarios en el mercado interno, gracias a los altos precios de venta que permitía el gobierno. En cuanto a la ayuda externa, desde 1945 a 1960 Corea recibió subvenciones de Estados Unidos por más de 3.100 millones de dólares.

Las características sociales también constituyen un rasgo a considerar: la atención brindada a la propiedad privada, al capitalismo como sistema, la competencia entre los individuos y un estilo claramente patriarcal en la estructura familiar, y masculino en la estructura social.

FACTORES DEL ÉXITO

Se resumirá en el presente apartado los principales factores que se han nombrado a lo largo del trabajo y que promovieron el éxito coreano. Estos son:

- Fuerte intervención del Estado dirigiendo el proceso con mano de hierro;
- apoyo financiero en forma de donaciones y apoyo técnico muy importante de los Estados Unidos;
- la realización, desde el comienzo, de una reforma agraria radical y los importantes tributos provenientes de los campesinos;
- un modelo de industrialización por sustitución de importaciones durante 25 años, que se fue convirtiendo y permitió progresivamente la sustitución de exportaciones;
- la política permanente de represión del movimiento obrero y de prohibición de los sindicatos;
- la sobreexplotación de campesinos y obreros;
- la estatización y el control del Estado sobre el sector bancario;
- la aplicación de una planificación autoritaria;



- un control estricto del cambio y de los movimientos de capitales;
- la fijación estatal de precios para una amplia gama de productos;
- importante presupuesto en educación, lo que le permitió ofrecer mano de obra calificada;
- la pobreza en recursos naturales, pues el país se salvó de la codicia de las transnacionales y de los Estados Unidos.

4. ANÁLISIS CRÍTICO

A continuación se expondrán algunas de las críticas más frecuentes que se les realiza a los conglomerados y al Estado con respecto a su surgimiento, desarrollo, modo de funcionamiento y relación con los gobiernos de turno. A su vez, se detallarán ciertas debilidades que los caracterizan.

4.1 Endeudamiento

Los chaebols han acumulado deudas enormes con el Estado en su proceso de expansión, lo que ha supuesto una importante subordinación política. Han vivido numerosos episodios de déficit comercial, crecimiento de los costos laborales y de inflación. A principios de 1997, algunos fueron a la bancarrota y la deficiencia general de liquidez empezó a afectarlos.

4.2 Condicionamientos externos

Las empresas coreanas suelen depender de la exportación, como consecuencia de ello, la sensibilidad a los reveses del mercado exterior es bastante notable. A ello se han sumado la cada vez mayor competencia de países del entorno, el creciente



proteccionismo de los mercados de destino tradicionales y la recesión de los países desarrollados.

4.3 Características organizacionales

La mayor parte de estas compañías se han diversificado en exceso o sobre-extendidos. Es por esto que se han visto obligados a reducir el número de sectores en los que están presentes, a automatizar algunas de sus fábricas y a decantarse por actividades más intensivas en tecnología y de mayor valor añadido.

Otro de los rasgos internos es el exceso de centralización gerencial (y de propiedad corporativa) ya que, a menudo, genera rigidez en la toma de decisiones y falta de profesionalidad en las instancias directivas de la empresa ya que las actividades que se delegan son muy limitadas.

Por último, el funcionamiento errado del gobierno corporativo de las firmas causaba distorsiones en la estructura de toma de decisiones y de supervisión. Esto provocaba debilidad e inestabilidad general en las organizaciones.

4.4 Concentración económica

Fueron y son muchos los factores que contribuyen con la concentración del poder económico en manos de los conglomerados coreanos y de la industria en general. Algunos de éstos son: la estrategia de crecimiento y apoyo a la inversión impulsada por el gobierno, sin detenerse en analizar su rentabilidad a largo plazo ni el riesgo de la misma, el trato diferencial y la posibilidad de asociación ofrecida a los chaebols para compartir el riesgo, la exclusividad en recursos financieros con la que cuentan a la hora de hacerse cargo de las empresas en problemas.



Como consecuencia se fue constituyendo una estructura industrial monopólica u oligopólica, que en algunos casos impidió el ingreso de competidores nuevos y dejó a industrias clave bajo el dominio de un número reducido de empresas.

4.5 Regulaciones externas

Ciertas regulaciones estatales se han impuesto a los conglomerados a lo largo de su historia y dependiendo las circunstancias nacionales e internacionales. A mediados de los años setenta, algunas fueron determinadas con el objetivo de desacelerar la concentración económica.

Consecuentemente, en 1980, se aprobó la Ley de Regulación de monopolios y de comercio justo (MRFTA, sigla en inglés) Ésta representó una contribución importante en el aumento de la competencia del mercado, se prohibieron o restringieron las posiciones dominantes en el mercado, las fusiones y adquisiciones anticompetitivas, las actividades colaborativas indebidas y las prácticas empresariales desleales. A su vez, el gobierno decidió relajar las restricciones crediticias para aquellos chaebols que iniciasen la especialización en una o dos actividades principales.

A pesar de la variedad de regulaciones, no se pudo detener la concentración del poder económico y los chaebol se fueron librando gradualmente del control estatal hasta que se volvieron más críticos y no vacilaban en criticar al gobierno cuando fuera necesario.

Al gobierno le quedaron dos alternativas: no ofrecer más garantías y acelerar la transición a una economía de libre mercado en que la competencia y la amenaza de la quiebra impondrían disciplina a los chaebol; o establecer diversas regulaciones ad hoc sobre su comportamiento. El gobierno optó por la segunda opción y no logró domar a estos bravíos conglomerados.



4.6 Reformas del sector empresarial

El esfuerzo de reestructuración se basó en el intercambio de líneas de negocio entre los chaebol, con la coordinación y observancia del gobierno, y convenios flexibles de negociación de la deuda con los acreedores.

En 1998 se acordó entre Estado y chaebol:

- i) aumentar la transparencia de la gestión empresarial;
- ii) eliminar las garantías recíprocas;
- iii) mejorar considerablemente la estructura del capital;
- iv) concentrarse en líneas de negocio esenciales e intensificar la cooperación con las pymes, -el caso de la desaparición de Daewoo ayudó en este sentido;
- v) aumentar la rendición de cuentas,
- vi) sanciones más estrictas para los auditores externos y funcionarios contables,
- vii) limitar la participación accionaria en forma circular en un mismo grupo,
- viii) bloquear el uso desleal de información confidencial, y prohibir las herencias y regalos ilegales.
- ix) la obligatoriedad de los estados financieros consolidados



Caso Samsung. Diario Le Monde Diplomatique²²

El artículo ilustra con claridad aspectos del cotidiano de esta “súper empresa”. Se citará textualmente ciertas partes y se incluye en el cuerpo central del trabajo dada la importancia que se le ha asignado.

...¿Acaso no fue Samsung quien les ganó la delantera al coloso estadounidense Apple y al japonés Sony?...El grupo extiende sus tentáculos desde los astilleros navales, sector nuclear, industria pesada, inmobiliaria, parque de diversiones, venta de armas, panaderías de barrios, seguros hasta institutos de investigación.

“En Corea del Sur –explica Park Jesong, un investigador del Korean Labor Institute (KLI) vos nacés en una maternidad que pertenece a un chaebol, vas a una escuela chaebol, recibís un sueldo chaebol – porque casi todas PyMes dependen de ellos-,... y hasta tu ocio será gestionado por un chaebol”...

Su historia acompaña la evolución de la República, que pasó del estatus de país en desarrollo en la década de 1960 al de quinceava economía mundial...

El grupo tienen un volumen de negocios equivalente a un quinto del PBI de Corea. Se desarrolló con la sonada y decisiva ayuda del dictador Park Cheung-hee,...que aportó financiamiento, reducción de impuestos...

El “defecto cero” se convierte en la norma a respetar y la culpabilización de los trabajadores, en un dogma...En la reuniones con el gran jefe, que pueden durar más de seis horas, nadie puede hablar sin su permiso “Es como un dictador. Él ordena, uno ejecuta” Para trabajar aquí hay que estar acomodado, las licitaciones no existen. Son relaciones feudales con prácticas más o menos ilícitas: cajas negras para comprar periodistas y políticos cuentas ocultas para costear necesidades personales...Ninguno de los tres grandes diarios publica ninguna crítica...

“Los chaebols convierten a las personas en esclavos” explica el director de cine Im Sang-soo. Es más fácil tener una entrevista con un ministro que con un representante de Samsung. Hasta 2011 sólo se autorizaba a un único sindicato en la empresa. Hay empleados sindicados a la KCTU (Korean Confederation of Trade Union) y son catalogados como “problemas” En cada sector hay encargados de identificarlos e impedir la contaminación...

A los mayores de 50 años, incluidos los ejecutivos, se lo invita fervorosamente a renunciar porque son demasiado caros. La amplitud horaria es desmesurada, las tensiones son fuertes y los accidentes, muchos. El decorado futurista esconde prácticas seudomedievales. Hay que trabajar al menos 12 horas diarias, participar en las prácticas de caridad, eventualmente, trabajar antes de ir a dormir. Seis días a la semana.

