

IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN EN EL PENSAMIENTO EMPRESARIAL DE LA GRAN EMPRESA SALVADOREÑA

Aportado por: Lic. Nelson López V. y Lic. Widalys Perla.
nelsonlopez@telemovil.com Monografía realizada para optar a la
Licenciatura de Admón. de Empresas en la Universidad
Centroamericana José Simeón Cañas. (UCA). El Salvador. Mayo del
2001

1. Introducción

Hoy en día el campo de juego para realizar los negocios es simplemente TODO EL GLOBO TERRÁQUEO, las fronteras nacionales ya no son una barrera para las empresas. Los grandes avances tecnológicos en el campo de las comunicaciones, transporte y de la computación han revolucionado la manera en que hacemos negocios, vivimos y pensamos en nuestras empresas, ya que no se puede sobrevivir en perfecto aislamiento pues el mundo se ha vuelto más complejo e interrelacionado que antes. Ante este gran fenómeno mundial El Salvador no es la excepción y aunque prácticamente todo tipo de empresas han sufrido sus consecuencias, el presente documento se centrará solamente en el impacto que la Globalización ha tenido en el pensamiento empresarial de la gran empresa Salvadoreña, para lo cual se han realizado entrevistas a grandes empresarios Salvadoreños.

Aunque para algunas personas no existe todavía un concepto claro y definido a cerca de lo que significa la Globalización pues la consideran un fenómeno demasiado complejo con muchas variables interactuando entre sí. Se han incluido primeramente algunas nociones a cerca de la Globalización, que consisten en la presentación de algunos conceptos de este fenómeno mundial acompañados de sus respectivos comentarios. Así como también su origen o causas de su surgimiento, el cual como se observará más adelante, no es algo que haya nacido de la noche a la mañana sino que estaría vinculado directa o indirectamente a varios sucesos históricos. Por otra parte se ha pretendido indagar ¿qué entienden los grandes empresarios Salvadoreños por Globalización? y la manera en que la viven de forma práctica dentro de sus mismas organizaciones.

Seguidamente se revelará la importancia de la Globalización para los grandes empresarios Salvadoreños a través de la determinación de las distintas ventajas y desventajas que ésta trajo consigo. Se apreciará como la balanza casi siempre favorecerá a los más fuertes y preparados (Las multinacionales) otorgándoles muchas ventajas y oportunidades; pero el aprovechamiento de las mismas también depende en gran medida del tipo de pensamiento que se tenga, para así poder ver oportunidades y ventajas donde otros sólo ven problemas y desventajas.

Lo cual nos lleva a cuestionarnos el rol que juega el pensamiento empresarial en torno a la Globalización, que es precisamente el título del tercer apartado en donde se analizan las condiciones en que dicho pensamiento se encontraba antes de la llegada de la Globalización a nuestro país y cómo son hoy en día.

Esta transformación de condiciones conlleva adaptación y cambio por parte de las empresas, pero también en las formas de pensar de los mismos empresarios, por lo que se presentan algunos paradigmas que ellos han tenido que romper para adaptarse a la nueva danza de la Globalización.

Pero luego de haber logrado adaptarse a este fenómeno y haber eliminado viejas formas de pensar ... ¿qué sigue?, ¿qué pasará con el pensamiento empresarial Salvadoreño?, pues ante estas dudas se presume que un nuevo tipo de pensamiento empresarial Salvadoreño emergerá gradualmente, y del cual se ha tratado de presentar un perfil, así como los retos que las nuevas generaciones de empresarios deberán enfrentar. Es con estos nuevos retos que se pondrá a prueba las nuevas formas de pensamiento empresarial.

Y para finalizar en el último apartado se presentan las conclusiones a las cuales se llegó luego de esta breve investigación, así como las recomendaciones generales respecto al tema analizado en este modesto ensayo, el cual se espera pueda servir como una fuente de apoyo y enriquecimiento para futuros estudios y trabajos de investigación.

2. Nociones de la globalización

Conceptos acerca de la Globalización.

El término Globalización ha sido ampliamente utilizado en los últimos años y en ocasiones de manera indiscriminada, por ello es muy importante tener a la mano algunos conceptos acerca de este término que nos puedan servir para formarnos un juicio o criterio propio de lo que éste fenómeno global implica.

Y es que precisamente su significado conlleva muchos factores o variantes tan dinámicos e interrelacionados que a veces entran en contradicciones o en favoritismos hacia ciertos países y tipos de empresas, pues las condiciones para aprovechar las oportunidades que presenta la Globalización están heterogéneamente (desigualmente) distribuidas entre países y entre empresas. Tal es el caso que para la "creación de un mercado mundial" existen numerosos enredos de intercambios comerciales por los diversos intereses en pugna y cada quien hala por su lado; en este sentido actualmente el "mercado mundial" se abre en mayor medida sólo para las grandes empresas multinacionales (EM) quienes con el poder económico e incluso político forjado a través de sus filiales en cada nación y con las tres grandes instituciones internacionales (FMI, OMC, BM) que sirven a sus intereses, han eliminado "todas las trabas que los diferentes países ponen a la entrada de los capitales: financieros, comercial y productivo, provenientes del extranjero". Pero lo paradójico o mejor dicho contradictorio, es que a su vez muchos países (justamente los más desarrollados) toman medidas proteccionistas sobre todo contra otros bloques. Tal es el caso de Estados Unidos en el conflicto bananero con Europa y más recientemente con otros productos como la carne de res. Si el bloque europeo disminuye sus compras de un artículo, ellos proceden a hacer lo mismo para mantener un equilibrio económico entre lo que importa y lo que se exporta para poder proteger así a la industria nacional.

En cuanto a que "circulen libremente" los tres tipos de capital antes mencionados, viene la duda de ¿qué tanta libertad de circulación es la que existe hoy en día? pues no todos los productos de todos los países (en especial los subdesarrollados) pueden entrar en países desarrollados como Estados Unidos o Alemania entre otros, ya que no cumplen con ciertos requisitos. Por ejemplo: no todas las medicinas Salvadoreñas pueden entrar en Estados Unidos o Alemania.

Es así como las críticas anteriores a aspectos como "mercado mundial", "libre circulación" y "eliminación de trabas", nos llevan a entender un poco mejor el primer concepto que se presenta acerca de la Globalización, la cual para los autores Joaquín Arriola y José Víctor Aguilar es " La creación de un mercado mundial en el que circulen libremente los capitales financieros, comercial y productivo. Se trata de la eliminación de todas las trabas que los diferentes países ponen a la entrada de los capitales financiero, comercial y productivos provenientes del extranjero".

En este proceso de Globalización también es conveniente para las empresas multinacionales el que los gustos se vayan estandarizando o volviéndose más uniformes entre los diferentes países y mercados, pues así se fabrican productos y servicios más estándar, hay producción en masa y se busca la reducción de costos. Entendiéndose la uniformización o estandarización de productos y servicios en el sentido que éstos tienen poca o nula variación entre los distintos países o regiones donde se distribuyen.

Probablemente el símbolo más conocido de la Globalización es el INTERNET y es a través de este medio electrónico y de la televisión por cable que las culturas y valores humanos están siendo modelados tratando de lograr la "uniformización de los gustos".

La televisión y el Internet han creado una fuerza cultural penetrante como nunca antes se había visto, tanto en su intensidad como en su alcance, pues llegan hasta grupos sociales muy remotos, los cuales puede que tengan más afinidad con otros grupos sociales también remotos que con grupos más cercanos. Es por ello que se dice que la Globalización además de referirse a "la uniformización de los gustos" "también los media"; y lo hace a través de las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) incluidos en ellos el Internet y Televisión por cable.

Todo lo anterior lo podemos observar en el segundo concepto retomado del autor Mario Agner para quien la Globalización es "la uniformización de los gustos, probablemente al serlo también los media, por lo que puede haber mayor afinidad de los mismos entre grupos sociales o profesionales de países remotos que entre grupos vecinos de otras categorías sociales y económicas".

Pero a pesar de que la Globalización va produciendo una especie de unión estrecha, y uniformización entre personas y países como nunca antes se había visto; por otro lado se presencia el resurgimiento de los nacionalismos de todo tipo: étnico, religioso, cultural, como se observa que sucede en Europa: Irlanda, Yugoslavia, País Vasco, etc... Mientras el resto del mundo está buscando unificarse, ellos simplemente quieren su independencia, esta es una gran paradoja en la Globalización.

Otro tercer concepto es el que presentan los autores Alan M. Rugman y Richard M. Hodgetts para quienes la Globalización es "Producción y distribución de bienes y servicios de calidad y tipo homogéneos a nivel mundial".

En cuanto este concepto, es importante la homogenización o uniformización de los gustos en los bienes y servicios, pero además es crucial el tomar en cuenta su "producción y distribución ... a nivel mundial" lo cual se lleva a cabo a través de las filiales o socios de las multinacionales en los diferentes países, en donde para tal tipo de empresas la calidad es factor importante para tener éxito en la Globalización, pero en muchas ocasiones este requerimiento castiga a las empresas y países carentes de tecnología y capacitación ocasionando una nueva concentración de poder en pocos grupos.

Además también se dice que los productos y servicios deben ser de "tipo homogéneos a nivel mundial", y para corroborarlo sólo basta citar a los "mass media" (medios masivos), los programas informáticos como Office o Windows, la música rock, Coca Cola, los Jeans, Mc Donalds, Burger King y la hegemonía de la lengua Inglesa, como pequeños ejemplos del proceso de homogenización de la Globalización. Y si todavía tiene duda al leer lo anterior, piense si al menos uno sino varios de los ejemplos antes mencionados, se dan en la realidad de nuestro país, quizás ya se acordó de algún Burger King o Mac Donalds cerca de donde Ud. trabaja ¿verdad?. Se podría decir que para el caso de El Salvador estos ejemplos son consecuencia directa de la acentuación de una especie de imperialismo cultural y de la imposición del "american way of life" (el estilo de vida norteamericano).

