

PIDIENDO EMPRESARIOS CREADORES DE EMPRESARIOS

¿CÓMO SE REPRODUCEN las figuras sociales? ¿Por qué la población de cierta figura (el emigrante, la comadrona, los divorciados, el ídolo de la afición) puede crecer y multiplicarse o desaparecer? Así como hay especies y culturas en peligro, hay figuras sociales en peligro de extinción.

Por el contrario, hay figuras sociales que son como el lirio acuático y la cultura comercial: lo invaden todo. Así sucede con la figura del burócrata, que se ha extendido hasta asfixiar zonas completas de la vida social.

Hay muchas formas de reproducción. La figura de la madre soltera se reproduce (cuando menos en parte) biológicamente. La madre de una obra religiosa se reproduce (cuando menos en parte) a través del noviciado. En otros casos, hay medios semejantes que reproducen figuras diferentes. La universidad puede servir para que los profesionistas libres se reproduzcan (se prestigien como maestros, compartan sus conocimientos y recluten ayudantes para sus despachos). Pero también para que los funcionarios se reproduzcan (se prestigien como maestros, compartan sus conocimientos y armen equipos de apoyo mutuo para subir). Y es natural que la figura reproducida modifique el medio reproductor. La universidad que reproduce profesionistas libres tiene eminentes profesores de tiempo parcial, que no dependen económicamente de la institución. La universidad que reproduce funcionarios tiene eminentes profesores como funcionarios. De igual manera, los sindicatos que eran uniones gremiales y servían para producir los oficios (de sastres, ebanistas o canteros) se estructuraban horizontalmente, a través de federaciones; mientras que los sindicatos de burócratas se estructuran piramidalmente, como la burocracia, y la reproducen doblemente: en las instituciones y en sí mismos.

Una gran paradoja de la figura del empresario es que tiende a su propia destrucción. Los grandes empresarios se sienten más cuando se vuelven menos: cuando sacan del mercado, despojan de su figura social, subordinan y reducen a la figura de burócratas a quienes trabajaban por su cuenta. Todo aquel que piramida, trabaja para la burocracia, aunque sea con otras intenciones. Así la burocracia se fue apoderando del estado, los sindicatos, los partidos, las universidades, las empresas: como ciertos virus usan los genes de sus víctimas para reproducirse.

Que los empresarios pongan todos sus genes empresariales, no en reproducirse, sino en multiplicar la burocracia, es paradójico y autodestructivo. Pero no sólo eso: perjudica al país. La productividad independiente es una gran tradición mexicana, más productiva y con más sentido social que la burocracia.

Hacen falta empresarios creadores de empresarios.

1. Paternalismo y productividad

Pero también hay una tradición de piedad y paternalismo frente al atraso y la miseria. Desde hace siglos, reli-

GABRIEL ZAID

giosos, abogados, médicos, maestros, ingenieros, escritores, se han sentido obligados a intervenir para el progreso del país. Esta obligación va acompañada de un derecho, que parece natural: los que saben tienen derecho a dirigir y a disponer de los recursos necesarios.

Quizá por eso la tarea lleva siglos, y parece inacabable: porque es noble y bonito concentrar el saber, el poder y los recursos con tan buenas intenciones. Los universitarios religiosos lo hicieron a través de la Iglesia hasta mediados del siglo XIX. Los laicos lo han reconstruido a través del estado. Todo universitario progresista, capaz, bien intencionado y con ganas de trabajar en algo que el país necesita, se siente con derecho a ejercer una parte del presupuesto federal. No piensa en organizar una operación independiente que tenga sus propios ingresos, de preferencia derivados de vender lo que ofrece. Al paternalismo no le gusta depender de sus beneficiarios: someterse a sus gustos, a su juicio, a su capacidad de pago. Los que están para que les ayuden no tienen por qué pagar, opinar o escoger lo que prefieren. Para eso están los que saben.

Entre los mexicanos de poca escolaridad, trabajar por su cuenta fue lo más común, y sigue siendo un ideal. Pero la piedad y el paternalismo, en vez de apoyar ese ideal con medios para aumentar la productividad independiente, impuso al país su propio modelo: una prolongada escolaridad que prepara para manejar recursos avanzados, concentrados, piramidados en grandes aparatos administrativos. Así como los misioneros sentían que la mayor generosidad posible con un indio era que sus hijos dejaran de ser indios y se volvieran misioneros, los universitarios sienten que la mayor generosidad posible con los campesinos, los artesanos, las comadronas, los que producen y venden en talleres rústicos, en bicicletas, en los mercados, no es ofrecerles recursos para que fortalezcan su independencia y aumenten su productividad, sino ofrecerles un empleo, subsidios y la ilusión de que sus hijos lleguen a ser universitarios.