²²Le Monde Diplomatique. Julio 2013. Edición 169. Página 15, 16 y 17. “Samsung, el imperio del miedo” por Martine Bulard.



“Nos levantamos Samsung, comemos Samsung, trabajamos Samsung, nos entretenemos Samsung, dormimos Samsung. Trabajas con miedo a equivocarte, a no lograrlo, a la enfermedad” resume Kab-soo, ex empleado de la firma.

La asociación Supporters for the Health and Rights of People in the Semiconductor Industry (SHARPS), desde marzo de 2012 identificó a 154 pacientes que sufren diversas enfermedades (leucemia, cáncer de mama esclerosis múltiple, etc.) de las cuales 137 son ex trabajadores de Samsung.

Carnet de identidad

Volumen de negocios

€ 185.100 millones

Renta neta

€ 13.700 millones

Empleados

369.000 (40.000 investigadores)

*Participación en las ventas
globales de celulares*

29% (Apple 22%)

Conclusiones del capítulo

El chaebol en palabras de Lee Jae Hyung (2003) es “la organización compuesta por múltiples firmas mono y oligopólicas, diversificadas en varios mercados o industrias; donde un individuo o una familia tiene la propiedad y la gestión”

Sus principales características son: la centralización, la integración vertical, el patronato, el “emprendedurismo” de sus fundadores, la estrecha relación con el gobierno de turno (se dice que este vínculo tan cercana fue una de las principales razones del milagro económico de Corea), la minuciosa selección de profesionales en determinadas universidades, el control y administración familiar, la internacionalización desde los años 80’ junto a la liberalización de inversiones.

Algunas de las condiciones que propiciaron su surgimiento fueron la necesidad de contar con materia prima para alimentar la industria liviana, aumentar el valor agregado de las producciones, la financiación privilegiada del Estado y la ayuda externa recibida de EE.UU.

La realización, desde el comienzo, de una reforma agraria radical y los importantes tributos provenientes de los campesinos; el modelo de sustitución de importaciones, la



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

sobreexplotación de campesinos y obreros, la estatización del sector bancario, la fijación estatal de precios fueron algunas de las claves de éxito de estas organizaciones.

En cuanto a las críticas más escuchadas se destacarán las siguientes: el endeudamiento con el Estado en su proceso de expansión, la vulnerabilidad ante los reveses del mercado exterior, la excesiva diversificación, la centralización gerencial y la concentración económica tendiendo a estructuras monopólicas u oligopólicas. Es por esto que se impusieron, sin mucho fruto, ciertas regulaciones estatales como la Ley de regulación de monopolios y de comercio justo.

Actualmente, estas empresas efectúan alrededor del 70% de las exportaciones coreanas.



CONCLUSIONES

“Nos levantamos Samsung, comemos Samsung, trabajamos Samsung, nos entretenemos Samsung, dormimos Samsung...”²³ resume Kab-soo, ex empleado de la empresa. El economista coreano Ha-Joon Chang de la Universidad de Cambridge afirma (Página 12. 2013): “Es como si Haití se hubiera convertido en Suiza”, cuando explica la transformación que vivió su país.

Luego de la “revolución” agraria de los años 40’ el campesino coreano, liberado de los grandes latifundios, pasó a manos del Estado, quien intervino de forma activa y coercitiva, recibiendo los impuestos de los campesinos que antes pagaban a los grandes propietarios. Posteriormente, sucedió la Guerra entre las actuales dos Coreas dejando un saldo de 3 millones de víctimas.

A partir de la década del ’60, bajo la conducción del dictador Park Chung-hee, el padre de la actual presidenta Park Geun-hye, la parte sur de la República de Corea inició su proceso de desarrollo con la puesta en marcha de planes quinquenales. El Estado coreano planificó con mano de hierro el desarrollo económico del país y en cierto modo, creó la clase capitalista coreana, la burguesía nacional.

²³ Le Monde Diplomatique. Julio 2013. Edición 169. Página 15, 16 y 17. “Samsung, el imperio del miedo” por Martine Bulard.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

El proteccionismo y fuerte nacionalismo económico promovió inversiones privadas con fuertes incentivos estatales, mano de obra barata, inversión en educación, restricciones a la importación y subsidios. Además, se prohibía viajar al extranjero, salvo para comerciar o estudiar.

En la década del '70 llegó el turno de la industrialización pesada. El modelo de país asumió una orientación de fortalecimiento de pequeñas empresas subcontratadas para convertirlas en auténticas compañías multinacionales, los conglomerados. Estas firmas montaron astilleros, terminales automotrices y también se especializaron en electrónica, siendo el principal motor del desarrollo coreano. Los «chaebol» son un claro resultado de un camino de firmes decisiones políticas que negaron -en sus inicios- las recomendaciones del Banco Mundial²⁴.

Dicho esquema nacional alcanzó sus resultados bajo el yugo de un régimen dictatorial particularmente represivo, bajo la protección de los Estados Unidos. Adoptó un modelo productivista muy poco respetuoso del ambiente y que ofrecía apremiantes alternativas para los trabajadores industriales.

La búsqueda de autosuficiencia de Corea del Sur no fue con el objetivo de cerrarse sobre sí misma sino para comerciar agresivamente con el exterior desde una posición de mayor fortaleza. Se optó por importar tecnología y desarrollar capacidades propias en el largo plazo para agregar valor. Por entonces, Corea del Sur ya era conocida como uno de los tigres asiáticos, junto a Singapur, Hong Kong y Taiwán.

²⁴ Corea contrató su primer préstamo con el Banco Mundial en 1962, y firmó un primer acuerdo, por “consejo de EE.UU” con el FMI en 1965. La voluntad de colaboración de Corea con el Banco se basaba en objetivos más políticos que económicos. Posteriormente, en los años ochenta, se creía que el Banco había ayudado al dictador Park a ganar apoyos tanto en el plano nacional como en el internacional.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

La creciente liberalización financiera de los '90 introdujo los mayores desequilibrios dentro de este modelo de desarrollo que sufrió su primera gran crisis en 1997, víctima de los movimientos especulativos del capital y el sobreendeudamiento de muchas firmas. En ese momento se debió recurrir a un préstamo millonario del Fondo Monetario Internacional (FMI) para evitar el default. Esa “ayuda” vino acompañada de una serie de condicionantes, como reducción de barreras arancelarias y apertura del mercado de capitales, lo que motivó un resurgimiento del nacionalismo coreano. Sin embargo, nunca resignó su estrategia industrial ni entregó el control de sus grandes empresas a capitales extranjeros.

Corea ya es la novena economía más grande del mundo y su PBI per cápita es de 20.000 dólares. Más del 90 por ciento de sus exportaciones, que representan el 40 por ciento de su PBI, son bienes industriales. Es el primer fabricante mundial de semiconductores y teléfonos móviles, el segundo productor de barcos y el quinto de automóviles, presenta una fuerte inversión en infraestructura, tanto pública como privada. Es reconocida como la séptima en lo que a intercambios comerciales se refiere. En resumen, el papel de estos conglomerados es sumamente importante tanto para la economía coreana como para el mercado global.

Entendiendo las características organizacionales de los chaebol, las circunstancias y la idiosincrasia empresarial; es algo más fácil comprender el éxito de la economía coreana. Por ello, considero difícil copiar o trasladar sus características estructurales a otros países, especialmente occidentales, con sus respectivos entramados culturales.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

El enfrentamiento inacabado mantenido con Corea del Norte no puede dejar de mencionarse. Entre la población surcoreana esta cuestión no es menor y se presenta como un tópico de reflexión y debate.

Tal vez la mayor paradoja en este contexto de prosperidad es la posición actual de la República de Corea en foros multilaterales como el G-20 y la Organización Mundial del Comercio, donde reivindica el libre comercio, incluso entre países con una marcada desigualdad, olvidando que no fue ese el camino por el que alcanzó el desarrollo. Corea del Sur demostró la importancia que tiene una fuerte intervención del Estado al momento de apuntalar su propio desarrollo.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMAT, J. M. (2001) *La continuidad de la empresa familiar*. Barcelona: Gestión 2000, 3ª edición.

BÁRCENA, A. (2012) *La economía coreana. Seis décadas de crecimiento y desarrollo*. Korea Development Institute. Naciones Unidas. Santiago, Chile: SaKong Youngsun Koh Editores.

BERTELSMANN STIFTUNG, BTI (2012). *South Korea Country Report*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

BULARD, M. (2013, julio) Samsung, el imperio del miedo. *Le Monde Diplomatique*, 169, 15 - 17.

BUSTELO, P (1990) *La expansión de las grandes empresas de Corea del Sur («Chaebol»): un ejemplo de estrategia corporativa*. Cátedra Estructura Económica, Escuela Universitaria de Estudios Empresariales, Universidad Complutense de Madrid.

CATTANEO, P; MOYANO, E. Y LÓPEZ ZUNÍN, V. (2006) *Introducción a la Economía*. Cátedra Gestión de empresas. Instituto Tecnológico Universitario. Mendoza, Argentina.