Como se podrá deducir luego de haber leído los conceptos y comentarios hechos a los mismos, la Globalización ha hecho que nuestro planeta se convierta en una aldea en que, debido a los avances tecnológicos en comunicaciones y transporte, todos pareciéramos conocernos muy bien. No es de extrañarse que algún día nos encontremos cara a cara con algún extranjero el cual hayamos conocido en un "chat room" o con alguien el cual conozca mucha información a cerca de nuestro país y sociedad a través del Internet, o que en pocos minutos se sepa de alguna tragedia sucedida en algún lugar remoto, o el que alguien nos comente que desayunó en El Salvador, luego cerró un importante negocio en Panamá y finalmente durmió en New York, ya que los efectos de la Globalización han convertido nuestro planeta en una especie de "aldea global", cuyo significado se deseó incluir pues este término se ha vuelto tan popular que es casi un sinónimo de Globalización.

Aldea Global: "Término no literal que quiere significar el hecho de que las comunicaciones y los medios de transporte modernos han hecho que el mundo actual posea características de "aldea" en la que todos se conocen y todo se sabe con prontitud."

¿Cómo y por qué nace la Globalización?

La Globalización es un proceso que todos reconocen como el más determinante de la década del noventa, y que a la vez suscita opiniones muy encontradas. Si bien no es un proceso nuevo ha sido retomado con mayor énfasis en los países en desarrollo como premisa específica para lograr un crecimiento económico y erradicar la pobreza, el verificar que esto último sea cierto corresponderá a otra investigación.

A pesar de que muchos entendidos en el tema convergen en que la Globalización se originó luego de la Segunda Guerra Mundial, es importante recordar como otros sucesos históricos también han venido preparando el terreno para lo que hoy conocemos como Globalización. Así tenemos que el descubrimiento de América por parte de Cristóbal Colón y la colonización de casi todo el continente Africano a principios del siglo XX, sirvió para extraer materias primas y oro, explotar la mano de obra y apropiarse de tierras; con ello se financió la revolución industrial de Europa, se amplió el mercado a nivel intercontinental y las regiones conquistadas a la vez se convirtieron en nuevos mercados. Luego, dando un salto en el tiempo, entre finales del siglo XIX y principios del siglo XX nacieron las primeras empresas multinacionales o transnacionales (ver cuadro anexo #1) las cuales se dieron a la tarea de empezar a obtener más ganancias fuera de sus fronteras. Posteriormente a la Segunda Guerra Mundial los países industrializados de Norteamérica, Europa y Asia alcanzan tasas de crecimiento del PIB tres veces superiores que en los 130 años precedentes, ocurriendo una expansión a nivel mundial de las transacciones comerciales de estos países.

Y con el fin de evitar condiciones de crisis en períodos entreguerras y regular las crecientes relaciones comerciales, los países en cuestión se reunieron en Bretton Woods, New Hampshire (Estados Unidos) para generar una estrategia económica y política de liberar

todas las barreras al libre comercio. Es aquí cuando se consolida el poder de Los Estados Unidos ya que era el único país que iba a salir en mejor posición luego del conflicto armado. El dólar americano se convirtió en reserva de valor a nivel mundial, se impulsó el Plan Marshall para la reconstrucción de Europa y se crearon tres grandes y poderosas instituciones internacionales: el Fondo Monetario Internacional (FMI) el cual regularía el sistema monetario internacional, el Banco Internacional para la Reconstrucción y el Fomento, mejor conocido como Banco Mundial (BM), y luego se firma el Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles Aduaneros (GATT) el cual se encargaría de promover la liberación del comercio mundial al eliminar todo tipo de barreras, hoy en día este organismo es mejor conocido como la Organización Mundial del Comercio (OMC). Y para garantizar la seguridad del buen funcionamiento de estas tres instituciones, así como la soberanía monetaria se creó la Organización del Atlántico Norte (OTAN).

Paralelo a estos acuerdos se observaba como el mundo, luego de la 2a. Guerra, quedaba dividido en dos grandes bloques socioeconómicos: El Capitalista y el Comunista, lo cual de cierta forma aislaba a los países que pertenecían a cualquiera de ambos bloques llevándoles a establecer relaciones comerciales sólo con los de su mismo bando. Pero luego de los profundos cambios políticos, económicos y demográficos que se dieron en países como Estados Unidos, Alemania, la Unión Soviética, Asia y el resto de Europa Oriental, las barreras entre ambos bloques empezaron a desaparecer permitiendo que las diferencias geográficas, políticas y raciales entre otras, se vinieran abajo paulatinamente. Adjunto a estos hechos se dieron avances revolucionarios en las comunicaciones, la informática y el transporte; muchos de ellos provenientes de la época de La Guerra Fría (Internet fue creado para la CIA). La conjunción de todos estos acontecimientos hizo que el ambiente en nuestro planeta se volviera más complejo e interconectado, transformándose en una especie de "aldea global" en donde ya nadie podría darse el lujo de mantenerse aislado, pues aislarse sería sinónimo de desaparecer.

Este proceso de Globalización también se vio acelerado por las diferentes crisis en que se vio inmerso el entorno internacional en los años 1971 (crisis del dólar), 1973 y 1979 (crisis del petróleo) y en 1982 (crisis de la deuda); otros elementos que ayudaron al avance vertiginoso del mismo fue el surgimiento de una teoría económica a tono con los requerimientos del fenómeno: el Neoliberalismo y la expansión del Capitalismo como modelo económico más generalizado y modo de producción en el ámbito mundial.

Como se puede observar la Globalización es un proceso multidimensional, aunque hay razones para pensar que es ante todo un proceso económico hecho posible por cambios provenientes de la ciencia y la tecnología.

En cuanto al por qué de la Globalización podría atribuírsele a las grandes empresas multinacionales, en especial las Occidentales; quienes al ver que las diferentes barreras entre países se venían abajo aprovecharon las oportunidades que nuevos mercados ofrecían para ellas. Es así como muchas compañías comerciales, de transporte, automotrices, de telecomunicaciones, informática y financieras se dieron a la tarea de incursionar en nuevos países a la caza de nuevos mercados e incluso de otras compañías e instituciones públicas (Privatizaciones). Todo esto también aumentó la inversión de las compañías en el extranjero, pues el capital financiero presenta una mayor movilidad que otros tipos de capitales, como el comercial o el industrial. De esta manera las EM se volvieron poderosas, hasta tal punto que ellas mismas impulsan el proceso de Globalización pues desean cada vez más un mayor aumento en la rentabilidad de su capital, para lo cual es necesario un ambiente sin obstáculos ni barreras en donde el proceso de Globalización es el método ideal para eliminarlas, valiéndose muchas veces de la OMC, FMI y BM para lograrlo.

Y es que en el nuevo escenario mundial las empresas multinacionales tienen un rol de primera importancia. A partir de cuando se unificó el sistema económico, las multinacionales lograron obtener un campo ideal para su expansión indiscriminada. Los Estados nacionales saben de la importancia de las mismas, de sus inversiones directas, el comercio y de su capacidad tecnológica. Por lo que gozan de una inmunidad al límite de la impunidad. Legislaciones flexibles que no garantizan la protección suficiente para los trabajadores, ciertas exoneraciones fiscales, la casi inexistencia de controles (fiscales, ambientales, etc.), facilidades para su radicación sin conservar la competencia local. Las EM se aseguran un nuevo mercado, ya sea por el nuevo Estado donde operan como por el comercio intra firma.

Los Estados nacionales solamente pueden influir sobre las empresas locales, en tanto que las empresas internacionales determinan cada vez más las características del proceso y establecen las reglas del juego. En consecuencia, El Estado tiene cada vez mayores dificultades para tomar parte activa y dirigir las cuestiones sociales, las prestaciones de servicios y el mantenimiento de los derechos.

Realmente existe una verdadera preocupación de que estos cambios arrolladores vengán acompañados de una desigualdad creciente e incluso de pobreza y marginación. Muchos temen que el nuevo orden económico mundial beneficie principalmente a los países industrializados y a los sectores privilegiados de los países en desarrollo, y que amplíen la brecha entre los que tienen y los que no tienen, y ahora entre los que "saben" y los que "no saben".

Para tener un ejemplo más concreto de lo anterior solamente basta con analizar y reflexionar como la locura del Internet ha creado muchos cambios, pero que también ha generado grandes brechas entre los que tienen y no tienen Internet. Pensemos cómo se da esto en nuestro país, en donde para acceder al Internet primero se necesita una línea telefónica para poder conectarse, segundo necesita la computadora, tercero la compañía que le provea el servicio y cuarto el conocimiento para el manejo del programa o software. En El Salvador todos estos requerimientos sólo pueden ser cumplidos en su mayoría, por aquellos que poseen los medios económicos para poder comprar una computadora, tener la línea telefónica, pagar por el servicio de acceso y el entrenamiento necesario. Entonces, haga usted la cuenta de todo ello y piense cuántos de los 6 millones de habitantes que hay en nuestro país podrán algún día tener Internet en su casa, cuando incluso todavía hay gran mayoría de personas que ni línea telefónica tienen. Es claro que todavía dentro de El Salvador hay una gran brecha entre las que "tienen y saben" y "los que no tienen y no saben" (ver reportaje anexo #1). Lo mismo sucede a nivel macro donde hay países avanzados y atrasados.

¿Qué entiende la Gran Empresa Salvadoreña por Globalización?

Antes de iniciar este tema y como aclaración para el resto del ensayo es necesario mencionar 2 aspectos los cuales deben quedar establecidos desde un principio:

Que se llevó a cabo un acuerdo de confidencialidad con los grandes empresarios entrevistados en el que no se revelarían los nombres de las personas que hubieren expresado una o varias frases de las retomadas para la conformación del presente trabajo.

Para seleccionar a los entrevistados como grandes empresarios o grandes empresas se ha tomado como criterio el número de empleados que estas poseen (más de 100 según INSAFORP). Pero además se tomó en cuenta el hecho de que muchos de los empresarios

son propietarios, socios accionistas o directores de otras grandes empresas, lo cual les hace una fuente más rica de información debido su basta experiencia acumulada.

Para entender de una forma más profesional o académica la Globalización, se han presentado ya varios conceptos los cuales contienen diversos aspectos como el libre mercado, homogenización de productos, etc.