Esta oferta de progreso, aunque sincera, es demagógica. Nunca habrá recursos suficientes para que todos los aspirantes a saber para subir tengan empleos de lujo en el estado o las grandes empresas. Avanzar en esa dirección imposible ha sido un desastre para el país, porque los recursos concentrados en las grandes empresas y el gobierno producen menos que en pequeñas empresas a cargo de sus dueños. La concentración de recursos en grandes aparatos administrativos, especialmente en la capital, es un despilfarro. Hace medio siglo, la ciudad de México no era tan monstruosa, la mayor parte de los mexicanos trabajaban por su

cuenta y bastaba con reinvertir como 9% del producto nacional para sostener un crecimiento del 5% o 6%

anual. A medida que la economía se fue concentrando en la capital y se fue burocratizando (hasta en el sector privado), las inversiones empezaron a producir menos. Para seguir creciendo al 5% o 6% anual hacía falta invertir más y más. En el sexenio pasado, hubo que invertir casi el triple para sostener el mismo ritmo. Hasta que ya no fue posible aumentar las inversiones improductivas, y el crecimiento se desplomó este sexenio.

Lo peor de todo es que las inversiones improductivas, como los elefantes blancos, no producen lo que consumen. Si fue posible seguir invirtiendo, y cada vez más, fue porque todo era a crédito y bajo el supuesto ilusorio de que las inversiones producirían para pagarse por sí mismas. Otra ilusión fue dedicar los dólares prestados a inversiones que no generaban dólares sino pesos, como si los préstamos pudieran pagarse en pesos. Endeudarse importando maquinaria para invertir, sólo puede pagarse si la maquinaria produce cosas exportables. Pero exportar es entrar a un concurso internacional. El paternalismo es orgulloso, y no quiere someterse al voto de sus inferiores ni del exterior. Se repliega a lo alto, al centro, al interior, hasta que ya no puede sostenerse y quiebra.

La deuda externa (a fines de 1986), representa un millón de pesos por cada mexicano, o sea unos cinco por familia. Naturalmente, si cada familia hubiera recibido un crédito de cinco millones para invertirlo en negocios caseros, no habría miseria en México, la provincia estaría en auge y la deuda ya se habría pagado. Pero como el crédito se usó para engordar elefantes blancos, no hay con qué pagar.

La economía de los elefantes blancos, del paternalismo, del proteccionismo, ya no tiene futuro en México. Lo que tiene futuro es la creación de empleos exportadores y el fomento del autoempleo. Afortunadamente, para esto, hay una vieja tradición del negocio casero, que hasta hace poco se veía con desprecio desde lo alto del progreso improductivo. Pero si algo está en quiebra son las grandes pirámides burocráticas, protegidas y protectoras, y si algo tiene futuro es que los mexicanos se olviden del paternalismo y recuperen su gran tradición de productividad independiente.

Es una tradición viva, hasta en esas manifestaciones que el paternalismo suele ver con lástima. En la *Encuesta de subempleados 1983* que publicó Estudios Sociales del Banco Nacional de México, los vendedores ambulantes, lavacoches, boleros y otros entrevistados en la ciudad de México declararon: que saben leer y escribir (94%, la quinta parte había llegado a secundaria, preparatoria o los primeros años de licenciatura); que están contentos con su trabajo (87%); que prefieren el trabajo independiente, en vez de ser empleados (73%); que han recibido ofertas de trabajo fijo (36%). En una "Miniencuesta" publicada por Adip Sabag en *Excélsior* (10 X 86), entre la población del Distrito Federal de 18 años o más (no sólo vendedores ambulantes, lavacoches, boleros), el 40% prefiere el trabajo independiente, el 40% prefiere un empleo en el sector privado, el 8% en el sector público y el 7% en el sector social. Si hay estas preferencias en la ciudad donde se concentra el empleo, el sector público

Pidiendo empresarios creadores de empresarios

y la tradición burocrática, es de suponerse que en el resto del país la preferencia por el trabajo independiente y el sector privado sea todavía mayor.

2. La cuestión social a través del mercado

Las cuestiones de mercados no suelen ser vistas como propias de una preocupación social. Las preocupaciones tradicionales, que nos llegan de Europa y los Estados Unidos, de la Iglesia y el socialismo, son ante todo laborales.

Esto se explica. Los países más avanzados en la destrucción de sus campesinos, artesanos y pequeños empresarios, se han vuelto países de asalariados: tanto los dirigentes como los dirigidos comparten esa situación, en la General Motors y en la Unión Soviética. En esa situación, las preocupaciones sociales parecen reducirse a cuestiones de personal: creación de empleos, capacitación, mayores salarios, atención médica, oportunidad de ascender, buen trato, participación en las decisiones.