DRUCKER, P. (1994) *La sociedad postcapitalista*. Barcelona: Grupo Editorial Norma.

HABOUSH, J. H. K. (1991). *The confucianization of korean society. The east Asian region: confucian heritage and its modern adaptation*. Princeton: Editorial Gilbert Rozman



HYUNG, L. J (2003) *Policy Issues of Corporate Governance in Korean Chaebols: Lessons from the Japanese Experience*. Korea Development Institute. Korea.

KOJIMA, K. (1978) *A japanese model of multinational operations*. Londres: Croom Helm.

KRAKOWIAK, F. (2013). El modelo. *Suplemento Cash. Página/12*. Buenos Aires, Argentina.

LEE KIM, H. S. (1997) Corea del Sur: Los conglomerados coreanos –chaebol- hacia el mercado global y sus características. *Revista Contaduría y Administración*.

LEÓN, A. (2002) *El confucianismo en Corea. México y la cuenca del Pacífico*. México. (s/e)

MASTRANGELO, F. (1999) Anuario de filosofía argentina y americana, nº 16, p. 213-220. Biblioteca digital UNCuyo. Mendoza, Argentina.

MATA, J; PORTUGAL, P. (2010). *The instability of joint ventures: learning from others or learning to work with others*. Estudios y documentos de trabajo. Portugal. (s/e)

PAREDES MOLINA, R. D. Y SÁNCHEZ C, J. M. (1995) *Organización industrial y grupos económicos: el caso de Chile*. Departamento de Economía. Universidad Nacional de Chile. Santiago.

PEREIRA SÁRAGGA LEAL, A. M; OLIVEIRA MAETINS JÚDICE. (2009) *Guía de inversión*. Sociedad de abogados. Portugal.

PEREIRA, A. A. (1997) *O contrato de Joint Venture. Conceito e prática*. Portugal. (s/e)

RAFFAELE, C. (2013). The recent transformation of Hungarian investment regulation: the legal framework, the new regulation of direct and financial investment, and the dynamics of reform. *Maryland Journal of International Law*, 12. Article 5. Hungría.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

RODRÍGUEZ, C. A. (2000). *Introducción a la Economía Asiática*. Editorial Desarrollo.

RUS RUFINO, S; RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, M. P. (2005) *¿Qué es una empresa familiar?* Manual de la empresa familiar. (s/e)

Subsecretaria de Informaciones de la Presidencia de la Nación Argentina (1949)
La Nación Argentina. Justa Libre Soberana. Año del libertador General San Martín. 1950.
Ciudad de Buenos Aires.

TOUSSAIN, E (2006) Corea del Sur: el milagro desenmascarado. Portada económica. *Revista Rebelión*.

WANG, Z. Q. (1992) *Foreign Investment in Hungary: experience and prospects. A Global Survey*. Centre for central and eastern european studies. Working paper No. 9. General Series. Hungría.



Páginas WEB consultadas

Empresa Líneas Marítimas Argentinas. ELMA: algo de su historia. Nac & Pop.
Red Nacional y popular de noticias. Buenos Aires, Argentina.
http://www.nacionalypopular.com/index.php?option=com_content&task=view&id=9801&Itemid=208

Dirección Nacional de Gestión Comercial Externa. Secretaría de Comercio interior. Ministerio de Economía y Finanzas públicas. Buenos Aires, Argentina.
<http://www.comercio.gob.ar>

Informe Hong Kong. Departamento de Internacionalización. Instituto de Fomento de la Región de Murcia.
http://www.impulsoexterior.com/COMEX/servlet/MuestraArchivo?id_=2_278 [2011]

Grupo de investigaciones sobre el desarrollo. Banco Mundial online.
<http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI> y
<http://www.icesi.edu.co/cienfi/images/stories/pdf/glosario/coeficiente-gini.pdf>

<http://www.investopedia.com>

<http://www.biografiasyvidas.com/biografia/p/park.htm>



ANEXO

A. Tabla. Información económica de corto plazo.

Cuadro resumen de información económica preliminar que merece ser mencionados para aproximarse al conocimiento de la República de Corea. Datos citados en el CAPÍTULO III - SITUACIÓN NACIONAL Y REGIONAL ACTUAL

Table 1. Short-term economic outlook

	2008	2009	2010	2011 ¹	2012 ²	2013 ²
	Percentage changes, volume (2005 prices)					
GDP	2.3	0.3	6.3	3.6	3.5	4.3
Private consumption	1.3	0.0	4.4	2.3	2.1	3.8
Government consumption	4.3	5.6	2.9	2.1	2.7	3.0
Gross fixed capital formation	-1.9	-1.0	5.8	-1.1	2.1	4.6
Final domestic demand	0.8	0.6	4.6	1.2	2.2	3.9
Stockbuilding ³	0.6	-3.9	2.5	0.8	0.5	0.0
Total domestic demand	1.3	-3.4	7.2	2.0	2.7	3.8
Exports of goods and services	6.6	-1.2	14.7	9.5	5.1	9.8
Imports of goods and services	4.4	-8.0	17.3	6.5	3.5	9.0
Net exports ³	1.0	3.7	-0.6	1.8	1.0	0.6
<i>Memorandum items</i>						
Consumer price index (CPI)	4.7	2.8	2.9	4.0	3.4	3.0
Core CPI	4.3	3.6	1.8	3.2	3.1	3.0
Unemployment rate	3.2	3.6	3.7	3.4	3.4	3.4
Household saving rate ⁴	2.9	4.6	4.3	3.1	3.8	4.1
Current account balance ⁵	0.3	3.9	2.8	2.4	1.3	1.1
Government budget balance ^{5,6}	-1.5	-4.1	-1.1	-2.0	-1.0	0.0
General government balance ⁵	3.0	-1.1	1.3	0.8	1.3	1.9
Net government debt ⁵	-37.7	-39.0	-37.4	-38.3	-39.4	-40.7
Gross government debt ⁵	30.4	33.5	34.6	35.5	36.3	36.8

1. Historical data, except the general government balance and net and gross government debt, which are instead estimates published in *OECD Economic Outlook*, No. 90 (November 2011).
2. Based on quarterly projections produced for *OECD Economic Outlook*, No. 90.
3. Contributions to changes in real GDP (percentage of real GDP in previous year).
4. As a percentage of disposable income.
5. As a percentage of GDP.
6. Consolidated central government budget, excluding the social security surplus. Figures for 2011-13 are the targets in the government's five-year plan.

Source: *OECD Economic Outlook 90 Database*.

Fuente: Documento anual del Organización para la Cooperación económica y el desarrollo (OECD)

llamado Economic Surveys KOREA – Abril 2012.



B. Entrevista a Hun Kim, ingeniero empleado de Hyundai.

La siguiente entrevista fue realizada en el mes de octubre de 2012 durante mi estada en la República de Corea. El primer contacto se estableció durante el vuelo Roma - Seúl por tener asientos contiguos en el avión. Dos meses más tarde transcurría el relato que sigue.

Las características citadas sobre el funcionamiento interno fueron incluidas en el CAPÍTULO IV - EL CHAEBOL COMO MODELO ORGANIZACIONAL – 1. DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS

1. What is your major?

Computing and system engineer

2. When did you entered to Hyundai?

In January 2012

3. In which of the five companies are you working?

- Hyundai Heavy Industries
- Hyundai Kia Automotive Group X Specifically in Hyundai Motors Company
- Hyundai Group
- Hyundai Department Store
- Hyundai Development

4. How was the hiring process?

Hyundai makes two calls per year. I presented my CV during one of them, and they called me afterwards.

5. What is your position in the company? What are you in charge of?

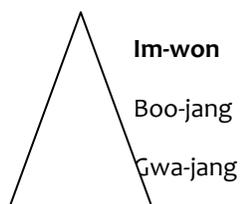
I am Sa-won. It is a type on junior engineer. There are many of us. We all form different with groups, led by one Dae-ri. I am in an instrument engineer in the company.

6. How many hours do you work per day?

Theoretically, 8,5 hours.

7. Could you describe in general words how the hierarchical structure in the company is?

From the top to the bottom the authority decreases and the amount of employees increases.





Anyway, Hyundai has one owner who is the founder family.

There is not much Boo-jang, but a lot of sa-won!

8. Hyundai Group is composed by 5 companies. Do these units function as independent companies?

Yes, definitely. Each company has its own management process, objectives, and structure. They work separated. I think maybe since 2001 when Chung Ju-yung died ...

9. By definition, chaebols are centralized on its property and its management. Do you consider this is reflected in the daily activities?

We all know who the head is! However, we do not have contact with him. At least, at the authority level my position is.

I know what I have to do and I think my direct boss is looking at us all the time. I see him every day, but I work with kind of freedom.

10. Is the daily work is organize in projects, goals, routine tasks, etc?

Most of the time, I am in charge of three little projects and one important, which could take around 3 years to be completed.

11. Does the staff training include theoretical concepts of the chaebols?

12. Has the area of human resources an important position? Does recreation for employees?

Yes, it's important. They educate employees.