Pero, ¿qué es lo que entienden nuestros grandes empresarios por Globalización?, ¿Cómo la entienden en forma práctica del día a día?. Ante estas interrogantes es necesario ponerse a pensar en cuáles aspectos de la Globalización han golpeado o favorecido a los grandes empresarios, ya que dichos aspectos son los puntos de referencia o "pivots" desde el cual ellos expresan su entendimiento acerca de la Globalización, lo cual sinceramente, no es algo que se pueda expresar de una forma simple y sencilla pues existen tal cantidad de conceptos o entendimientos empíricos como empresarios hay en El Salvador.

A pesar de ello se retoman algunos elementos que son comunes a las diferentes formas de comprensión de los grandes empresarios en lo referente a la Globalización. Debido a que muchos de los que hoy en día dirigen grandes empresas poseen una larga trayectoria mercantil y han visto muchos cambios a lo largo de su vida empresarial en donde modelos nuevos han surgido y caído, aceptados y rechazados, es que muchos perciben a la Globalización como una especie de "moda" que pasará y dará lugar a otra nueva con el paso del tiempo, pues, hoy los economistas la presentan como la mejor forma de avanzar, aunque para algunos de los empresarios muchas veces no les queda claro si será en buena o mala dirección para ellos. En cuanto ha esto de "moda", se cita el ejemplo dado por una de las personas entrevistadas la cual recuerda cómo en un principio venían los "gurús" norteamericanos pregonando a las empresas que se diversificaran y a la vuelta de cinco años regresaban diciendo lo contrario, que mejor se especializaran en un sólo producto o servicio y al final las empresas sufrían las consecuencias de estas pruebas y error, pues tienen que hacer los cambios y ajustes necesarios porque sino otros lo harán para adaptarse a la nueva moda. "Mientras los intelectuales que promueven todo esto?... pues bien... muchas gracias, quedan sin ser afectados". Por otra parte se le entiende a la Globalización como un proceso de monopolización de los mercados por las EM en donde se da la ley del más fuerte, una especie de "Darwinismo Social" es decir, sólo el más fuerte sobrevive; en las propias palabras de los empresarios entrevistados sería: "el pez más grande se come al chiquito". Este otro tipo de comprensión de la Globalización tiene un aspecto muy peculiar y sutil, pues antes de la Globalización el mercado era más estable y cerrado, así las grandes empresas tenían mucha influencia y poder siendo ellas los peces grandes; pero hoy en día se han convertido en los peces pequeños pues las Empresas Multinacionales las hacen ver pequeñísimas. Entonces la frase antes citada se convierte en una expresión del miedo subconsciente o consciente que salta de los empresarios, pues fué una expresión que salió espontáneamente en la mayoría de los entrevistados. Hay miedo de pasar de ser cazador a ser presa, y no estar preparados. Otros empresarios, en especial los de maquila, ven la Globalización como un "proceso de apertura al mundo" en donde el país no tiene recursos (oro, petróleo, etc.) que ofrecer, sino sólo su mano de obra la cual según ellos se debería exportar, citan ejemplos como el de los 2 millones de Salvadoreños en Estados Unidos que trabajan allá y mandan dinero (ver reportaje anexo #2).

Si bien la mano de obra Salvadoreña no es la más barata de la región, ellos consideran que es muy buena. Como vemos los empresarios entienden la Globalización en base a sus experiencias positivas o negativas con respecto a ella, y de allí parten para enfrentarla. Es decir que para ellos, es más congruente enfrentar y entender algo basándose en sus experiencias que enfrentarlo partiendo de un concepto dictado quien sabe por quien. Al reunir los varios elementos comunes nos atreveríamos a estructurar una especie de

concepto de Globalización basándose en las diferentes percepciones pragmáticas que han sido captadas de las entrevistas con los grandes empresarios.

Así Globalización quedaría entendida como: "Parte del desarrollo del mundo en donde empresas y países deben abrirse al cambio para sobrevivir a la monopolización de los mercados por parte de las empresas multinacionales".

Un último elemento que no se quisiera omitir es el hecho que unánimemente los empresarios aseguran estar convencidos que todas las políticas económicas o monetarias que sigue nuestro país son dictadas por el gobierno de Los Estados Unidos de Norteamérica, por "los gringos" como ellos mismos lo expresaban. A pesar de que no mencionan abiertamente algún tipo de pruebas, para los empresarios lo anterior muchas veces se lleva a cabo de forma muy sutil o disfrazada para que ninguno de los dos gobiernos pierda su credibilidad.

Para algunos de ellos la dolarización vino a constituir otro paso más para la consolidación del poderío económico de Los Estados Unidos, y quienes influyen mucho en la economía Estadounidense son las multinacionales lo cual se convierte en influencia también para nuestro país, convirtiendo a las grandes empresas Salvadoreñas en peones de las mega corporaciones Estadounidenses.

3. Importancia de la globalización.

Para el desarrollo de este apartado se parte de la premisa que para la gran empresa Salvadoreña la importancia de la Globalización vendría determinada por las Ventajas o Desventajas que les haya aportado, es decir si les ha ayudado a avanzar o ha retroceder.

Ventajas para la Gran Empresa Salvadoreña.

Varios empresarios al ser abordados sobre las Ventajas se mostraban ambiguos, otros con total negativa pues no había ninguna ventaja según ellos.

Existen diversas opiniones acerca de las Ventajas de la Globalización según sea el sector del empresario, pero a continuación se presentan las más comunes:

Para los grandes empresarios comercializadores, se ha dado la ventaja de poder acceder a nuevos proveedores con precios más bajos, en especial del Sur Oeste Asiático. Esto les permite comprar barato para vender barato.

A pesar de vender barato, sus márgenes de ganancia han aumentado, pues consiguen precios mucho más baratos que los que obtenían antes con proveedores nacionales.

Los avances tecnológicos en las comunicaciones y transporte, hacen más fácil y barato el poder comunicarse con los proveedores a través del Internet. así como realizar más rápido las transacciones bancarias o generar ordenes de pedidos a través del B2B (Business to Business), es decir de empresa a empresa.

Tanto para comercializadores como fabricantes (en especial maquila de ropa) se han mejorado las condiciones de acceso a nuevos mercados. Los fabricantes han visto aumentar sus producciones al conseguir clientes extranjeros.

Grandes empresarios han aumentado sus ganancias por la compra de franquicias que antes no venían al país, o a través de asociaciones con empresas extranjeras.

La reducción de algunos impuestos que se tenía que pagar al importar ciertos productos beneficia a los importadores y comercializadores. Aunque esto es ventaja para ellos, a la vez es desventaja para los productores locales.

Los avances en paquetes informáticos han hecho que la toma de decisiones sea más rápida y eficiente. Ejemplo: Con un sistema computarizado que integre proveedores, inventario, ventas, contabilidad y marketing se pueden tomar mejores decisiones en cuanto a qué producto seguir comprando, cuál dejar de comprar, qué cliente prestarle más atención, etc.

La transferencia del "Know How" (El saber o conocer como hacer las cosas) y cierto nivel tecnológico en los procesos administrativos y de producción ha beneficiado a las grandes empresas. Esto se da más que todo en las asociaciones o compra de franquicias.

Estas transferencias de tecnología han contribuido a reducir costos y ser más rápidos en la producción. Aunque esto muchas veces ha sido a costa de despedir empleados, algo de cual los grandes empresarios entrevistados están concientes.

Algunos Tratados de Libre Comercio (TLC) han favorecido a grandes empresas pues pueden exportar a México, Centroamérica y el Caribe.

Con Globalización algunos oligopolios y monopolios (como el de telecomunicaciones) han sido rotos, lo cual permite a otros grandes empresarios poder participar en sectores que antes estuvieron dominados solamente por ciertos círculos empresariales. Las "roscas" o "argollas doradas" como ellos mismos les llaman.

Desventajas para la Gran Empresa Salvadoreña.

Existe esa vieja idea de que las personas generalmente se acuerdan más de los defectos y errores de los otros, que las virtudes que estos posean.

Algo similar sucede con los empresarios y la Globalización, pues ellos recuerdan más el impacto de las desventajas que las ventajas, lo cual nos hace reflexionar si ¿realmente estamos preparados para la Globalización?. A continuación se presentan las desventajas más comunes que les han afectado:

A pesar que la reducción o eliminación de aranceles a productos provenientes del exterior beneficia a unos, también pone en desventaja a otros, pues los productores locales no pueden competir contra productos tan baratos. Esto afecta a grandes empresarios que antes vendían materia prima a dichos productores locales.

Lo anterior puso a las grandes empresas en otra desventaja al reducirle el mercado antes atendido.

Por otra parte esto les obligó a buscar otros nuevos los cuales trajeron nuevas ventajas. Por eso es que este punto está tanto en ventajas como desventajas, pues puede ser visto desde ambos puntos de vista.

La capacidad tecnológica tanto en maquinaria como en procesos con que cuentan las grandes empresas Salvadoreñas no es "suficiente" para enfrentar los Mega Competidores Multinacionales. A pesar de haber cierta transferencia de tecnología esta nunca es dada de forma total, pues para las EM es conveniente mantener cierta brecha tecnológica y así permanecer siempre como superiores. Hay tecnología que es tan cara que ni las mismas grandes empresas Salvadoreñas pueden costearse.

Otra desventaja que hicieron saber las personas entrevistadas es el hecho que si bien la Banca es la que más ha crecido y es la más beneficiada, ésta no aporta las herramientas necesarias a los empresarios para financiar las expansiones que les permitan competir mejor. Pues "si los Bancos prestan 10 millones quieren 25 millones de garantía", esto bloquea a los empresarios en su esfuerzo por poder superarse. Además de ello la Banca no toma en cuenta que a las EM no les cuesta mucho desembolsar veinte o treinta millones para sus proyectos, lo cual deja fuera de juego a las supuestamente grandes empresas Salvadoreñas en un abrir y cerrar de ojos.

La pérdida gradual de poder que han sufrido las grandes empresas Salvadoreñas es otra desventaja, pues, las EM a través de sus filiales han adquirido muchísimo más poder e influencia que antes.