Estas preocupaciones son legítimas y pertinentes en su caso, que es también el caso del sector avanzado de los países atrasados. El sector rico, moderno, avanzado, es (mayoritariamente) asalariado; mientras que el sector pobre, atrasado, tradicional, trabaja (mayoritariamente) por su cuenta. En nuestro país, las plazas de salario mínimo (que corresponden a los pobres de los países ricos) son de hecho empleos de clase media. Por eso las preocupaciones sociales que van al caso de los países o sectores avanzados, no tienen nada que ofrecer a los mexicanos pobres, fuera de una piadosa destrucción: algún día, no se sabe cuándo, sacarlos de campesinos, artesanos y pequeños empresarios para convertirlos en asalariados.



Dada la superioridad aplastante del sector moderno, sorprende que la destrucción vaya tan despacio. ¿Cómo es posible que el sector tradicional lleve siglos de resistir y que la población de esas figuras sociales no haya sido borrada del planeta? Esto se debe a un hecho poco conocido: los campesinos, artesanos y pequeños empresarios son más eficientes que las grandes empresas y el gobierno con respecto a sus inversiones. El sector avanzado produce más por hombre, pero menos por unidad de capital.

Teóricamente, en un mercado perfecto, los bienes de capital, las inversiones, los créditos deberían fluir hacia el sector que los hace producir más. Pero el mercado es imperfecto. Por una serie de razones económicas, políticas, sociales, culturales, los medios de producción se concentran en el sector que los desperdicia.

En vez de que los medios de producción baratos fluyan al sector pobre (donde aumentar la productividad cuesta menos), la población pobre fluye (si puede) a donde se concentran los medios de producción costosos. Destruir a un pequeño productor independiente para crear un empleo moderno, con todas las inversiones necesarias (máquinas, edificios, medios de transporte, urbanización) cuesta muchas veces más que equiparlo mejor para aumentar su productividad independiente, donde está. Por eso la destrucción va tan despacio, y en eso está la oportunidad social.

La salida es por vía del mercado: el de los medios de producción baratos para equipar la productividad independiente.

3. Medios de producción baratos

Para acabar con la miseria en México, se han usado tres estrategias fracasadas (porque no generan recursos suficientes para sostenerse y crecer): crear empleos subsidiados, ofrecer productos básicos subsidiados y dar servicios (educativos y asistenciales) subsidiados. Mejor hubiera sido promover los medios de producción baratos, que se pagan solos rápidamente y ayudan a salir de pobres a los que trabajan por su cuenta.

¿Qué son los medios de producción baratos?

1. Los que cuestan cuando mucho un salario mínimo anual por persona ocupada.
2. Generan productos o servicios con demanda local, o de "exportación" a otras comunidades, o a los polos urbanos, o al extranjero.
3. Se pagan solos en menos de un año, con el valor agregado que generan.
4. Son pertinentes para las circunstancias (físicas, económicas, sociales, culturales).

¿Existen medios tan maravillosos? Existen, han existido y seguirán existiendo, aunque, curiosamente, no reciben apoyo ni promoción. Por diversos prejuicios, los que parecen maravillosos son los otros: los medios de lujo del progreso improductivo.

Sin embargo, ahí están las máquinas de coser, apiaños, paquetes para producir hortalizas, criaderos de acuicultura, paquetes de herramientas para oficios, bicicletas de carga, equipo para hacer conservas, para vulcanizar llantas, para hacer bloques de concreto, para poner puestos (comerciales, de servicios), etc. Y no hay que limitarse al equipamiento físico: el crédito, el *know-how*, las relaciones, son también recur-

sos que pueden ser abarataados y encuadrados en los criterios anteriores.

El crédito barato para las pequeñas y mínimas empresas no es el crédito con tasas nominales bajas, porque esas tasas ignoran lo más costoso de todo: el costo de tramitación (que, dividido entre una cantidad insignificante, arroja tasas reales agiotistas). El verdadero crédito barato es el pertinente, oportuno y sin mayores trámites. Así también se puede ofrecer todo un capital de relaciones, que multiplique las oportunidades de acceso al mercado (de ventas o de compras), a través de directorios impresos. Y el *know-how* puede abarataarse con instructivos verdaderamente prácticos en bibliotecas municipales de *how-to*.