13. Among people, chaebols are sometimes related with corrupt behavior. Do you think this so?

Hmm, yes I know. But I do not know. Maybe. But you can read a lot of corruption in the newspapers regarding this topic. Im-won know!

14. Is this just in Hyundai or in the other chaebols happen similar situations?

Yes, the same.

15. Would you highlight the protectionist initial measures as one of the drivers of these Groups?

Yes, I think they help at the beginning, when de Korean development started.

However, nowadays is different. We are talking about FTA's. We have got an open economy. Korean companies have got much more powerful comparing to foreign companies.

16. What do you think about the reform initiated by Kim Young-sam about the anti-corruption measures related to chaebols?

I think he did not do well for the chaebols. The international economy was slowing, so they had to experience IMF. It was too early to adapt these kinds of limitations policies to chaebols. I just guess.

17. Did the IMF intervention improve this situation?

I do not know. I was in the elementary school; I was not interested in economy during those times.

18. In 2009 a regulation law was approved in order to limit the chaebols' scope. Were they starting to be extremely powerful?



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

Hmm, no, not powerful but spreading too much damaging small companies and business dedicated to similar activities. So, they need to be protected by them. Like an elephant attacking little ants!

19. Do you agree with these kinds of policies?

Yap, I agree. There is one Korean word “Damhab” which means price fixing. Perhaps this is also a kind of corrupt activity. You can check it in the newspapers!

20. Was Hyundai founded helped by US military force?

Oh, yeah. According to the Chung Ju-yung book, they built a lot of barracks for the US army after the Korean War. And even, Chung Ju-yung’s brother was an interpreter and he could contact the army easily. I guess that’s the reason why they were able to keep working with them.

This happened around the 40’s when Chung Ju-yung had to start again his activity when the shed caught fire. It seems to me the confidence in himself was really important to stimulate people surrounding him.

Anyhow, I do not know exactly how the US help was because Chung Ju-yung was a pioneer. I think he made it. He was good at construction.

There is a little and interesting story which tells that one day the US president or a General, I am not sure, was visiting a Korean cemetery. He needed to rest and asked for a piece of land to lie. As it was winter there was no grass but he wanted anyway. Chung Ju-yung was worried about his wish and finally he had a very creative idea. He brought some plants which are green during winter, simulating grass. The General was pretty satisfied and gave Chung Ju-yung a lot of work afterwards due to his brightness.

21. Do you notice any structural change –both objectives and operation- since the 1990’s? Was there a turn from protective system to an open economy? I don't know.

Yes, I do. The industry has turned from agriculture to electronics, and so these companies we are talking about. During the beginnings Hyundai invested in the electronic activity but gave up. Actually H SK used to be part of Hyundai. That is why the “H”

22. The Hyundai president in 1990, Chung Ju-yung, entered to the political activity. Do you think that this event influenced in Hyundai group in some way?

23. Is there a relation between the chaebols development and the American help/agreements received during and after the war?

24. What is your opinion about the performance of the chaebols during the governments of Park Chung-hee and Chun Doo-hwan?

25. The Hyundai president in 1990, Chung Ju-yung, entered to the political activity. Do you think that this event influenced in Hyundai group in some way?

Conclusion words:

Actually, there are co-workers having hard time in my company because of the overtime work. During this year they will hire more people, so I think there is no crisis inside.

In conclusion, I would like to say I enjoy my work in my company. I am doing what I wanted to do. Even though, sometime I have to work really hard, and also overtime, I think it depends on the attitude. I want to enjoy every moment of my work.



C. Artículo periodístico.

El siguiente apartado me resultó de interés ya que vincula el tipo de comunicación del filósofo Confucio con el uso actual de las redes sociales. Algunas de las enseñanzas morales, sociales y políticas están citadas en el CAPÍTULO I - ANTECEDENTES HISTÓRICOS, RELIGIOSOS Y SOCIALES DE LA REPÚBLICA DE COREA - CONFUCIANISMO: UN ESTILO DE VIDA.

El verdadero padre de Twitter es Confucio

El famoso filósofo que vivió en torno al año 500 antes de Cristo es para algunos chinos el verdadero padre de las redes de microblogging, aunque no existiera Internet.

Sostienen que las modalidades de expresión del filósofo son muy semejantes a las que se utilizan en las redes sociales. (Foto wikimedia.org)

La idea es de un blogger chino que examinó las obras del filósofo que teorizaba la lealtad familiar, el culto a los antepasados, el respeto a los ancianos y la familia como base del gobierno ideal.

Así, en un post llamado "Confucio es la primera persona que usó Weibo", señaló que las modalidades de expresión usadas por el filósofo chino son a fin de cuentas muy semejantes a las que se utilizan en el lenguaje de las redes sociales, reseña Nello Del Gatto para el portal de la agencia Ansa.



Para demostrar su idea, el blogger chino usó en primer lugar los *Diálogos*, la obra que recoge todo el pensamiento de Confucio en aforismos, formados por párrafos breves de no más de 140 caracteres, como los célebres "tweet".

Además, como hacen los jóvenes en las redes sociales publicando frases breves y a menudo efectistas, también Confucio en sus *Diálogos* expresa sus pensamientos de modo conciso y encerrado en pocas palabras y conceptos sintéticos.

Como los jóvenes de hoy, también Confucio usaba palabras sencillas, que tienen un impacto directo, y tenía muchos seguidores (los "followers" de hoy): más de 3.000.

En síntesis las similitudes, reales o un poco forzadas, parecen existir realmente. Y el "Confucio padre de Twitter" suscita simpatía en la web, desencadenando comentarios de todo tipo e iniciando discusiones.

No falta quien, con un poco de malicia, considere que el hallazgo puede ser simplemente un modo de facilitar una gradual pero inevitable liberación de las redes sociales en el país del dragón.

Facebook y Twitter siguen estando bloqueados en China, que los ve como un vehículo de ideas potencialmente peligrosas, pero hay quien cree que hallar un punto de contacto conceptual entre las redes sociales y Confucio pueda contribuir a ablandar la reticencia del gobierno chino.

Por supuesto, también están los que consideran absurda la comparación. Y algunos expertos indican que no es del todo cierto que los pensamientos del filósofo en sus *Diálogos* queden siempre en el ámbito de los famosos 140 caracteres, ya que varios parecen superar ese límite.

Como los jóvenes de hoy, también Confucio usaba palabras sencillas, que tienen un impacto directo, y tenía muchos seguidores (los "followers" de hoy): más de 3.000.

Fuente: Diario MDZ Online. 27 de mayo de 2013. Suplemento CULTURA.



D. Entrevista al militante Jorge “Pampa” Álvaro.

A continuación se detallan las preguntas que guiaron la entrevista. La misma fue realizada a principios del mes de junio. El entrevistado fue Diputado Nacional durante la Presidencia Néstor Kirchner 2003-2007.

El orden de las preguntas fue alterado durante la conversación en función de su devenir. Se resalta en negrita y entre paréntesis algunas de las respuestas que describen con mayor hincapié el modelo en cuestión. Se ha transcripto sin modificación alguna. Esta información ha sido utilizada en CAPÍTULO II - TEORÍA ADMINISTRATIVA Y MODELOS DE ESTADO - Modelo de bienestar argentino.

1. ¿A qué llama Ud. “Modelo de Bienestar” en la década de los 50’ y 60’?
2. ¿Qué sectores de la sociedad se vieron beneficiados?
3. ¿Cuál considera Ud. que es el rol del Estado en este modelo?
4. ¿Considera que este modelo logró transformar el sistema productivo e industrial de Argentina?
5. ¿Qué debilidades observa en este modelo?
6. ¿Cómo definiría el rol que cumplió el IAPI (Instituto Argentino de Planificación de Inversiones) en este “Estado planificador de la Economía”?
7. ¿Qué diferencias analiza entre el Modelo de Bienestar y el Desarrollismo de Frondizi?
8. ¿Cuál considera que es el límite de un Estado “interventor”?
9. ¿Por qué cree que en la década de los 90’ se modificó el Modelo de Bienestar por uno Liberal en Argentina y América Latina?
10. ¿Por qué cree que la región Latinoamericana ha adoptado desde fines de s. XX a principios del XXI modelos de Estado de tipo planificador, similar al de los 50’?
11. ¿Cuál es su opinión respecto a la posibilidad de armonizar el concepto de eficiencia económica frente a la política distributiva del Modelo?

(1) El nombre Modelo de Bienestar viene de la presidencia de Franklin Roosevelt, de Estados Unidos (EUA) que asumió luego de la debacle de 1929, en 1933. Lleva adelante políticas inspiradas por Keynes, padre de este Estado de Bienestar (EB) en el mundo occidental.

Debe haber varias formas de definir el modelo, yo lo defino del siguiente modo. **(1) El EB fue la respuesta ante las cíclicas crisis del mundo capitalista desarrollado de Norte América que irradió sobre los abastecedores de materia prima**, que eran países como el nuestro, la India, las naciones británicas, Canadá, Indonesia, toda Latino América, África no era un jugador todavía.