Se percibe que el Gobierno no hace lo suficiente o prácticamente nada para ayudar al desarrollo de la gran empresa (e incluso de la PYMES) en El Salvador, ya que se enfoca mayormente en atraer inversión extranjera, lo cual en verdad sí promueve el empleo pero recordemos que a las compañías extranjeras no les cuesta nada cerrar sus fábricas de un día para otro y buscar otros países para poner nuevamente sus fábricas, dejando nuestro país con mucho desempleo, y la gran empresa salvadoreña que pudo haber contribuido a mitigar ese golpe se verá incapaz porque no se le ayudó a transformarse, esto dejaría al país "sin el plato ni la sopa".

La dolarización es vista como desventaja por parte de algunos grandes empresarios, en especial por los que exportan sus productos porque asumen que países vecinos como Guatemala u Honduras pudieran devaluar su moneda lo cual provocaría el abaratamiento de sus productos generando pérdida de competitividad de los productos Salvadoreños. Para otros, como los comercializadores, la dolarización les es indiferente pues ellos todo el tiempo sólo han negociado en dólares.

Otras 2 cosas preocupan a los empresarios: 1) Que los males también se han Globalizado como los secuestros, robos, lavado de dólares, enfermedades. 2) Que la gente prefiere cada día más los productos estandarizados (Levis, Nike, Tommy Hilfiger, etc.) lo cual hace que ya no se vendan sus productos nacionales.

Al parecer la importancia de este fenómeno global vino dada más por las desventajas que por las ventajas, pues para los grandes empresarios la Globalización tiene un carácter importante en el sentido que se han dado cuenta que no están tan preparados como ellos pensaban, y las condiciones ya no les proporcionan suficiente protección y estabilidad como antes. ¿Cómo puede ser eso si al parecer las ventajas son mayores que las desventajas?, sucede porque según la percepción y experiencia personal de los empresarios, las desventajas son pocas pero son de muchísima mayor importancia que algunas ventajas. Citan el ejemplo de que si bien reciben transferencia de tecnología, esta no es suficiente pues las multinacionales siempre están mejor equipadas, y alcanzar esos niveles de tecnología es muy caro, además los bancos no dan suficientes prestaciones flexibles.

Entonces, de qué sirve que se abran nuevos mercados si no tienen la capacidad económica y tecnológica de atenderlos.

4. El rol del pensamiento empresarial en torno a la globalización.

Ante el desequilibrio en la balanza de las ventajas y desventajas es importante cuestionarnos el papel que desempeña el pensamiento empresarial Salvadoreño para poder superar las desventajas. Este pensamiento es crítico para transformar las malas situaciones en buenas situaciones, es decir, las desventajas en ventajas.

Condiciones del pensamiento empresarial Salvadoreño antes y después de la Globalización.

Par ir entendiendo un poco mejor el pensamiento actual de los empresarios se hace necesario indagar brevemente las condiciones en que éste se encontraba antes de la llegada de la Globalización y cómo son las condiciones hoy en día, es decir, si han ocurrido algunos cambios fundamentales:

Una condición cuyo cambio ha sido importante para las grandes empresas es que antes gozaban de mayor estabilidad y protección del Gobierno, todo parecía ser más predecible. Pero hoy el cambio continuo crea condiciones de inestabilidad, no se sabe que pasará el día de mañana y no gozan de la misma seguridad que les brindaba esa protección de antes, aunque esto también es relativo porque aquellas grandes empresas que están vinculadas a ciertos políticos en realidad todavía gozan de cierta protección y mejor ventaja sobre otras. Claro ejemplo se vio en el pasado caso del Ministro de Economía y su empresa familiar de Baterías Record, en donde al Ministro se le acusaba de haber manipulado aranceles en favor del rubro en que se encontraba su compañía.

La calidad de los productos y servicios que antes se ofrecían tampoco era algo importante, la regla era simple: "Si no le gusta lo que hay, pues no lo compre que otro lo hará". La gente no tenía otra opción que comprar lo que se le ofreciera. Pero hoy en día ya todos deseamos obtener productos y servicios de calidad, y se esta dispuesto a pagar por ello. La calidad es un factor importante para tener éxito en la Globalización pues el consumidor esta mejor informado y los competidores extranjeros les ofrecen productos de alta calidad. Parece que la regla ahora sería: "Si no le agrega calidad a sus productos entonces otro lo hará y usted perderá".

También hoy en día existe una altísima competencia con empresas nacionales como contra empresa extranjeras. En tiempos pasados la competencia entre los nacionales era moderada y con los extranjeros apenas se les percibía.

Las situación en que se encontraban las telecomunicaciones no era la mejor pues eran bastante ineficientes y burocráticas al ser conducidas por el Estado, existían comunicaciones pero de mala calidad. Ahora con las privatizaciones y la entrada de muchas multinacionales las cosas han cambiado drásticamente, pues estas nuevas tecnologías de comunicación hacen que los consumidores estén mejor informados a cerca de las empresas al comparar sus productos y sus calidades, contra las otras alternativas de compra que existen no sólo en el país sino en diferentes partes del mundo. Bien dice el lema de la DPC "Consumidores informados hacen empresas más competitivas". Ahora hay nuevas formas de llegar a los clientes y a los proveedores a través del Internet.

La visión de los mercados a cubrir se limitaba al mercado local, pero con la caída de las trabas al comercio se hace necesario pensar en mercados más grandes.

Había mucho empleo manual o artesano en las fábricas. Actualmente debido a la tecnificación de las empresas se han tenido que despedir muchas personas por la introducción de maquinaria la cual sustituye a la mano de obra. Hoy se da una situación donde al enfrentar la mano de obra versus maquinaria provoca desempleo, el cual es en parte un costo que se asume para elevar la rentabilidad de las grandes empresas Salvadoreñas. Y lo más interesante de esto es que el desempleo afecta más a las mujeres que a los hombres, es decir que hay bastante segmentación de géneros, ya que son ellas las que ganan menos no sólo en nuestro país sino alrededor del mundo (ver cuadro anexo #2). Y para rematar en nuestro país son muchas las mujeres que son cabezas de familia donde no les ajusta el sueldo que ganan, ante lo cual las maquilas no están dispuestas a elevar salarios porque lo que buscan es pagar lo menos posible y así reducir costos.

Anterior a la Globalización las grandes compañías comercializadoras Salvadoreñas destinaban un mayor porcentaje de sus compras a proveedores locales y menor a los proveedores extranjeros, pero con la apertura de mercados estos porcentajes se invirtieron, ya que resulta más barato comprar fuera y deja más ganancia.

A la vez en El Salvador no existía tan extensa variedad de productos y servicios tanto para los consumidores, como para las empresas Salvadoreñas.

Por otra parte también los productos importados pagaban impuesto o aranceles lo que beneficiaba a los comerciantes y productores locales. Hoy con la Globalización muchos productos extranjeros han sido desgravados bajo la bandera de promover el libre comercio.

Hay problemas estructurales que a juicio de los empresarios se han mantenido sin mucha variación, es decir " El mismo chucho con distinta cola". Tal es el caso de la inseguridad que se vive en nuestro país, antes era la guerra ahora son las bandas delincuenciales o crimen organizado y las maras. Esto eleva los costos por la seguridad de los furgones así como los seguros de la mercadería.

El gran interés por el medio ambiente no existía y aunque todavía no hay conciencia colectiva a cerca de ello, en nuestro país algunas grandes empresas tienen que cumplir ciertas reglas medioambientales para evitar la contaminación de los pocos recursos naturales que quedan.

Los procesos internos de las grandes empresas se han visto automatizados con los nuevos programas de computación, lo cual supuestamente las hace más eficientes y con mejor respuesta hacia las necesidades de los clientes quienes se han vuelto más exigentes. Antes los procesos eran llevados manualmente.

Como se ha podido apreciar la mayoría de condiciones dentro de las cuales se desenvolvía el pensamiento empresarial Salvadoreño sí han sufrido cambios, los cuales han fungido como especie de canales para encausar el pensamiento de los empresarios hacia la adaptación y el cambio, con el fin de poder sobrevivir en la vorágine de la Globalización.

Rompiendo paradigmas, adaptándose a la Globalización.

Las estructuras mentales de los seres humanos se encuentran reforzadas con los hábitos que se arraigan a lo largo de la vida y entre más avanzada es la edad de las personas más se arraigan dichas estructuras mentales, lo cual les impide romper con estilos de pensamientos al momento de encontrarse con una situación que requiere de cambios rápidos y a veces radicales como es el caso de la Globalización. Aunque no aplique para

todos, hay muchos grandes empresarios Salvadoreños que rebasan los 50's por lo cual les cuesta mucho el cambiar viejos paradigmas en las formas de hacer negocios o dirigir sus empresas, pero eso no significa que no puedan lograr cambiar, sino que simplemente les será un poco más difícil.

A juicio de algunos de los empresarios entrevistados hay ciertos paradigmas que ellos consideran como básicos y que no deberían modificarse ya sea con Globalización o sin ella, pues en ellos reside la "mística" de éxito en sus negocios. Estos paradigmas básicos son tan simples y sencillos que increíblemente a veces hasta a las personas mejor preparadas les cuesta o se les olvida ponerlos en práctica, tales como la responsabilidad de todo lo que pase en su empresa pues quien dirige es responsable de todo y de todos, el formalismo, la honradez, en caso de ser empresa familiar que sus fundadores o familiares pasen pendientes de su manejo, y la buena atención al cliente aunque esta sea de forma sencilla pero amable. Este último punto nos hace reflexionar en que si bien la Globalización a convertido a las personas en especie de "cosas" o partes reemplazables de una gran máquina, en donde si no funcionan son removidas y no importa un bledo si sufren o no, pues lo importante es producir y producir para ganar más y más. Entonces es aquí cuando caemos en la cuenta que quizás eso que los grandes empresarios llaman "mística" no sea más que el recordar que todos somos seres humanos, y que tanto clientes como obreros deben ser tratados y respetados como tales.

Y es precisamente las viejas formas de tratar a los empleados que varios empresarios han tenido que romper para adaptarse a la Globalización, ya que tratan en lo posible de que sus empleados se encuentre motivados con respecto a su trabajo al brindarles ayuda no monetaria como becas a sus hijos, otorgándoles préstamos sin intereses, ayudándoles cuando se atrasan con cuotas del pago de sus viviendas, etc. En el pasado no hacían estas prácticas.