También pudiera hacerse una Feria del Negocio Casero. En los Estados Unidos, se hacen ferias de franquicias, donde las personas que quieren poner una pequeña empresa afiliada a una cadena pueden escoger entre una gran variedad de alternativas: lavanderías, imprentas, fotografías, puestos de hamburguesas, pollo o tacos. En México, la oferta de franquicias es raquítica, pero hay demanda potencial: toda una tradición de negocios caseros que pueden ser equipados, apoyados, fomentados.

Ofrecer productos básicos baratos tiene menos sentido que ofrecer medios de producirlos. Implica un problema mayúsculo de comercio intersectorial. En primer lugar, de "balanza de pagos": ¿con qué productos "exportables" del sector pobre al sector rico, se van a generar las "divisas" necesarias para pagar los alimentos "importados" del sector rico? En segundo lugar, de costos difícilmente abarataables: transporte, almacenaje, publicidad, intermediación. Los mexicanos más pobres están arrinconados y dispersos por el interior del país. Resulta más barato y práctico que produzcan ellos mismos gran parte de lo que necesitan (y algunos excedentes exportables) con medios de producción baratos (pagados con esos excedentes).

4. Del hogar productivo al consumista

Los millones de hogares en los cuales no se produce nada son una novedad histórica más o menos reciente. Durante milenios, la producción normal fue la doméstica, para el consumo de la propia familia. Luego las familias empezaron a comerciar y especializarse, sin dejar de producir gran parte de su consumo, además de lo que vendían. Finalmente, aparece el mercado del empleo: en vez de vender productos y servicios producidos en casa, con medios de producción propios, se vende la obediencia en instalaciones ajenas. El hogar, que era un centro de producción, se vuelve un centro de consumo.

Se habla mal del consumismo, pero ¿en qué va a gastar la gente que no puede producir por su cuenta? Las familias encuentran toda clase de estímulos y facilidades para aumentar su consumo y dependencia, no para aumentar su productividad y autonomía. Hay una oferta sumamente atractiva de medios de consumo costosos. No hay una oferta semejante de medios de producción baratos. Hay una Feria del Hogar Consumista, pero no una Feria del Hogar Productivo.

Hacia 1960 (cifras de memoria), se vendían en México unos 100,000 tocadiscos y unas 15,000 consolas anuales. Parecía natural: frente al tocadiscos, la consola era un lujo; podía costar diez veces más. Pero gracias a la industria, el comercio, la banca, el gobierno, los sindicatos, el producto de lujo desplazó al barato. Veinte años después se vendían unos 30,000 tocadiscos y unas 400,000 consolas (incluyendo equipos modulares).

Hoy una familia obrera de la ciudad de México puede darse el lujo de comprar una consola, a través de Fonacot. Pero ¿qué sucede con una familia campesina que trabaja por su cuenta en la sierra de Oaxaca? No hay quien le venda una máquina de coser, aunque cuesta menos que una consola y aunque es un medio de producción (no de consumo) que se paga rápidamente, con una productividad (por unidad de inversión) que ya quisieran los grandes proyectos de inversión pública o privada.

Desgraciadamente, se ofrecen menos máquinas de coser que consolas, y (lo que es más significativo) las máquinas de coser se ofrecen como consolas: como juguetes tecnológicos con aditamentos refinados en muebles de lujo, como regalos para el día de las madres, para la posesión feliz y la ostentación; como medios de consumo, más que de producción. Pero ¿en qué va a gastar la gente que, entre el trabajo y el transporte, ya no tiene tiempo de nada? En acumular medios de consumo, que muchas veces ni se usan.

La producción agrícola norteamericana es la más avanzada del mundo. Su distribución también: hace llegar hortalizas a los hogares a tres veces el costo de producirlas (frente a seis, ocho, diez veces en México). Sin embargo, el número de familias que en los Estados Unidos producen sus propias hortalizas ha venido aumentando y anda por la mitad del total de hogares. ¿Cómo pueden competir con un sistema tan avanzado? Porque disponen de medios de producción baratos: semillas, insumos, herramientas. Aunque el costo "agrícola" de la producción doméstica sea muy alto (digamos, el doble del costo "profesional"), se ahorra todo el costo del transporte, almacenaje, desperdicio, impuestos, intermediación. Así el costo global doméstico resulta competitivo frente a la agricultura más competitiva del mundo, produciendo para el consumo familiar.

La producción y distribución de alimentos no es tan eficiente en México, por lo cual la oportunidad doméstica es mayor. Pero nadie está vendiendo sobres de semillas para sembrar hortalizas, insumos, ni herramientas de jardín para las familias de Oaxaca.