Frente a esa crisis había 2 salidas posibles en la década de 1930, luego de la Primera Guerra Mundial, que deja 2 potencias paradas Rusia después de su revolución y Estados Unidos Los otros se desarmaron económicamente hablando. **Era o el Estado planificador marxista soviético o el Estado de Libre Mercado de EUA.**

El problema empezó cuando EUA implosionó y arrastró a toda Europa, lo cual terminó en la Segunda Guerra Mundial.

La salida intermedia que hace Roosevelt consistió en el salvataje de los que producían el consumo cotidiano. Un Estado, hasta ese entonces liberal, donde progresaba el que a los codazos intentaba. Henry Ford incorpora elementos muy novedosos como es la distribución masiva a la industria



para abastecer al obrero. (2) La Ford se hizo grande porque el que consumía el auto de Ford era el obrero. La gran solución siempre, es mi opinión personal, es el consumo interno, está directamente vinculado al salario y al poder adquisitivo del salario. Es fundamental este tema, es el núcleo gordiano del EB. (3) Que el estado nacional, en todas sus ramas, se vuelque en apoyo y en impulsar el desarrollo y la inversión para potenciar el poder adquisitivo del salario. Esto incluye los derechos, la protección, ciertas garantías de estabilidad social, la educación, la salud y la redundancia es una mejora inmediata de la calidad de vida de toda la sociedad.

Y al crecer y desarrollar comienza a producir cosas que son virtuosas y otras que son problemáticas que aún hoy no hay una receta para responderlo. **Una de las cosas que se potencia es que empieza a desarrollarse la industria** de las heladeras, lavarropas, etc.

Fue desarrollando el gran proceso de sustitución de importaciones en un mundo que no era agresivo con las exportaciones porque era un mundo que había salido de la Segunda Guerra, que estaba destruido. Norte América mismo había reconvertido su industria bélica para volver una década antes, pero le costó mucha desocupación y reconversión, por ejemplo de los soldados de guerra que volvieron como desempleados. Y Norte América desarrollo los gigantescos planes de asistencia social que aún hoy mantiene. A esa gente no podía dejarla “colgada” pero tampoco tenía trabajo para darle.

Y nosotros, que éramos productor y exportadores de trigo, maíz, girasol, lana, cuero y carnes. **Nuestros clientes era Europa, que estaba destruida. En medio de todo eso se desarrolla todo un proceso de transformación ya que los términos de intercambio estaban totalmente cambiados ya que o vendíamos a deuda o no vendíamos. La materia prima no se puede no vender.**

Hay elementos de economía a tener en cuenta: la Junta Nacional de Granos, de carnes que se crearon en 1935, previas al Estado de Bienestar. Era el bien que exportaba la oligarquía ganadera, terrateniente.

Con la crisis de mercado del 29, la ausencia de mercado durante la guerra y luego, la posguerra con falta de capacidad adquisitiva de los compradores. (3) **Vamos de 1929 en adelante malvendiendo nuestros productos primarios y se crean las juntas para que el Estado concorra en auxilio de los productores, que el Estado garantice el precio, lo que luego fue el IAPI.** Ahí la oligarquía argentina se torna en nacionalista, en estatista. Admite cosas que luego destruyó rápidamente y prolijamente porque no podrían aceptar las reglas del mercado, perdían plata.

Caído Perón en 1957, Las Juntas fue una de las primeras cosas que se eliminaron porque se había recompuesto los términos de intercambio. Habíamos equiparado nuestro valor agregado de los productos vendidos en relación a las máquinas importadas para la industria.

Un estado interviniendo en las políticas de exportación más que nada. Así se compraron los ferrocarriles, éramos acreedores de libras esterlinas y ellos no podían pagarnos.

La Argentina no cambió el centro del modelo. (4) **El desarrollo argentino en los primeros años 50', cuando Europa empieza a recomponerse, cuando comienza a incrementarse la producción gracias a la mecanización del campo y eso es un gran mérito del peronismo. Donde se conjugó el uso del Banco Nación para favorecer el acceso a la maquinaria por parte de los productores, la instalación de las primarias fabricas IME Córdoba que fábrico el primer tractor Pampa, el rastrojero, la moto Puma y el avión Pulqui. Son absolutamente demostrativas de una intención.**

Otro inconveniente que había en la década del 40'era el desarrollo de la infraestructura básica, no sólo de la industria pesada sino de todo lo que la Argentina de esos años necesitaba, a saber, la protección del petróleo y gas, el transporte de granos y carnes al exterior, y el ingreso al mercado de transporte aéreo.

(4) **La unificación en una sola programación y empresa de todo lo que es la generación, transporte y distribución de energía eléctrica y también el mercado de las comunicaciones. Estas cosas fueron creadas en empresas estatales junto a los ferrocarriles, con capitales del Estado.** La potenciación del mercado interno y el ahorro interno permitió el desarrollo de esta estructura que, luego fue, prolijamente demolida.

(5) **Esta es mi imagen del Estado de Bienestar que se detuvo a falta de inversión. El poder adquisitivo popular que se traduce en todas las áreas del país, en el acceso al crédito, etc. Es sustentable en la medida en que se retroalimenta. El ahorro que se genera y que significa aumento de**



consumo debe ser volcado en inversión para que la rueda se haga rodar. Y ahí encontramos nuestro punto débil como sociedad porque no tenemos una burguesía consciente de ese rol. Son ellos los que lo tienen que hacer.

Lo mejor que se hizo en esto, lo hizo en Estado Nacional, en forma directa creando las grandes empresas de servicio y sosteniendo las empresas financieras, **(3) (4) se nacionalizó el Banco Central, se mantuvo el Banco Nación como banco de fomento a la agricultura y además se creó el Banco Nacional de Desarrollo.**

Todo eso fue eliminado y la estructura fenomenal del desarrollo social se encontró en crisis en el año 53' porque Europa se estaba empezando a levantar subsidiando a su producción agraria, lo cual nos perjudicó en forma directa y tuvimos unas sequías terribles cuando empezamos a comer pan negro de cebada...

No hubo un proceso de inversión acorde con el desarrollo y llega un momento en que el Estado no puede seguir, que nos está pasando ahora. Se pone sobre sus hombros el proceso de inversión, en forma indirecta vía finanzas y en forma directa "poniendo los billetes" **(2) Eso lo vemos en la cantidad de viviendas sociales que se hicieron!** Esto costó plata y mucha. La rentabilidad... por ahí los ferrocarriles nunca dieron plata pero había que transportar a los puertos la gente y cuando fueron rentables, como la energía, estuvieron al acecho hasta que se la comieron. Duró mucho tiempo Eso habla de la fortaleza del primer peronismo. Y eso es un retroceso enorme. **Nosotros fabricábamos locomotoras, vagones, rieles, todo, todo.** Y hoy es un orgullo que importemos de China.

(7) Aprendí cómo todo lo que vino después del peronismo usufructuó la estructura del peronismo. Yo creo que como respuesta a la falta de inversión, Perón produce cuando entabla negociaciones con la Californian por el área petrolera que se daban de cabeza con el desarrollo estatal. Frondizi escribió "Petróleo y política" donde destruye esa política, lo acusa de entregar el país, pero es la que luego realiza él.

La estructura de bienestar del Peronismo dura hasta el 76'. Es muy interesante de estudiar las contradicciones internas de los milicos. No la vendieron a YPF, llegaron a transformarla en S.A. Menem, 14 años después, alegremente la vende.

En la Argentina siempre se decía que con una buena cosecha de trigo se salvaba, balanza comercial superavitaria, incremento del consumo, (5) hasta que llegaba el cuello de botella de los bienes de capital, la inversión. La industria entraba en una etapa de prosperidad que tenía un freno, cuando no podía abastecer más el mercado, se desataba un proceso inflacionario. La crisis eran cíclicas cada 3 años hasta que entramos en el proceso hiperinflacionario. Y recurrían al ajuste. El famoso era Alsogaray.

Yo creo hoy que Cristina no está superando esas taras como peronistas. No se ha forzado un proceso de inversión que haga sustentable el modelo, que es desarrollar el mercado interno hasta donde podamos. Es en lo único que creemos para desarrollar una sociedad. Yo creo que hay maneras de forzar esto.

El proceso llega un momento que te empieza a comer los recursos. **(1) Vos generás una buena expectativa a la sociedad con educación de calidad, abrió las puertas de la política, de la universidad, de la salud. Después todo es un derecho adquirido y es lo más lógico. Y es Estado va dando satisfacción hasta que la caja empieza a flaquear.** Si el estado no se apropia de la parte de la renta nacional que le permita como Estado abastecer toda esa expectativa y desarrollo, tiene que convivir con la parte privada. **(5) Y la parte privada se rige por otras reglas. En algún momento se ve favorecido por el incremento abrupto de la demanda interna, la satisface pero en vez de reinvertir y apostar a la potenciación del mercado interno, deriva en el mercado financiero, en la especulación.** Encima en una economía que se transnacionalizó donde todavía hay leyes que no se han tocado, por ejemplo de protección a las inversiones extranjeras que engloba la repatriación de las utilidades. Eso es terrible y no lo hemos modificado.