Otro paradigma que los grandes empresarios han tenido que romper es el que ya no pueden darse el lujo de pensar que ellos son los más grandes y que van a salir a aplastar a cualquier competidor que trate de robarles porción de su mercado. Ahora las implicaciones de lo que significa ser catalogado como grande no es como en el pasado, pues se quedan pequeñísimos a la par de las grandes empresas multinacionales.

Otro aspecto es que ahora ya no se deben derrochar los rendimientos obtenidos de las empresas, ni se le debe tener muy endeudada porque todo cambia tan rápido y sin aviso que es necesario tener reservas para tiempos difíciles. El capital se debe de cuidar con muchísimo más cuidado que antes.

Tampoco ya no se puede pensar en el vender los mismos productos que antes se vendían porque la gente esta despertando y tienen otras opciones (la competencia) a donde ir, exigen mayor calidad, mejor precio y buen servicio. Debe darse una relación de ganar-ganar, en el sentido que gane el empresario que vende y también la persona que compra y romper así ese antiguo pensamiento en donde sólo el empresario ganaba y el cliente tenía que comprar lo que se le ofreciera sin llegar a maximizar su satisfacción.

Debido a que los tiempos están muy difíciles e inestables ya no se pueden hacer negocios basados en la amistad o por "amiguismo" pues es necesario ser precavidos y avanzar con "pasos de plomo". La misma inestabilidad del ambiente no nos asegura que nuestros amigos estén económicamente saludables el día de mañana para pagarnos.

Ya no se puede pensar sólo en mercados "pequeñitos" como el de nuestro país, es necesario pensar en mercados más grandes, ampliar el nacional e incursionar en los extranjeros pues otros grandes competidores si lo harán.

Como hemos visto los empresarios sí han roto varios paradigmas para adaptarse a la Globalización, lo cual ha sido muy importante para mantenerse vivos en el nuevo y feroz ambiente global.

Perfil del nuevo tipo de pensamiento empresarial.

Las condiciones en torno a los empresarios han cambiado drásticamente, y eso les obligó a sustituir viejas formas de pensar por otras nuevas, todo esto desemboca en el surgimiento de un nuevo tipo de pensamiento empresarial que es con el que se deberá enfrentar los retos de la Globalización. En base a las entrevistas se ha bosquejado un perfil de como debe ser el nuevo tipo de pensamiento empresarial:

Es cierto que los clientes son importantes pero debido a la inestabilidad del ambiente en que hoy se desenvuelven las compañías, el nuevo tipo de pensamiento de los grandes empresarios debe estar enfocado en mantener y cuidar con mucho más esmero su CAPITAL FINANCIERO. ¿Qué quiere decir esto?, pues que si el negocio en que actualmente se encuentran ya no es rentable, mejor cambiar o invertir en otros rubros más rentables no importando si las generaciones pasadas vivieron muchos años del actual negocio. Lo que importa es mantener y hacer crecer el capital financiero.

Este nuevo tipo de pensamiento debe poseer gran adaptabilidad al cambio y así poder transformarse a sí mismo según lo requieran las nuevas situaciones, también debe ser capaz de detectar las diversas tendencias que vayan surgiendo para poder tomar ventaja adelantándose a los competidores.

Por otra parte debido a que muchos otros competidores son más fuertes y poderosos, será necesario que el pensamiento empresarial sea lo suficientemente maduro para aceptar sus limitaciones en cualquier sentido. Esto lleva a que ya no se debe pensar en luchar sólo sino que se deben buscar alianzas estratégicas con corporaciones extranjeras o también entre nacionales.

Puesto que la misma Globalización lo exige, es necesario el pensamiento que integre las nuevas tecnologías a los procesos de las empresas y las utilice en todo lo que sea posible. Así mismo debe concentrarse en la calidad tanto de los procesos administrativos como de los productos o servicios que ofrezca al público.

A pesar de que siempre el empresario deberá pasar vigilante a lo que hacen sus subordinados es necesario que su pensamiento sea más flexible en el sentido que aprenda a delegarles mayores responsabilidades de tal forma que estos sientan que pueden tomar sus propias decisiones para resolver problemas. Esto se interrelaciona con otro punto importante de este nuevo perfil que se desea presentar y es el que ya no hay cabida para un pensamiento mezquino e individual haciéndose necesario que se adopte el pensamiento de trabajo en equipo para contribuir al mejor desempeño de la organización.

Este mejor desempeño debe ir acompañado de una visión global y lograr que las empresas sean lo más eficientes, eficaces y rentables posible dejando en el pasado la visión conformista donde todo era estable y cómodo. Ya no se puede ser mediocre se debe tratar de ser el mejor en todo lo que se pueda.

El empresario del futuro deberá tomar en cuenta la singularidad del individuo, ya que no debe pensar que haciendo campañas masivas de publicidad le permitirá aumentar sus ventas, eso será dinero desperdiciado, su pensamiento debe enfocarse en hacer un marketing más objetivo, más personalizado.

Será necesario además un pensamiento más creativo e innovativo por parte de las grandes empresas pues sólo así podrán distinguirse de su competencia, de esta forma pueden encontrar nuevas vías para generar valor agregado a sus productos o servicios.

Por último se debe destacar que el nuevo tipo de pensamiento debe ser de líder y no de jefe como fue en el pasado, es decir que, no se podrá tener éxito si el empresario dirige su empresa basado en el miedo que sus empleados sienten hacia él, donde sus decisiones no se discuten porque él es "el jefe" y punto. Mientras que el pensamiento de líder es integrador, de buenas relaciones interpersonales, inspira y guía a sus subordinados en base a su ejemplo.

Aunque la lista de las características que componen el nuevo perfil del pensamiento empresarial pareciera no tener fin, se han expuesto las más comunes entre los empresarios entrevistados, y como se puede deducir algunas no son la gran cosa pues algunos piensan que ya las conocen, pero la gran tragedia es que muy pocos las llevan a la práctica en nuestro país.

Retos para las nuevas generaciones de empresarios Salvadoreños.

"Nadie es mago, ni tiene una bola de cristal para predecir el futuro" es lo que comentaba uno de los entrevistados y es por ello que resulta difícil predecir exactamente los retos a que se enfrentarán las futuras generaciones de empresarios. No obstante se presentan algunos retos generales a los que se enfrentarían con la Globalización:

El principal reto será crear organizaciones flexibles enfocadas en el cliente y el capital, que compiten globalmente y se encuentran insatisfechas lo cual las hace superarse a sí mismas para alcanzar nuevas metas.

Ofrecer productos y servicios de alta calidad a precios competitivos.

Los recursos naturales cada vez se hacen más escasos y el ecosistema es dañado por muchas industrias. Esto plantea el reto de lograr un equilibrio entre la comunidad, el medio ambiente y las actividades de realiza la organización. En el futuro las empresas contratarán profesionales con estudios en medio ambiente, la tendencia ya se observa en las maestrías en medio ambiente que ofrece la UCA.

Un gran reto también será diseñar estructuras al interior de las empresas que propicien el trabajo en equipo, mantengan motivados a los empleados no sólo con dinero sino con participación en la toma de algunas decisiones, y que todos se sientan parte de una gran familia llamada empresa, la cual ya no será burocrática. Todo esto coadyuda a que las empresas posean mayor cohesión internamente.

Las empresas deberán contar con gente profesional o de conocimientos técnicos para que el desarrollo de todo tipo de actividad empresarial tienda a la eficiencia y eficacia, logrando que las empresas sean empresas excelentes!.

Los futuros empresarios deberán aprender a tomar decisiones a una velocidad mucho mayor y además estas deberán ser lo más acertadas posibles.

Deberán integrar la mayor cantidad posible de tecnología a sus empresas.

5. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones.

Lo primero y más evidente que se pudo concluir de esta investigación es que la gran empresa Salvadoreña no estaba y probablemente todavía no este "totalmente" preparada para el proceso de Globalización y sus respectivos impactos, debido a la falta de diversos requerimientos necesarios para triunfar dentro de este fenómeno global, tales como: Falta de tecnología que garantizase niveles adecuados de producción, administración, logística, ventas, análisis de la competencia y falta de conocimiento e información; así como de planificación, como un ejemplo (o mejor dicho recuerdo) tenemos el de Pan Lido que reaccionó hasta muy tarde ante la llegada de Pan Bimbo. Aunque por supuesto lo anterior no es la verdad absoluta ya que sí existen empresas que de cierta forma se prepararon para la Globalización como por ejemplo: La Constancia y Cementos Cessa que realizaron alianzas estratégicas ante la entrada de nuevos competidores.

Debido a que muchos empresarios no se encontraban lo suficientemente preparados para la Globalización, su tipo de pensamiento empresarial realmente si sufrió cambios drásticos y a veces hasta bruscos por el hecho que debieron romper muchas formas de pensamiento tradicionales en cuanto a la manera de dirigir sus grandes empresas, es decir, rompieron muchos paradigmas en su manera de pensar (ver apartado III: Rompiendo Paradigmas, adaptándose a la Globalización)

El principal shock que sufrieron en su manera de pensar vino dado por las nuevas tecnologías y programas de computación a las cuales debían adaptarse, pues al principio no tuvieron preparación técnica para el manejo de las mismas. Pero sin embargo hoy en día ya la mayoría cuenta con programas computarizados para el manejo de sus procesos.

Existe cierto tipo de incertidumbre en su pensamiento, ya que el control que ellos tenían sobre algunas situaciones dentro del gobierno Salvadoreño, ahora parecen estar regidas por el poder de las empresas multinacionales lo cual les hace caer en la cuenta de que han perdido cierta influencia y poder por lo que el futuro muchas veces se muestra incierto para sus grandes empresas. No pueden sentirse estables y protegidos como en el pasado.

El concepto en cuanto a lo que significa ser "grande" ha cambiado radicalmente con la venida de la Globalización, pues compañías Salvadoreñas clasificadas como "gran empresa" al ser comparadas con las multinacionales más parecen tiendas de descuentos de las que existen en los países desarrollados.

El punto anterior nos lleva hacia otro impacto transformador que ha sucedido en el pensamiento empresarial debido a la Globalización, y es que debido a que los grandes empresarios ya no son vistos tan grandes como antes, su arrogancia empresarial a comenzado a mermar gradualmente. Haciendo de su pensamiento algo más flexible que permite cambios de adaptación dentro de las empresas.