5. No sobran campesinos: sobran agricultores

Un error con respecto a los campesinos ha sido verlos en función de las ciudades. Como ignorantes del mundo urbano, aunque saben más que nosotros del mundo campesino. Como asalariados potenciales sin empleo, aunque realmente son pequeños empresarios sin medios de producción. Como ineficientes, aunque le sacan más partido a sus escasas inversiones que el sector moderno. Como proveedores de alimentos para las ciudades, cuando en realidad hacen de todo en primer lugar para sí mismos.

No sobran campesinos: sobran agricultores. En la agricultura moderna, tres personas pueden alimentar a cien. Por eso la modernización campesina no tiene futuro por la vía agrícola. Si el trabajo de los campesinos se concentrara en la agricultura, darles medios para modernizarse, sería darles medios para suicidarse. Pero la vida campesina es un mundo completo que incluye todo tipo de actividades: agricultura, pesca, minería, industria, construcción, comercio, servicios educativos, de salud, de transporte, financieros. Es una vida que tiene sentido por sí misma y que inspira arraigos profundos, que deben ser apoyados con medios de producción baratos. Fuera de algunos casos especiales, el "comercio exterior" de alimentos se presta menos al desarrollo campesino que el "comercio exterior" de manufacturas. La producción doméstica de alimentos debe mejorar, pero no para abastecer el mercado moderno, sino para enriquecer la dieta campesina.

Los campesinos no pueden competir con el sector moderno en el mercado agrícola, aunque la agricultura sea su actividad más conocida. En cambio, pueden competir en el mercado de muchas manufacturas, aunque parezca extraño. A la gente se le olvida que la revolución industrial empezó en el campo: hilando y tejiendo lana y fibras vegetales. Antes de que se obligara a los campesinos a concentrarse en las ciudades, bajo el techo de una fábrica, la producción textil era doméstica. Actualmente, la producción doméstica ya no puede competir con la moderna en los primeros pasos del proceso textil, pero sí en los últimos: la confección de ropa.

La tecnología más avanzada en el caso de la producción de ropa sigue siendo sencilla, de inversiones muy bajas y favorables a la producción doméstica. A diferencia de la producción agrícola, la ropa no se descompone, tiene costos más bajos de transporte y almacenaje, no está sujeta a estacionalidades, permite a los campesinos una posición de regateo menos vulnerable. Además, el mercado de la ropa tiene futuro: se satura menos fácilmente que el de los alimentos. (La prosperidad reduce la proporción del gasto en alimentos, no en ropa. Según los censos industriales, en 1970 había una persona por cada mil habitantes ocupada formalmente en producir ropa en México; contra siete por mil en los Estados Unidos.) Como si fuera poco, una máquina de coser o de tejer cuesta decenas de veces menos que un tractor.

Las inversiones por hombre necesarias en la agricultura moderna son mayores que en la industria doméstica. Los campesinos, debidamente equipados, pueden competir con el sector moderno en una serie de manufacturas, no en la agricultura.

6. Detrás del gigantismo japonés

Quizá el primer comentarista importante que tuvo la audacia de señalar a los japoneses como un modelo para los países "adelantados" fue Norman Macrae, editor de *The Economist*. Su actitud, que entonces pareció excéntrica, tuvo muchísima influencia y se ha vuelto un lugar común. Pero el modelo japonés que suele contemplarse es el de un gigantismo avanzado: las grandes

empresas comercializadoras, la planeación estatal-empresarial, la burocracia paternalista, los barcos-fábricas, la robotización metal-mecánica, la siderurgia más integrada y la electrónica más competitiva del mundo.

Las pequeñas empresas no roban cámara, ni en Japón ni en ninguna parte. Son algo así como los indios: tienen muchos defensores, pero pocos que digan que hay que volverse indios (o que pongan el ejemplo y se vuelvan). Se supone que hay que ayudar a los indios y a las pequeñas empresas, pero no para que lo sean, sino para que dejen de serlo, para que salgan de ese mal vivir que inspira lástima. Así también los japoneses fueron vistos desde arriba, como simples copiones, hasta que estuvo claro que era un punto de vista equivocado.

Tal vez pase lo mismo con las pequeñas empresas. Los signos se multiplican: estadísticas, noticias, testimonios, reconocimientos, empiezan a mostrar la superioridad de operar en pequeño en muchas circunstancias. No deja de ser significativo que Macrae, con una audacia semejante a la que tuvo en el caso japonés, se atreva a titular un artículo "Big goes bust" (*The Economist*, 17 IV 82) que dice nada menos que a las grandes empresas se las va llevar el demonio, si no aprenden de las pequeñas. Propone subdividir las, desburocratizarlas, convertir sus operaciones en pequeñas empresas internas, crear adentro los mismos incentivos y libertades empresariales que suelen pedirse afuera. (Poco después, *In search of excellence*, de Peters y Waterman, se volvió un *best seller*, dando ejemplos concretos.)