Pero nosotros estamos plantados bien en no sustentar un proceso de endeudamiento interno porque es pan para hoy y hambre para mañana. Néstor Kirchner generó superávit fiscal, en base a una buena situación en los términos de intercambio, generó una buena balanza de pagos y con eso generó



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)

EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL 2013

reservas que lo pusieron al cubierto de cualquier corrida bancaria. Eso fue el blindaje que él hizo para que no lo despojaran como a Alfonsín.

El EB se fue apagando. **(7) Primero vino Frondizi.** Frigerio analiza las causas de la caída del proceso peronista desde el punto de vista económico. **La propuesta teórica del desarrollismo –mucho más economicista que el período anterior- es resolver este problema de la inversión con la garantía de la inversión extranjera.** Es contemporáneo con el resurgir de EE.UU, que llega a su máximo esplendor en el 66' cuando se convierte en una agresiva potencia político-militar, financiera y económica. Vuelve a potenciar su industria agresiva hacia afuera y al calor de eso comienza el desarrollismo en todo el mundo, en los países emergentes de la clase media del mundo. Esa teoría se mostró incorrecta. Esto lo leí en un libro del Pajarito García Lupo que explicó cómo todas las inversiones que vinieron luego de la segunda mitad de 1950 en concreto fueron préstamos del Banco Nacional de Desarrollo. La inversión extranjera no existió en la escala que pretendía, aún hoy.

Todos los acuerdos de la industria automotriz los hizo Perón con los italianos y los franceses. El IAPI no jugó en este desarrollo. **En lo que es la potencia de la industria cordobesa –centro geográfico, comunicacional y energético del país-, Perón puso la industria ferroviaria, de aviones y automotriz. Existían plantas de ensamblaje, no producían antes.**

Frondizi potenció todo e hizo una transformación en el impacto económico, salarial e industrial e la Argentina. El kirsch las ha protegido porque son fuente de generación de empleo muy potentes, no podés prescindir de eso y además son, en lo simbólico, el acceso a una escala superior a la que tenés, el acceso al automóvil. El Estado no ha financiado la industria automotriz, la producción no ha dejado de crecer. Un estándar altísimo de producción. A eso ha ayudado mucho la unión aduanera con Mercosur, la complementariedad con Brasil. Para nosotros es una industria de empleo directo.

Eso es el desarrollismo. Empezó con el peronismo pero lo potenció Frondizi.

Lo otro es el petróleo. Frondizi privatizó todo el petróleo. Transformo a YPF en una empresa comercial para que viniera el capital extranjero y potenciara la producción energética. A Frondizi le fue mal desde el punto de vista político, careció de legitimidad política. La ecuación de Frondizi era “yo potencio la economía y me gano al peronismo” A Frondizi lo termina matando la entrevista con el Che Guevara, una reunión simbólica, pava. Frondizi era ambiguo.

Después viene Illia. Es más peronista, respeta toda la estructura del Estado de Bienestar, se sienta sobre ella. Es barrido del poder por una coalición militar-sindical, él no puede detenerla. Él asumió con el 22%, pero para un radical era imposible ganarse a los peronistas. No lo dejó volver a Perón. Permitía la participación de los peronistas, sin Perón. Illia tuvo problemas económicos importantes. Había bajado el plantel de vacas, y él puso veda al consumo de carne. El poder adquisitivo del salario era bueno. Los empleados de las fábricas de Córdoba eran estudiantes universitarios -los mejores sueldos del país- por eso el tremendo movimiento político gremial que generó el Cordobazo. Era gente muy preparada, que generó grandes cuadros políticos. Era un operario calificado distinto a los del primer desarrollo industrial.

Cae Illia y viene un gobierno que sigue montado en el Estado de Bienestar. Onganía, con sus particularidades, continúa en el modelo. Fue un gobierno peronista. Hay un libro que se llama “Lucha de clases, lucha de calles” explica muy bien cómo las inflaciones insurreccionales, las desocupaciones, etc. en la Argentina se han dado en momentos de auge económico, de expansión, de nueva participación del salario, no de miseria.

Gelbard plantea el Pacto Social, un acuerdo entre empresarios, sindicatos y el Estado. Aldo Ferrer, Ministro de Lanusse, pretende realizar, con mucha tibieza, una política desarrollista que ayudaba y obligaba al industrial a comprar bienes de capital nacionales. Después vino Lanusse que termino con un proceso inflacionario muy elevado. Que siempre es una expresión de la puja distributiva.

Entre los militares no es lo mismo que gobierne la caballería que está vinculada a la propiedad de la tierra, a la oligarquía terrateniente, a la infantería. De todos modos, con contradicciones porque Lanusse tomó decisiones nacionalistas. Por ejemplo qué tecnología usar para la industria atómica, él lanza Atocha1 y la hace en base a la extracción de Uranio enriquecido para no ser importadores; luego de Menem, hoy importamos USD12.000.000 anuales y tenemos cerrada las plantas; o la producción de aluminio de ALUAR que implicaba la independencia extranjera; y el tomó buenas decisiones en los dos



casos... Hoy nosotros somos productores de aluminio, es un insumo básico. Eso se lo debemos a Lanusse, que no fue ni con el esquema desarrollista ni con el esquema liberal que vino después de importar todo.

¿Cuál es núcleo de los procesos inflacionarios? La disputa entre la producción primaria y la industria, y según para donde el Estado dicte créditos, sumale el Estado potenciando el mercado interno y la demanda. Ahí se te combina la disputa entre esos dos sectores más el hecho monetario que para ellos es determinante y existe. Y hoy le estamos dando bola al hecho monetario.

En la industria sigue el mismo problema histórico de la segunda mitad del s XX que es la ecuación: desarrollo de la capacidad adquisitiva del mercado interno, potenciación del mercado interno y agotamiento de la capacidad instalada de la industria. ¿Quién lo resuelve? Se lo piden al Estado vía crédito.

Era uno de los sueños de Kirchner: restablecer el Banco Nacional de Desarrollo con otro nombre pero para lo mismo; es el gran banco de fomento del desarrollo industrial local y hoy no lo tenemos. Terminamos encerrados en la pelea por las finanzas. Porque el Estado echa mano de lo que hay: ANSES, YFP, de lo generado de renta, y lo distribuye. Pero llega un momento que no te alcanza, Necesitaríamos que los grandes beneficiarios de este proceso de 12 años la pusieran. Que los tipos que hoy facturan 10 veces más y gracias a la tecnología necesitan menos empleados, bueno, que inviertan, que sirva para potenciar, no que la “abarroque” y se la lleve o en bienes suntuarios o en especulación financiera.

Con estas leyes de blanqueo estamos de buena manera tratando de seducirlos para que blanqueen lo que tienen debajo del colchón. En Argentina en inversiones directas en el extranjero hay una deuda externa. Para mí por las buenas no la van a traer. Entonces, incautá todos los bienes que tiene la Corona Británica acá y no matas a nadie. Dar una guerra desde el agredido es una cosa. Algún día lo vamos a tener que hacer porque la deuda externa la tienen los argentinos afuera. La deuda externa de hace 10 años no es la misma. Ya es casi intraestatal argentina.

Hay un detalle muy elocuente de lo que iba a venir. Las primeras medidas de Martínez de Hoz cuando asumió en el año 76´ fueron: Ley de reforma de entidades financieras –lo que hizo fue eliminar toda la banca cooperativa, dejarle todo el sistema financiero a los grandes jugadores internacionales- y Ley de reforma de inversiones extranjeras.

(9) Hay que hacer una explicación previa. El fenómeno de los 90´ arranca con la crisis del petróleo del 73´ donde los grandes productores, excluyendo a EEUU, incluyendo a Venezuela y a los árabes pasan a ser de empleados a grandes jugadores. Por lo tanto el precio y la renta petrolera se potencian y cambian de manos. Norteamérica sale ileso porque es un gran productor y se autoabastecen. Otro gran beneficiario son los árabes, tienen una montaña de guita que llega un momento que no saben qué hacer y hacen esos paraísos como Dubai. Pero no la despilfarraron como la oligarquía nuestra del siglo XX. Los árabes metieron toda la guita en Wall Street, salieron a ofrecer guita barata al mundo en vías de desarrollo y nosotros empezamos a comprar. El primero es Martínez de Hoz. Le abrieron las puertas al capital. **Esos capitales golondrina que se llama. El modelo de los 90´ es ese. Frente a países que los términos de intercambio de productos primarios habían caído a su nivel más bajo por la crisis del petróleo. Entonces estábamos regalados para cualquier cosa. Por eso es que se dan los procesos revolucionarios en toda Latino América. Fue un momento crucial. O agarrabas para el lado socializante o para el liberalismo. Ganaron ellos en todos lados. Eso convirtió a las oligarquías locales en liquidar los activos estatales y mover los países en base a préstamos de corto plazo para los gastos corrientes. Hubo un drenaje de plata...** Hay que ver la crisis del Tequila, de Rusia, de Brasil; las terribles consecuencias que trajo.