El capital financiero necesario para invertir en grandes transformaciones y actualizaciones de equipo, maquinaria, o marketing, parece no estar al alcance de todas las grandes empresas Salvadoreñas. Para convertir a las grandes empresas Salvadoreñas en compañías de primer orden es necesaria una gran inversión, pues a una multinacional como por ejemplo Telecom o Telefónica no les cuesta mucho gastar 13 ó 15 millones de colones en campañas de marketing, lo cual muchas veces no puede ser superado por las empresas Salvadoreñas. Para chequear el inmenso poder económico que poseen algunas de las multinacionales más grandes del mundo le invitamos a revisar el cuadro anexo # 3 en donde se presentan a las 10 transnacionales más grandes y sus volúmenes de ventas en el exterior.

La gran quiebra de pequeños productores y comercializadores locales debido a la entrada de productos extranjeros demasiados baratos, afectó considerablemente las ventas y rendimientos de las grandes empresas Salvadoreñas.

Debido a la Dolarización la gran empresa Salvadoreña se verá afectada ante cualquier variación de la economía estadounidense, pues hoy ambas economías estarán más interrelacionadas que antes y hay grandes empresas que tienen por clientes a firmas estadounidenses.

La Globalización mayoritariamente promueve el libre comercio en una vía que es de los países desarrollados hacia los subdesarrollados. Pues les interesa eliminar barreras al libre comercio en aquellos productos y países donde ellos pueden competir, pero bloquean la entrada de productos del 3er mundo o para proteger sus industrias, esto contribuye a que haya Globalización de la riqueza a expensas de una localización de la pobreza. No hay un libre comercio auténtico entre países.

Bajo la bandera del libre comercio y el querer incrustarse en el juego de la Globalización, en nuestro país se eliminaron muchos aranceles o impuestos a diversos productos que provenían del exterior, esto provocó que muchos productores o compradores locales quebraran afectando a las grandes empresas Salvadoreñas que antes se nutrían de estos pequeñas y medianas empresas locales. Por ello la gran empresa comenzó a buscar nuevos mercados tanto en el exterior como al interior del país.

La importancia en el aumento de la estructura del saber en especial para producir nuevas tecnologías puede dejar fuera a la gran empresa Salvadoreña. Hay que integrarla a la "3a Ola" como le llama el Sr. Alvin Toffler (Ver reportaje anexo #3).

Recomendaciones.

Debido al gran poder y capacidad que tienen las empresas multinacionales, la gran empresa Salvadoreña deberá buscar la asociación tanto con empresas nacionales como con extranjeras como una alternativa para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades generadas por este cambio a nivel mundial que ha provocado la Globalización. Es decir que se deben buscar alianzas estratégicas.

Las grandes empresas Salvadoreñas deben de lograr la máxima calidad posible en los productos y/o servicios que ofrecen a sus clientes. Los estándares de calidad que va exigiendo la Globalización puede dejar fuera a nuestras empresas.

Los grandes empresarios de El Salvador deben de llevar a cabo un plan de cooperación universidad-empresa. Esta alianza estratégica creará una relación simbiótica en donde las

empresas obtengan las herramientas técnicas y elementos mayor preparados, así como las universidades podrán experimentar de primera mano los impactos de la Globalización otorgándole una mayor perspectiva del tipo de recurso humano que deben brindar a la vida económica del país. Las EM cuentan con personal muy capacitado, es hora que las nacionales hagan lo mismo.

Debido a que hoy en día las condiciones tecnológicas, la eliminación de barreras y la unificación del sistema económico mundial propician el libre flujo del capital financiero, es importante que las grandes empresas de nuestro país amplíen su visión hacia otros tipos de inversiones que sean rentables en caso que su actual giro o empresa dejase de ser competitivo. Hay que cuidar mucho el capital financiero.

Los grandes empresarios deben unir fuerzas para establecer, promover y patrocinar centros de desarrollo, capacitación e investigación tecnológica para que ellos se conviertan en viveros de recursos humanos altamente capacitados los cuales se puedan integrar a las mismas empresas Salvadoreñas como a instituciones del gobierno.

Debe presionar al gobierno por lograr algún tipo de subsidio para la compra de maquinarias, equipo y cualquier otro tipo de tecnologías necesarias.

Las grandes empresas deben de sacarle el máximo provecho posible al Internet, pues actualmente no se usa a su total capacidad, es decir que se debe de utilizar para establecer comercio electrónico en tanto su segmento de clientes se lo permita, hacer negocios con sus proveedores o publicar su pagina web.

Así mismo se deberán de computarizar absolutamente todos los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa, pues hablar de Globalización es hablar de tecnología. Entre mayor tecnología y personal altamente capacitado se tenga dentro de las empresas Salvadoreñas provocará un aumento en las probabilidades de éxito, pues se tendrá mayor fortaleza que otros competidores.

También deberán de esforzarse en contratar la mayor cantidad de profesionales y personas con conocimientos técnicos para todos los puestos posibles, de esta manera las empresas se verán en mejor posición de enfrentar a otros competidores pues contarán con personas mejor preparadas y actualizadas. Gente eficiente hace empresas eficientes.

Es imperante que para alcanzar la anterior recomendación la gran empresa se interese y tome acciones para que la capacitación en nuevas tecnologías llegue los estratos más pobres pues son de estos que muchas veces surge la mano de obra que utilizan en sus procesos productivos.

Los empresarios deben presionar a que el gobierno se automatice eficientemente de tal manera que sea más rápido y menos burocrático cualquier tipo de trámites que las empresas tengan que realizar al momento de importar su materia prima, comercializar, pagar impuestos, etc. Así se podrá contribuir a que las condiciones externas sean más óptimas para que las grandes empresas, e incluso todo tipo de empresas, sean más ágiles para satisfacer los requerimientos internos como externos para con sus clientes o proveedores. En otras palabras la empresa globalizada necesita también de un gobierno actualizado y globalizado.

6. Síntesis

El término Globalización ha estado muy en boga en la última década del siglo pasado, y debido a que se encuentra compuesto por muchas variables interactuando entre sí, se ha vuelto bastante difícil establecer un concepto inamovible que exprese su significado. Por ello se han presentado varios conceptos provenientes de diversos autores en donde cada nueva definición va agregando nuevos elementos o variables al significado de Globalización.

A nuestro juicio nos parece que uno de los conceptos que encierra los elementos más comunes o mejor conocidos a cerca de la Globalización es el que se retomó de los autores Joaquín Arriola y José Víctor Aguilar quienes la presentan como: " La creación de un mercado mundial en el que circulen libremente los capitales financieros, comercial y productivo. Se trata de la eliminación de todas las trabas que los diferentes países ponen a la entrada de los capitales financiero, comercial y productivos provenientes del extranjero". Se observan en este concepto elementos bastante conocidos como: Mercado mundial, la eliminación de trabas o barreras, libre circulación del capital extranjero bajo sus tres formas.

Un aporte de este ensayo, viene dado por el cuestionamiento o breve desenmascaramiento de algunos de los términos antes mencionados, pues un "mercado mundial" implica involucrar a todos los países y todas sus empresas, pero en la realidad vemos que esto sólo se concentra entre países o bloques de países desarrollados (ver cuadro anexo #4) y sus respectivas empresas multinacionales. "La libre circulación" mayoritariamente se da desde los países del 1er. mundo que poseen avanzada tecnología para fabricar bienes o servicios de alta calidad, mientras que los países subdesarrollados como EL SALVADOR se ven en grandes dificultades al tratar de ingresar muchos de sus productos en mercados de países desarrollados pues no logran cubrir los estándares o normas de calidad que exigen dichos países; esto hace que nuestros países terminen ofreciendo el recurso que más tienen: Su mano de obra. Y no sólo eso sino al más bajo precio posible.

Como se observa hay muchas trabas para nuestras empresas al intentar entrar "libremente" en los países desarrollados, mientras que ellos sí pueden ingresar libremente, pues se han valido de los organismos como la OMC, FMI, BM, para que los gobiernos de los países pobres eliminen obstáculos a la entrada de sus capitales. Esto provocó el cierre y quiebra de muchos empresarios locales, los cuales beneficiaban a las grandes empresas Salvadoreñas. Puede que los anteriores argumentos parezcan algo nuevo, pero en realidad no lo es, pues muchos de estos problemas que hay actualmente con la Globalización se han venido dando desde los inicios de la misma.

Aunque muchos explican el inicio de este proceso global con el fin de la 2ª. Guerra Mundial, es necesario remontarnos a la época de la colonización de África y el descubrimiento de América ya que desde este momento se empezó a dar forma a elementos que son básicos para la actual Globalización, tales como la ampliación y creación de un mercado Intercontinental donde las regiones conquistadas se transformaron en nuevos mercados y todas las materias primas y metales preciosos sirvieron para financiar la revolución industrial en Europa. Así vemos como desde el pasado siempre han existido países avanzados y atrasados (los conquistados) a pesar de que el mercado mundial o intercontinental ya existía y de que había mucho comercio entre países. Lo que sucede es que hoy en día debido a los avances en las telecomunicaciones y transporte el mundo esta más interconectado e interrelacionado, permitiéndonos darnos cuenta más rápido y tomar un poco más de conciencia sobre ello, lo cual no sucedía en el pasado.

Luego de la 2ª. Guerra Mundial los países se vieron obligados a crear el FMI, BM, OMC, OTAN para evitar crisis en el futuro. Paralelo a ello el mundo quedaba dividido en dos bloques: Comunista y Capitalista, en donde mayormente se comercializaba entre países del

mismo bando. Luego de la caída del Comunismo y por los avances tecnológicos (muchos provenientes de la guerra fría) el mundo se volvió un lugar más complejo e interconectado, las barreras empezaron a caer gradualmente y el capital financiero, comercial y productivo no conocieron límites ni fronteras. En especial las empresas multinacionales, ayudadas de sus tres organismos internacionales, impulsaron el derrumbe de barreras en los lugares que más les convenían a fin de llegar a nuevos mercados y elevar la rentabilidad de su capital. En algunas ocasiones estas han llegado a convertirse en instituciones más poderosas que el mismo Estado, pues gozan de una inmunidad casi al límite de la impunidad, ya que los gobiernos saben de la importancia de las mismas no sólo por sus inversiones directas, comercios y capacidad tecnológica, sino además para hacerle ver a sus ciudadanos que están haciendo algo para el bien del país al dejar entrar libremente a la inversión extranjera. De esta manera también se aseguran algunos votos para las próximas elecciones.