Pero Macrae escribe desde la revolución industrial más vieja del mundo, que es la inglesa. Los países como México no tienen que hacer ese viaje de ida y vuelta. Aunque hemos demostrado un genio para el progreso improductivo que no le pide nada a los ingleses, sería ridículo que el siglo que entra llegáramos al modelo que entonces estaría de salida. En vez de alimentar el gigantismo, para subdividirlo después, hay que favorecer desde ahora las pequeñas empresas.

A propósito de la gente que sigue las tendencias a destiempo, y que alcanza los "éxitos" cuando dejan de serlo, Macrae señala una ironía histórica. Ahora puede verse que hacia 1970 se llegó al apogeo mundial del gigantismo, y que desde entonces se han venido acentuando las desventajas de escala, tanto en los países socialistas (que han dado marcha atrás, y empiezan a permitir microempresas) como en los capitalistas (donde el mercado empieza a mostrar la debilidad de los mastodontes).

Una estadística poco conocida de los Estados Unidos es que, según los censos de 1980, por primera vez en la historia, la población de las grandes ciudades retrocedió. Eso se explica esencialmente porque las desventajas de escala no fueran cubiertas con subsidios (como sucede en México): cuando quebró Nueva York, la federación se negó a subsidiarla; la ciudad tuvo que cobrar lo que costaba y, ante ese costo, muchas empresas y personas se fueron. (Para su fortuna y su desgracia, la Nueva York de México es federal, y el centro mismo de la economía presidencial, por lo cual seguirá subsidiada.)

Más conocido es que, después de 1970, el empleo industrial en las grandes empresas también retrocedió,

a favor de las pequeñas, en los Estados Unidos y en Europa. Sin embargo, como señala cruelmente Macrae, precisamente hacia 1970, John Kenneth Galbraith (*El nuevo estado industrial*) y Jean-Jacques Servan-Schreiber (*El desafío americano*) dijeron que la tendencia del futuro era... la que estaba dejando de ser. "Con excepción de los románticos patológicos —dijo Galbraith— todos ahora reconocen que ésta no es la era del pequeño empresario." En su opinión, la empresa del futuro sería "muy, muy grande".

Con esta mentalidad, era difícil apreciar la importancia de la pequeña empresa japonesa.

7. Una empresa ejemplar

Otra estadística poco conocida es que, todavía en 1960, casi la mitad de los japoneses trabajaba por su cuenta. Las pequeñas empresas japonesas fueron esenciales para saltar del subdesarrollo a los primeros lugares del mundo, en unas cuantas generaciones. En particular, fue muy importante cómo se modernizó el campo: con inversiones muy pequeñas en predios muy pequeños; con medios de producción adecuados para aumentar la productividad sin cambiar de escala.

Hace años, encargué a Japón lo que yo creía un libro: *Guide book for rural, cottage and small and medium industries*. Me llevó la sorpresa de recibir un catálogo industrial, que parecía mandado a hacer como un ejemplo de lo que propongo. Resulta que desde 1916 existe en Japón una empresa admirable (con la cual no tengo otra relación que haber comprado su catálogo) dedicada a facilitar que los pobres salgan de pobres trabajando por su cuenta. Se trata de la Chuo Boeki Goshi Kaisha, Central Commercial Company o CeCoCo (dirección cablegráfica: CECOCO, Ibaraki, Japan; postal CECOCO, P.O. Box 8, Ibaraki City, Osaka-Prefecture, 567 Japan; Telex J 65910 CECOCO).

El catálogo es amplísimo. Incluye desde equipo para producir velas, botones, incables, tela de alambre o mecates, hasta repertorios completos de equipos agropecuarios, pesqueros y agroindustriales. Por ejemplo: todo lo que se le pueda ofrecer a un minifundista que siembre arroz o tenga pollos, desde la siembra o incubación hasta el procesamiento. Y así también para el bambú, cacahuate, coco, pescado, puerco. Por ejemplo: arados motorizados (de a pie, que no requieren animal de tiro, pero no cargan a quien los guía) diseñados especialmente para el cultivo del cacahuate; descascarilladoras, lavadoras y clasificadoras de cacahuate que no pesan más de cien o doscientos kilos; molinos del mismo tamaño para hacer crema de cacahuate, etc. Por las fotografías, uno puede reconocer en estos equipos la idea de Schumacher, que por lo visto ya tenía Cécoco: modernizar sin gigantismo.