¿Cuál era el punto débil de nosotros? Las provincias. Martínez de Hoz no pudo avanzar, yo creo, por contradicciones internas en el ejército. Como la no privatización de YPF. Son paradojas. Después en el Menemismo el total desparpajo y asume las banderas de crecer privatizando todo. **Todo aquello que hizo el peronismo de orientar la renta nacional, potenciarla y ser dueña de todos los servicios, que no es menor. Si tenés los servicios financieros y energéticos, tenés la llave. La llave de la Argentina la tenía el Estado (9) La vendieron y terminó implosionando en el 2001. Potenciando la deuda externa para pagar deuda corriente.**



Cuando sucedió lo de los árabes y el mundo desarrollado salió a vender, te mató. No podías competir con nada. Y andá a hacer una política proteccionista. Nadie ha hecho la cuenta de lo que perdimos vendiendo YPF de aquella época que era la dueña de los yacimientos, de la exploración, de la explotación, refinación, transporte y del comercio. Era todo. Hoy comparte y, a veces, minoritariamente. Esto es una cosa muy importante, pero no define el Modelo de hoy. **Hoy se nos va en la importación energética lo que se nos queda con las retenciones a la soja.** Estamos empatados pero no deberíamos estar así.

Lo otro que nos dejó el descalabro de los 90' es una balanza comercial espantosa. Y eso está directamente relacionado con la reserva financiera. O sea, nada. Lo que encontró Kirchner.

Si en la época de Alfonsín había 7 cementeras, hoy hay 3. Se transnacionalizó como Techint en el acero. **Tenemos 4 o 5 actores que nos determinan los precios. En la puja distributiva son ellos los que mandan.** Nos presionan por todos los costados para que devaluemos. La devaluación en la Argentina siempre atiende a la producción primaria, no industrial. El peronismo, este gobierno, el radicalismo de los 60' lo intentó proteger porque es nuestro futuro, la industria. Con la nueva realidad mundial que tenés mucho dumping²⁵ por el hiper desarrollo capitalista básicamente. China se ha convertido en un gran jugador en el acero y eso va a aterrizar en los productos manufacturados, industria automotriz. Ahí nosotros tenemos oportunidades para jugar como Latino o Sudamérica, no como países aislados. Nosotros tenemos desventajas, estamos geográficamente lejos de los centros consumidores y perdimos nuestra gran empresa que era ELMA²⁶, de línea marítima argentina que llegó a tener 1.000.000 de toneladas. Hoy pagamos fletes. Volvemos al tema de la inversión. En ese momento la desarrollamos comprando barcos de rezago de la Segunda Guerra Mundial, estaban baratos.

Hoy ¿quién la pone?... Esos son nuestros grandes cuellos de botella. **Nosotros tenemos que desarrollar fuentes alternativas de energía. El petróleo se va a terminar. Es finita su vida. Entonces nosotros tenemos que ir transmutando nuestras matrices productivas y energéticas. Nosotros entre la energía eólica y atómica tenemos el 8%, todo lo demás es de fuentes no renovables. Eso es un cáncer que tenemos.** El transporte, las comunicaciones, los satélites. Son cosas clave en las cuales el único que va a invertir es el Estado. Si no, no. Terminas implorando en algún sector financiero mundial que te presten gaita para pagar los salarios, eso es lo peor que te puede pasar y le paso a De la Rúa.

Si nosotros -el Estado- no dominamos las finanzas y el mundo del crédito no podemos ser jugadores en este tipo de problemas de la inversión...

²⁵ Existe "dumping", cuando se verifica que un producto se vende a otro país, a un precio inferior al que ese mismo producto se vende en el mercado interno del país productor/exportador (valor normal).

²⁶ Empresa Líneas Marítimas Argentinas.

Ramón S. Castillo, en 1941 creó la Flota Mercante del Estado que daría origen a ELMA. En 1975 transportó 2,4 millones de toneladas de cargas, que representaron fletes por casi 166 millones de dólares y contrató tres buques-tanque para productos de 15.000 TPB cada uno con Astillero Alianza.

En los '90 el gobierno de Carlos Menem destruyó la flota mercante Argentina de manera definitiva. El decreto 1.772 de 1991 permitió matricular buques argentinos, con banderas de conveniencia de países como Panamá, Liberia, Honduras, Bermudas, Bahamas o Malta, entre muchos otros. **La Empresa Líneas Marítimas Argentinas (ELMA) fue declarada sujeta a privatización parcial o total** por la Ley de Reforma del Estado N 23.696. En 1991, se realizó el primer intento de privatización y se vendieron diez buques. En 1994 se llevó adelante un cuarto intento de las líneas Mar del Norte, Mediterráneo y Costa Este de América.

Ese año finalizó el acuerdo iniciado en 1963 por el que la ELMA ponía uno o en algunas oportunidades dos de sus unidades para cumplir el rol de Buque Escuela. Durante 1995 siguió la venta de barcos; y, en marzo de 1996, a pesar de mantener en operación cuatro buques portacontenedores y dos frigoríficos, se dispuso la liquidación de ELMA.

En 1997 se vendieron los últimos seis buques y desapareció ELMA, y toda la Marina Mercante argentina, que nadie defendió (salvo unos pocos). Se cerró ELMA y EFFE, más la flota de YPF y todos sus buques y elementos se malvendieron, no quedando nada de nada de toda esa historia y tradición.



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌) EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL 2013

Pepe Sbatella²⁷ me dijo hace unos años “el esquema de Néstor es **el esquema coreano más el Estado. Es muy fácil. Se desarrollo en base a las multinacionales.** Son las que dominan todo, impregnan todo, ya han salido al mundo, el Estado acompaña. Néstor se encontró con una estructura híper monopolizada y está intentado meter al Estado como jugador ahí adentro pero no va a romper la estructura”

En eso hemos perdido tiempo. Espacio que no ocupas vos, lo ocupa alguien. La Argentina es un país capitalista dependiente con un buen nivel de desarrollo, que esconde los problemas para ser un país capitalista que funcione, como los europeos con un mercado grande que puede darse algunos lujos, luego de una gran lucha de unificación para lograr el Mercado Común Europeo que surgió por necesidad, no por ideología.

Nuestro futuro es Latino América porque la escala es determinante...

La otra gran cuestión es una burguesía con conciencia nacional, que no tenemos. Yo no sé si se va a generar en Argentina porque tiene que ver con raíces históricas, con una cultura, y a nosotros nos faltan un montón. Por eso, ese rol lo va a cumplir el Estado. Y cuando todo anda bien, lo barren al Estado. Ellos tienen más porque ganaron más. Igual, tienen que haber condiciones internacionales para hacerlo. **Todos los procesos de Latino América siempre son simultáneos y siempre tienen que ver con una coyuntura internacional.**

El tema es la sustentabilidad del modelo. El modelo va a ser sostenible en tanto y en cuanto podamos sostener un proceso de inversión. Si no, nos vamos a pelear por la caja de la ANSES, por el Banco Nación, se nos van a acabar las reservas porque nosotros en algunas áreas somos líderes como maquinaria agrícola.

Hoy el Estado está viendo cómo puede hacer para que la industria nacional cope al parada de producir insumos para el petróleo. Mendoza es una provincia largamente productora de petróleo más allá de que en los 90' el núcleo se trasladó a Neuquén. Cuando fue la invasión de EE.UU. a Irak que destruyeron los pozos petroleros, hubo mucha demanda porque tenemos capacidad...

Ahora nos agarró el ambientalismo, ahora cagamos. Cristina es neo-desarrollista y yo también. Los grandes negocios te pasan por delante de los ojos pocas veces en la vida. Y nosotros estamos peleando para no poder explotar una mina. Mendoza tiene 700 millones de cordillera y no somos un gran productor minero. La vamos a lamentar dentro de décadas. Vamos a seguir llorando porque no podemos exportar vino. ¿Y eso lo tenemos para el turismo nada más? Es una decisión compleja. Estamos neutralizados por la cola de paja de la dirigencia política.

A qué iba con todo esto. Hay que invertir. Cristina dijo que la ley minera de Menem no es tan mala porque dejó como saldo grandes inversiones que para la Argentina son plata. A mí me dijo el ex Dir. Nacional de la AFIP “Nosotros si no tenemos el cheque mensual de YPF y de Minera La Lumbera temblamos” Una vez, en una conversación privada, **Néstor dijo:- “Argentina es el humus y la minería”** Es un esquema muy colonial, pero... Nosotros exportamos materia prima a todos los que veamos. Argentina no es nada más que para eso. Tenemos que desarrollar, estamos en pañales con la minería. Los sanjuaninos dicen “Nosotros tomamos agua de un solo río, Río San Juan” No sabés lo que era San Juan en los 98' cuando fui a hacer una obra. Era un piojerío. Acá ya teníamos todo el tema ART, ellos iban a laburar en alpargatas, sin casco, sin guantes, nadie se quejaba. Era pre-capitalista.