Para los grandes empresarios Salvadoreños todo este fenómeno de Globalización realmente es entendido y vivenciado en la práctica no desde un concepto raro o académico dictado por algún intelectual, sino que la comprenden desde las experiencias agradables o desagradables que les haya brindado. Debido a que muchos grandes empresarios rebasan los 50's, su experiencia les dice que esto de la Globalización no es más que otra "moda" que los economistas proponen como la mejor solución, y que quienes sufren todas las consecuencias de estas prueba-error son los mismos empresarios que llevan a cabo todos los ajustes y cambios necesarios para adaptarse a la próxima moda a venir. Los intelectuales salen sin ser afectados pues sólo se dedican a pensar, pero los empresarios sufren los embates del día a día en la Globalización.

Otros la entienden como una "monopolización de los mercados por parte de las multinacionales", en donde sencillamente "el pez más grande se come al chiquito" y ese pez "chiquito" es en el que se han convertido las grandes empresas Salvadoreñas al compararlas con las grandes corporaciones extranjeras quienes le han arrebatado gran porción de poder e influencia sobre el gobierno, esto hace sentir a la gran empresa nacional que puede pasar a convertirse de el cazador a la presa.

Para otros la Globalización es un "proceso de apertura al mundo" en donde EL SALVADOR lo único que tiene para ofrecer y exportar es su mano de obra, citando como ejemplo a los 2 millones de Salvadoreños que viven en el extranjero quienes han beneficiado y sostenido la economía de nuestro país.

En cuanto a la importancia que la Globalización tiene para nuestro gran empresario, esta viene determinada por las ventajas o desventajas que les haya aportado a sus empresas, es decir, que para unos puede ser importante por las ventajas que le trajo y la ven como una oportunidad de crecimiento, pero para otros puede ser todo lo contrario (desventaja y amenaza de desaparecer). Para nuestros empresarios la importancia vino marcada por las DESVENTAJAS pues estas les hicieron caer en la cuenta de que no se encuentran tan preparados como ellos pensaban. A pesar de presentarse unas pocas desventajas, estas son de mayor importancia para los empresarios que varias ventajas juntas. "De nada sirve un TLC si no hay capacidad de cubrir nuevos mercados" nos comentaban. A continuación se presenta una síntesis:

Ventajas	Desventajas
Acceso a nuevos proveedores.	Quiebra de productores locales.

Aumento en márgenes de ganancia.	Reducción del mercado local.
Facilidad y bajo costo en comunicación con proveedores, transacciones bancarias y B2B.	Insuficiente transferencia de tecnología y de conocimiento.
Acceso a nuevos mercados y/o clientes.	Poca ayuda de la Banca.
Adquisición de nuevas franquicias y asociaciones.	Poca atención del gobierno a la gran empresa y a las PYMES.
Reducción de impuestos a importaciones.	Pérdida de poder e influencia.
Rapidez y eficiencia en la toma de decisiones por avances en programas de computadoras.	Pérdida de competitividad de productos nacionales por Dolarización.
Transferencia de cierto nivel de tecnología y conocimiento.	Globalización de males: Lavado, narcotráfico, secuestros, etc.
Ágil producción y reducción de costos con las nuevas tecnologías.	Mayor preferencia por productos estandarizados que por nacionales
Ruptura de monopolios y oligopolios.	
Acuerdos comerciales y TLC	

El rol del pensamiento empresarial es de vital importancia para poder transformar las desventajas en ventajas. Y para entender un poco mejor dicho rol, se presentan a continuación las condiciones en que éste se encontraba antes y después de la Globalización:

77	Después de Globalización.
Mayor estabilidad y protección por parte del Gobierno.	Inestabilidad, inseguridad, futuro incierto
Calidad de productos y servicios no era de mucha importancia.	Calidad de productos y servicios es un factor clave de éxito.
Consumidor poco informado y poco	Consumidor mejor informado y muy

exigente.	exigente.
Competencia local y extranjera de moderada intensidad.	Alta intensidad en competencia local y extranjera.
Telecomunicaciones de baja calidad e ineficientes.	Telecomunicaciones de mayor calidad y un poco más eficientes.
Visión de mercado local.	Visión de mercados más grandes.
Mayor empleo manual o artesano.	Mayor empleo técnico por entrada de equipos y maquinaria modernas.
Mayor compra a proveedores locales y menor a proveedores extranjeros.	Menor compra a proveedores locales y mayor compra a extranjeros.
Poca variedad de productos y servicios para empresas y consumidores.	Extensa variedad de productos y servicios para empresas y consumidores.
Pago de impuestos por importaciones de ciertos productos y materias primas.	Poco o nulo pago de impuestos por importación de ciertos productos y M.P.
Poco interés en el medio ambiente.	Gran interés y regulaciones para proteger el medio ambiente.
Muchos procesos realizados de forma manual.	Muchos procesos computarizados.
INSEGURIDAD.	INSEGURIDAD.

Este cambio en las condiciones antes expuestas provocó cambios en el interior de las empresas y también en el interior de la mente de los grandes empresarios quienes tuvieron que romper viejos paradigmas para adaptarse a la Globalización.

A pesar de que algunos consideran que se deberían conservar ciertas formas tradicionales de pensar y accionar como por ejemplo: Responsabilidad, vigilancia del negocio familiar, formalismos, sencillez y amabilidad. No obstante se hace necesario presentar los paradigmas que los empresarios tuvieron que transformar:

Trato de empleados.	"Hoy se debe pensar un poco más en su bienestar y brindarles otros tipos de ayudas no monetarias: Estudios, vivienda, salud, defunciones, etc."
Aires de grandeza.	"Ya no se puede dar el lujo de pensar que uno es el más grande y que aplastará a cualquiera que le robe mercado. Las multinacionales son mucho más poderosas."
No derrochar los rendimientos.	"Los rendimientos no se deben de gastar como antes, pues el futuro es incierto y se debe tener reservas de emergencia"
No endeudarse demasiado.	"No se debe tener muy endeudada a la empresa para poder salir adelante en tiempos difíciles, es necesario ahorrar".
Precio, calidad y servicio.	"Los clientes están más informados, son más críticos, no se les puede vender productos de baja calidad a precios altos, y el servicio debe ser lo mejor posible".
Ganar-Ganar.	"Ya no sólo el empresario es el único ganador, también se debe maximizar la satisfacción del cliente, de tal manera que ganen ambas partes".
Negocios entre amigos.	"Hoy se debe hacer negocios prudentemente sin basarlos en la amistad, pues los tiempos son inestables y nadie nos asegura si nuestros amigos estarán económicamente saludables el día de mañana, es necesario una garantía legal"
Visión miope.	"Se debe pensar en mercados mucho más grandes y no sólo en el mercado local".

Todos los cambios en el viejo pensamiento de los empresarios nos llevan a bosquejar un nuevo perfil de lo que podría ser el nuevo tipo de pensamiento empresarial con el cual se enfrentarán los futuros retos que traerá la Globalización.

Este nuevo perfil deberá contener:

Un enfoque en el cliente pero con mayor esmero en cuidar el CAPITAL FINANCIERO de la empresa o familia.

Adaptabilidad al cambio para auto transformarse.

Capacidad de detectar nuevas tendencias.

Madurez para aceptar limitaciones de cualquier tipo.

Buscar siempre alianzas y asociaciones estratégicas en lugar de confrontaciones.

Integrador de nuevas tecnologías.

Enfocado hacia la calidad, eficiencia, eficacia y rentabilidad.

Capacidad de delegación.

Capacidad para trabajar en equipo.

Visión global y a largo plazo.

Debe tomar en cuenta la singularidad del individuo.

Pensamiento creativo e innovativo para sobresalir y distinguirse de la competencia.

Pensamiento de líder y no de jefe.

El anterior perfil deberá enfrentar los siguientes retos que fueron establecidos en base a las entrevistas realizadas a los empresarios:

Crear organizaciones globales, flexibles, insatisfechas, enfocadas en el cliente y el capital.

Ofrecer productos y servicios de alta calidad a precios competitivos.

Lograr un equilibrio entre las actividades de la empresa, la comunidad y el medio ambiente.

Diseñar estructuras al interior de las empresas que propicien el trabajo en equipo y que mantengan motivados a sus empleados.

Las empresas deberán estar integradas con gente profesional o al menos de conocimientos técnicos para el desarrollo de todo tipo de actividad.

Los futuros empresarios deberán aprender a tomar decisiones velozmente y acertadamente.

Deberán integrar la mayor cantidad de tecnología posible a sus empresas.

En conclusión se puede decir que el impacto de la Globalización sobre el pensamiento de la gran empresa Salvadoreña se ha reflejado en la adaptación que tuvieron que hacer en su interior al tecnificarlas, introduciendo maquinaria y equipo modernos, así como personal capacitado. El cambio en las condiciones externas con la llegada de la Globalización también obligó a cambios en las mentes de los empresarios quienes rompieron viejos paradigmas, de no ser así también sus empresas probablemente hubieran desaparecido. Esos viejos paradigmas fueron sustituidos por otros nuevos, con los cuales se enfrentarán a los retos futuros, pero con un pensamiento renovado y actualizado, es decir, con un nuevo perfil del pensamiento empresarial.

Ante todos estos cambios y retos los empresarios en general deberán buscar cualquier tipo de alianzas o asociaciones estratégicas con otros empresarios nacionales o con empresas multinacionales para así poder enfrentar los diferentes retos que se les presenten. Esta unión de fuerzas también se da entre las multinacionales como se puede ver en ejemplos como AOL y TIME WARNER, etc.

En cuanto a su tipo de pensamiento, como ya se mencionó, este deberá romper viejos paradigmas y ser más integrador, flexible a los cambios y dispuesto a trabajar en equipo. A la vez que debe cuidar de sus clientes también deberá poner énfasis en el cuidado del capital financiero de la empresa, pues las grandes empresas Salvadoreñas todavía muestran cierta fragilidad ante los embates de las empresas multinacionales así como también de las diferentes variables que componen la Globalización.