Al parecer, Cécoco funciona como una *trading company* especializada en el mercado de bienes de capital para pequeños productores: diseña o fabrica o manda a hacer o simplemente distribuye equipos. También puede integrarlos en una planta pequeña (para procesar atún, por ejemplo), haciendo ingeniería y construcción. Pero no vende ideas románticas: vende equipos probados que se pagan por sí mismos con el aumento

de productividad que generan. Más que su ingeniería, sorprende su mercadotecnia: ha sabido ver oportunidades, donde no suelen verse más que problemas; ha sabido pensar prácticamente en función de una clientela de escasos recursos: entendiendo sus necesidades, ofreciéndole cosas pertinentes. El buen efecto se multiplica a través del concepto de *trading company*: en vez de diseñar o producir todo, comercializarlo todo; conectar una oferta dispersa con su demanda potencial, estimulándolas mutuamente. Parece ser que ahora toda la región de Osaka se ha vuelto especialista en bienes de capital para producir en pequeño; y que, gracias a la formación de este mercado, el efecto ha llegado al colmo: hay pequeños productores de medios de producción baratos para pequeños productores.

No siempre es el caso. Cecoco no es una empresa pequeña, y muchos de los fabricantes cuyos productos distribuye, tampoco. Por cierto: el único momento sentimental de este catálogo (escrito en un inglés macarrónico) se refiere a uno de esos industriales: el "noble, benévolo y respetable espíritu del difunto Sr. Magokichi Yamaoka", que tuvo la "noble, sabia y visionaria idea" de rediseñar un motor diésel, de modo que sus partes pudieran ser maquinadas por campesinos en sus predios, con equipo también diseñado para el caso: a prueba de maltrato, tan obvio y tan sencillo que de verlo se entendía cómo operaba. Resultado: en veinte años de completar así sus ingresos agrícolas, los "very poor" "are now very moderately living" y sus hijos, que crecieron teniendo en casa esos juguetes, son ahora mecánicos experimentados (muy solicitados) a costo cero de formación profesional.

Ahora que se promueven las inversiones japonesas en México, ¿no habría que traerse a la Cecoco?

8. Un economista diferente

En 1977, murió Fritz Schumacher, el famoso autor de *Small is beautiful* (traducido al español como *Lo pequeño es hermoso*). Aunque el libro se publicó en 1973, Schumacher alcanzó a ver su extraordinaria resonancia. Además de las muchas virtudes del libro (claridad, originalidad, sentido común), apareció cuando el gigantismo empezaba a mostrar sus desventajas, al menos en ciertos medios.

En eso medios se movía Schumacher, que hizo una carrera convencional de economista y acabó siendo un economista diferente. Alemán, católico, muy religioso, fue a estudiar a Inglaterra, donde trabajó como peón de una granja. Ahí escribió un artículo sobre compensaciones multilaterales de saldos internacionales, cuyas ideas aprovechó el mismísimo Keynes, que se lo llevó a Oxford y se volvió su protector. Se doctoró en economía, fue asesor de la Indian Planning Commission y de los gobiernos de Zambia y Birmania, trabajó veinte años en el British Coal Board.

Su experiencia asiática fue fundamental para descubrir el concepto de tecnología intermedia. Se intentaba un imposible: sustituir la tecnología rudimentaria de los campesinos con tecnología avanzadísima y costosísima, que ni podían pagar, ni encajaba en su cultura ni en su medio ambiente. Pensó entonces que una tecnología intermedia, como la que usó de muchacho, era más apropiada. Y descubrió con sorpresa que esa

tecnología, en vez de seguir evolucionando, había desaparecido (como los tocadiscos desaparecieron en México: ya no hay más que consolas y equipos modulares). Lo cual era explicable en un país rico, donde faltaba gente dispuesta a trabajar en el campo y sobraba capital; pero creaba una situación absurda donde sobraba gente y faltaba capital.

Schumacher no se quedó en el concepto. Empezó a promover la creación de esa tecnología intermedia que hacía falta. Fundó un despacho de ingeniería, que sigue operando: Intermediate Technology Group, Ltd. (9 King Street, London WC2E 8HW, United Kingdom). En la misma dirección funciona Intermediate Technology Publications, Ltd., que publica la revista trimestral *Appropriate Technology* y muchos libros y folletos prácticos (puede pedirse un catálogo gratis; de especial interés: un paquete microfilmado de casi un millar de libros prácticos). La revista está llena de aplicaciones del concepto de tecnología apropiada en diversas partes del mundo. Aunque se inclinan mucho por el diseño, porque son ingenieros y porque muchas cosas no las hay, también saben reconocer lo que ya existe. Por ejemplo: publican catálogos como *A buyer's guide to low cost agricultural implements*, con fotos, recomendaciones de uso y nombres y direcciones de los proveedores.