Yo creo que el esquema desarrollista..., bienvenidos sean los capitales extranjeros. Pero vamos a desarrollarlo juntos! que no nos pase lo de la VALE. Pero todo esto se ha hecho muy tímidamente. Sí, yo puedo hablar de las consecuencias de hacer y no hacer ciertas cosas. Yo creo que hemos perdido tiempo. En 10 años debíamos haber hecho cosas en orden, sobre todo, a la generación de precios. Perón en el primer peronismo también intento el control de precios. Fracaso. **Es fracaso es un problema de poder. Los que generan precios tienen más poder. Te manejan los alimentos, las cosas esenciales. La especulación de los bienes básicos es una apuesta a tu destrucción política.** Vos te vas a caer y yo voy a vender todo eso que tengo guardado a 10 veces el precio. Pasó eso en el 54 y fue una de las causales de la pasividad ante el derrocamiento del peronismo. Y pasó en el 73' también.

²⁷José Sbatella. Economista al frente de la Unidad de Información Financiera, organismo encargado de luchar contra el lavado de dinero y el financiamiento de actividades terroristas. El vicepresidente será Gabriel Cuomo



Estas cuestiones son cíclicas pensando en un proceso virtuoso de potenciación del consumo interno. Si vos no apuntas a evitar los cuellos de botella que se te van a generar sí o sí, te atrapa. El Rodrigazo fue en el marco de un Gobierno peronista, el Estado totalmente desfinanciado, los sindicatos presionando por mayor poder adquisitivo; que terminó en una mega devaluación liberal que incluye tasas de interés para enfriar la economía, la multiplicación del valor de los precios del combustible porque restringe el movimiento económica, recauda más el Estado. Menem multiplicó el litro de nafta por 10. Eso te paraliza la economía, te plancha el salario, que es el objetivo y vuelta a empezar. Es todo lo contrario de potenciar el consumo, es una recesión con inflación como sucedió con Alfonsín. Esto lo paga un sólo sector. Mucho dicen que vamos a llegar a eso, que el Gobierno lo sostiene con subsidios, etc.

Lo que no dicen es dónde se va la guita de lo que ganan y cómo hace el Gobierno para obligarlos a invertir. El Gobierno está utilizando herramientas de presión, de extorsión y de seducción; pero yo creo que está muy basado en lo que hace Moreno o partes importantes del Estado. Pero no es EL Estado con su cuerpo legal. Le tendríamos que dar con el Congreso y con todo. Y el momento era el 2011, el 54% cuando Cristina dijo vamos por todo, yo dije “acá se viene una batería de leyes” A nivel de crítica, no está observando cuáles fueron las primeras causas de la caída del primer peronismo. Néstor la tenía re clara. Acá pesan cuestiones ideológicas, nos transformamos en socialistas y nosotros somos peronistas. Y el capital te cagó todas las veces que quiso. Gelbard terminó muerto en el olvido.

Yo creo que habría que haber sido más enérgico. No me preguntes cómo porque si me hubiera tocado a mí, hubiera puesto un par de tipos y hubiera dicho: -Che, ¿qué hacemos? Esto es un análisis que yo hago en soledad. Yo estoy preocupado porque veo los esfuerzos del Gobierno para contener las paritarias, eso es lo que se les ofrece al mundo del capital. **Ahora, ¿qué pone el mundo del capital? Quiero ver las fábricas instalándose,** se va la VALE y viene un consorcio multinacional y la pone. ¿Cómo los obligas? ¿Qué? ¿Tenemos que volver sobre recetas del marxismo? Yo en joda digo, al final te volvé trotskista²⁸. Es un gran dilema.

Néstor se planteó meter capital nacional que maneje el 20-25% de YPF y les obligo a torcer su política a favor de la exploración. Claro, vos metes a un tipo que va a jugar con la maximización de los beneficios. Y nos encontramos con este problema en el 2011 que se puede revertir en 5 años como mínimo.

Yo no soy un fundamentalista. No hay que ser “ideologista” del Estado porque entra a generar un parasitismo que cuesta mucha guita. Las recetas son variadas porque vos tenés recursos que no podés conceder porque después te ahorcan a vos. Lula incorporó 20 millones de tipos al consumo controlando el kilo de arroz y la bolsa de cemento.

Te metés a controlar tímidamente los precios y te pegan hasta los pobres. Esta táctica que están haciendo ahora supunte que no funcione. O te metés con las acciones de esas empresas o,

²⁸ Lev Davidovich Bronstein (Yanovka, Ucrania, 7 de noviembre de 1879 - Coyoacán, México, 21 de agosto de 1940), más conocido como León Trotski fue un político y revolucionario ruso de origen judío.

Trotski fue uno de los organizadores clave de la Revolución de Octubre, que permitió a los bolcheviques tomar el poder en noviembre de 1917 en Rusia. Durante la guerra civil subsiguiente, desempeñó el cargo de comisario de asuntos militares.

Negoció la retirada de Rusia de la Primera Guerra Mundial mediante la Paz de Brest-Litovsk. Tuvo a su cargo la creación del ejército rojo que consolidaría definitivamente los logros revolucionarios venciendo a catorce ejércitos extranjeros y a los ejércitos blancos contrarrevolucionarios durante la guerra civil rusa; fue condecorado con la Orden de la Bandera Roja.

Posteriormente, se enfrentó política e ideológicamente a José Stalin, liderando la oposición de izquierda, lo que le causó el exilio y posterior asesinato. Tras su exilio de la Unión Soviética, fue el líder de un movimiento internacional de izquierda revolucionaria identificado con el nombre de trotskismo y caracterizado por la idea de la «revolución permanente». Murió asesinado en México por Ramón Mercader, un agente español de la NKVD (Comisariado del Pueblo para Asuntos Internos) soviética.



rápidamente, creás empresas sustitutas. Aquí hay que potenciar el cooperativismo fuertemente, que sea formador de precios y cuando no se pueda, empresas del Estado. Entre que te la lleven con las utilidades, entre que la diluyan con la inflación, hace Giol y después que vengan al pie.

Acá están haciendo lo de la fraccionadora móvil estatal porque pasa lo mismo con las bodegas que se quedan con toda la torta y al pobre productor lo negrean. Vos poné una bodega, no importa el tamaño, que compre más cara la uva. El año que viene le venden al Estado, ese productor tiene más plata y eso te mueve la economía de la provincia. En todas las economías regionales podés hacer lo mismo. Son respuestas peronistas.

(6) El IAPI es espectacular, es una derivación de recursos de lo primario a lo elaborado porque con la renta que te quedás al apropiarte de la exportación de tus principales productos, que son todos exportables, financiás el desarrollo industrial. Un esquema perfecto. Funcionó muy bien y fue el primero que destruyeron. Pero ahí entrás con los acuerdos con las 5 multinacionales exportadoras de granos. Nacionalizo y estatizo la exportación de granos. ¿Sabés lo que es esa renta? Si no funciona el control de precios, o vamos ahí o no vamos a ningún lado. Porque nosotros somos importadores. Tenemos que aparatear la exportación de granos. Lo tenés que hacer con el 60% de los votos. Son tiempos que se pierden.

Cristina se mueve con “yo y la gente” y no alcanza. No alcanza con repetirle panfletos a la gente. Eduardo Freiler²⁹ en un discurso dijo: “Este es un año electoral, nosotros no tenemos por qué salir a debatir sobre lo que nos proponen los adversarios, tenemos que salir a decirle a la gente todo lo que se ha hecho y cómo era su situación hace 10 años y ahora” **Como conducción política, tenés que salir a decirle a la gente hacia dónde vamos, hacia dónde queremos ir para que él esté mejor. Si hay conquistas, donde mejor se pueden apreciar es el lo gremial. Ese sí que las valora. El boleto del colectivo, el hospital gratuito, etc. lo valora el que lo vive pero el vecino, no. Y a veces ni el que lo vive. El generar conciencia va íntimamente ligado con una organización de políticas de calidad que se dedique a eso.** Yo me enamoré de hacer política para concientizar gente. Es la mejor garantía de perdurabilidad.

Yo he andado por lugares industriales de la Argentina que dan ganas de llorar. Yo me imagino lo que debe haber sido eso décadas atrás y nunca más volverá. Están todas las estructuras de las fábricas. Qué pena! Ahora ya nos superaron porque nos quedamos. ¿Cómo no vamos a tener una flota? Buques cargueros impulsados por energía nuclear.

²⁹ Eduardo Freiler: Juez, presidente de la Cámara Federal porteña



CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

E. Fotografías durante la estadía en la República de Corea

Templo budista Bongeunsa. Barrio de Gangnam. Seúl.



Mercado tradicional Namdaemun





CONGLOMERADOS COREANOS (재벌)
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO INDUSTRIAL
2013

Palacio Changgyeonggung. Seúl.



Cambio de guardia real. Palacio Deoksugung. Seúl.





DECLARACION JURADA – Res. 212/99-CD

“El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgredí o afecta derecho de terceros”.

Mendoza 28 de agosto del 2013

MASTRAPASSA, Julieta
Apellido y Nombre

26.259
Nº de Registro


Firma