Glosario.

Arancel: Es un impuesto o derecho de aduana, que se cobra sobre una mercadería cuando esta es exportada o importada.

Artesano(a): La persona que realiza un trabajo en forma manual con fines permanentes de producción.

Barrera Comercial: Obstáculos impuestos que limitan el libre intercambio a fin de proteger la economía nacional tales como: tarifas, cuotas, etc.

B.M.: Banco Mundial.

Darwinismo Social: Se refiere a "la ideología que defiende el imperio de la ley del más fuerte, la ley de la selva. Subsisten las instancias más fuertes, las grandes empresas, los grupos que tienen la capacidad de sacar la economía de crisis"

Empresas Multinacionales(EM): Son compañías que operan en varios países de forma simultánea a través de sus filiales.

F.M.I.: Fondo Monetario Internacional.

Libre Circulación: Es la eliminación de todo tipo de barreras para que los capitales financiero, comercial y productivo puedan moverse o transferirse libremente de un país a otro.

Mercado Mundial o Internacional: Es el intercambio comercial entre los diferentes países del mundo.

O.M.C.: Organización Mundial del Comercio

O.T.A.N.: Organización del Atlántico Norte.

Paradigma: Formas o estructuras de pensamiento arraigadas o habituales que se utilizan para llevar a cabo una determinada actividad o para percibir y comprender una situación.

Relación Simbiótica: Conexión de beneficio mutuo. Ambas partes sacan provecho de esta relación.

7. Bibliografía.

Aguilar, José Víctor. 22 Claves de la Globalización. Asociación Equipo Maíz. 1998.

Aguilar, José Víctor. El Neoliberalismo. Asociación Equipo Maíz. 1999.

Alijado, Manuel, y Aguer, Mario. Diccionario de Economía y Empresa. Ediciones Pirámide. 1996.

Arriola, Joaquín y Aguilar, José Víctor. Globalización de la Economía. Equipo Editorial Maíz. 1995

Ávila, Nelson J. Globalización. Estado y Economía Solidaria. Editorial Guaymurás. 1999.

Beck, Ulrich. ¿Qué es la Globalización?: Falacias del globalismo, respuestas a la Globalización. Editorial Paidós. 1998.

Cavada, Miguel y Aguilar, José Víctor. 10 Plagas de la Globalización Neoliberal. Asociación Equipo Maíz. 1999.

Ibisate, Francisco Javier. "Neoliberalismo y Globalización". Revista Estudios Centroamericanos (ECA). No.600.

Jiménez Marcos, Ander. "La Globalización y las nuevas relaciones de interdependencia compleja en el sistema económico internacional". Revista Realidad No. 62. Abril 1998.

Kets de Vries, Manfred F.R. y Florent-Treacy, Elizabeth. Los nuevos líderes globales: Lecciones para enfrentar el futuro y transformar empresas en organizaciones de primer orden. Grupo Editorial Norma. 1999.

Rugman, Alan M. y Hodgetts, Richard M.. Negocios Internacionales: Un enfoque de administración estratégica. Mc Graw Hill. 1997.

Internet

Cato Institute: <http://www.cato.org/>

Centre for Economic Policy Research: <http://www.cepr.demon.co.uk>

Council of Economic Advisers: <http://www.whitehouse.gov/>

Institute for International Economics: <http://www.iie.com>

International Monetary Fund: <http://www.imf.org>
 National Bureau of Economic Research: <http://www.nber.org/>
 Organization for Economic Cooperation and Development: <http://www.oecd.org>
 Organización de las Naciones Unidas: <http://www.un.org>
 Página web: <http://www.elsalvadortrades.com.sv>
 The International Economics Study Center of Economic Advisers:
<http://internationalecon.com>
 World Trade Organization: <http://www.wto.org/>

Empresarios entrevistados.

Sr. Tony Safie.
 Presidente- Propietario de HOTEL MARRIOT EL SALVADOR.
 Presidente-Propietario de SALNET, CARRIER 147.
 Presidente-Propietario de RAYONES DE EL SALVADOR.
 Presidente-Accionista de ZONA FRANCA INTERNACIONAL.
 Ex-presidente-Propietario de UNIBANCO.
 Sr. Claudio Kant.
 Presidente-propietario de DEPOSITO TEXTIL.
 Presidente Accionista de Industrias Unidas S.A. (IUSA).
 Sr. Fidel Samour
 Presidente- Propietario de BORDA PRINT
 Sr. Guillermo Samour.
 Presidente-Propietario TESA.
 Lic. David Hasbún
 Vicepresidente-Propietario ALMACEN PACIFICO.
 Director-Accionista AUTOCAM (Distribuidor de marca ISUZU)
 Lic. Nicolás Miguel.
 Presidente-Propietario de fábrica VAN ROUSSE

Otros Personajes Entrevistados.

Lic. Luis Mario Rodríguez.
 Director Ejecutivo de la Asociación Nacional de la Empresa Privada (ANEP).
 Sr. Willie Maldonado.
 Presidente-Propietario ESTUDIOS DOBLE-L.
 Director y Animador de Programa FIN DE SEMANA.
 Lic. Francisco Javier Ibisate, S.J.
 Decano de la facultad de ciencias económicas y sociales. Universidad Centroamericana
 José Simeón Cañas. UCA.

Cuadro anexo #1.

Primeras empresas multinacionales.

Estados Unidos	1867	Singer
	1880-83	United Fruit, Babcock Wilcox, Standard Oil, General Electric.
	1890-91	Bethlehem Steel, Alcoa. Texaco, Coca Cola, Gulf.
	1905-12	

Alemania	1878-79	BASF, Hoechst, Siemens
Holanda	1888 1907	Unilever Royal Dutch-shell (también en GB)
Suiza	1893-99	Brown-Boveri, Ciba Geigy, Nestlé.
Canadá	1902	International Nickel
Francia	1910	Air Liquide Gran Bretaña
Gran Bretaña	1911	Courtlands

Primeros bancos multinacionales.

Gran Bretaña	1856	Credit Mobilier
Francia	1869 1872	Crédit Foncier Crédit Lyonnais, Société Générale, Banque de Paris et des Pays Bas, Lazard.
Estados Unidos	1864 1879-81	Seligman Brothers J.P. Morgan, International Banking Corporation.
Holanda	1870	Neederlandsche Credit
Alemania	1872-75	Berliner Handelgesellschaft, Dresdner Bank
Bélgica	1895	SGB

Fuente: Arriola, Joaquín y Aguilar, José Víctor. Globalización de la Economía. Asociación Equipo Maíz 1995. Primera reimpresión 1999. Pág.26.

Cuadro anexo #2.
Desempleo en los países industrializados.

País	1975	1997		
		Total	Hombres	Mujeres
Alemania	3.4	9.8	9.2	10.6
Australia	4.9	8.6	8.8	8.3
Canada	6.9	9.2	9.2	9.2
Estados Unidos	8.5	4.9	4.9	5
Francia	4.2	12.3	10.8	14.2
Italia	3.4	12.3	9.7	22.9
Japon	1.9	3.4	3.4	3.4
Reino Unido	4.6	7.1	8.1	5.8
Suecia	1.6	8	8.5	7.5

Fuente: Cavada, Miguel y Aguilar, José Víctor. 10 Plagas de la Globalización Neoliberal. Asociación Equipo Editorial Maíz, 1999. Pág. 33.

Nota: En países como Alemania, Estados Unidos, Francia, e Italia, el desempleo afecta más a las mujeres que a los hombres.

Cuadro Anexo #3.

LAS 10 TRANSNACIONALES MÁS GRANDES DEL MUNDO.

Seleccionadas por volumen de ventas al exterior (billones de dólares), 1995.

	Nombre	País	Industria	Ventas Exterior	Total Ventas
1	Exxon Corp.	USA	Petróleo	96.9	121.8
2	Shell Royal Dutch	GB/Holanda	Petróleo	80.6	109.9
3	Bayer AG	Alemania	Química	79.7	31.1
4	Mitsui & Co. Ltd.	Japón	Diversificada	66.6	163.3
5	Sumitomo Corp.	Japón	Comercio	58.4	152.5
6	Mitsubishi Corp.	Japón	Diversificada	51.0	124.9
7	Toyota Motor Corp.	Japón	Automóviles	50.4	111.7
8	Mobil Corp.	USA	Petróleo	48.4	73.4
9	General Motors	USA	Automóviles	47.8	163.9
10	Nestlé S.A.	Suiza	Alimentos	47.8	48.7

Fuente: Cavada, Miguel y Aguilar, José Víctor. 10 Plagas de la Globalización Neoliberal.

Region	Participacion %	
	1980	1997
Todos los paises del mundo	100	100
America del Norte	14.43	16.52
America Latina y El Caribe	5.39	5.09
Europa Occidental	40.1	41.54
Europa Central y Oriental	7.74	3.29
Africa	5.91	2.29
Medio Oriente	10.55	3.2
Asia	15.91	28.08

Fuente: Cavada, Miguel y Aguilar, José Víctor. 10 Plagas de la Globalización Neoliberal. Asociación Equipo Editorial Maíz, 1999.Pág. 57.

Como vemos sólo entre las regiones de América del Norte y Europa Occidental se concentra un 58.06% de todo el comercio mundial. Lo cual nos confirma con datos verídicos que el llamado libre comercio se da mayoritariamente entre regiones de países ricos y avanzados.

-

NOMBRE: _____.

EMPRESA: _____.

FECHA: _____.

Para usted, ¿qué es la Globalización?

¿Qué ventajas ha aportado la Globalización a su empresa?

¿Qué desventajas ha traído la Globalización a su empresa?

¿Qué condiciones regían la dirección de su empresa antes y después de la Globalización?

¿Cuáles son los esquemas mentales que usted ha roto, en cuanto a la manera de hacer negocios dentro de la Globalización?

¿Cómo considera Ud. que debería ser el nuevo tipo de pensamiento empresarial, para poder adaptarse a la Globalización?

Según su experiencia personal, ¿cuáles cree Ud. serán los retos que los futuros empresarios Salvadoreños deberán enfrentar con la Globalización?