Algo de esto debería traducirse. Mejor aún, recrearse. Hay material suficiente para que en las carreras de ingeniería y administración se diera un semestre de tecnología apropiada. Los catálogos son una gran idea y deberían reconstruirse para el mercado mexicano. Hacer, por ejemplo, un catálogo para el autoempleo, con todo lo que existe para que la gente trabaje por su cuenta: equipo para producir miel o tejer suéteres o hacer conservas o muebles o tabicones.

Sería bueno montar una cadena de tiendas que vendiera equipos de esos: desde molinos de nixtamal hasta bicicletas de carga. Muchos negocios caseros se abastecen en tiendas orientadas al consumidor, que venden aparatos aprovechables para la producción: hornos, refrigeradores, bicicletas, tejedoras, herramientas de mano, tornillería, material eléctrico, insulos y equipos para el hágalos-usted-mismo. No sería imposible dar el paso siguiente y organizar una cadena de tiendas orientadas al pequeño productor.

9. La inversión en bicicletas

Quizá el problema fundamental de los medios de producción baratos es que no sabemos verlos como inversiones, como bienes de capital. Muchas máquinas de coser domésticas sirven para ganarse la vida. Muchas bicicletas, aunque se vendan como juguetes, como regalos, como aparatos para hacer ejercicio o medios de competencia deportiva, sirven para ir al trabajo o para trabajar. Pero no deja de ser significativo que, cuando se habla de bicicletas "profesionales", no se habla de bicicletas especialmente diseñadas para oficios o profesiones (por ejemplo: para afiladores ambulantes de tijeras y cuchillos o para enfermeros que vacunen y den primeros auxilios), sino de esas bicicletas que son como aparatos de alta fidelidad: que tienen cam-

bios para diez velocidades y que pueden costar lo mismo que un automóvil viejo.

Y, sin embargo, la demanda potencial de bicicletas productivas está a la vista para quien sepa verla: en la calle, en las brechas campesinas y hasta en las carreteras. Las bicicletas se usan para mover todo tipo de carga, sin adaptación alguna o con adaptaciones hechas. No sería muy difícil diseñar, producir y vender una serie de modelos para distintos usos: talleres, tiendas, cocinas, dispensarios sobre ruedas.

Paradójicamente, el uso de la bicicleta está aumentando enormemente en los países ricos. Hay hasta movimientos para exigir carriles exclusivos para bicicletas, estacionamientos, vestidores (para llegar, bañarse y cambiarse, antes de entrar a trabajar). También empieza

empresas. En primer lugar, porque los bancos casi no les prestan. Y, sobre todo, porque pueden pagar tasas más altas: sus inversiones son más productivas que las grandes inversiones públicas y privadas.

Una de las pocas ventajas de operar con recursos mínimos es que no pueden derrocharse en progresos improductivos. Si una microempresa no tiene crédito bancario y sólo puede conseguir financiamiento al doble de las tasas bancarias (con un agiotista o con un cliente o proveedor que de hecho es un agiotista) o no usa crédito o no lo usa más que en operaciones que produzcan por encima del doble de las tasas bancarias.



a haber una oferta de bicicletas de carga. Por ejemplo: Trail-Mate (6050 Palmer Blvd., Sarasota, Fla., 33582, USA) ofrece bicicletas de carga diseñadas para que las señoras vayan al supermercado o los señores vayan a pescar. Lo cual, como es obvio, está orientado a sustituir el automóvil más que el transporte de carga (aunque el catálogo habla de un *extra heavy duty industrial trike*, que no ilustra).

Un grupo descendiente de Schumacher está desarrollando un transporte de carga para mercados pobres, a partir del *ricksbaw*, un triciclo hechizo (una bicicleta adaptada con dos ruedas atrás) que se usa en la India como taxi o camioneta. Intermediate Technology Transport Ltd. (Home Farm, Ardington, Oxon, OX12 8PN, United Kingdom) ha estudiado el *ricksbaw* para hacerlo más resistente, seguro y ligero. Ya tiene modelos experimentales, que está probando para la producción en serie en diversos países.

¿Por qué no en México?

10. Lo costoso del crédito barato

No es de creerse, aunque se dice mucho, que los altos réditos bancarios ahogan sobre todo a las pequeñas

Estas operaciones existen, aunque rara vez en gran escala. Producen utilidades fabulosas en relación a la inversión, aunque de poco monto en miles de pesos. Son oportunidades despreciables (y, en rigor, inaccesibles) para las grandes empresas y el gobierno. Permiten aumentar la productividad del país a muy bajo costo, pero el país no puede aprovecharlas sino a través de pequeños empresarios: de gente capaz de producir en pequeño y por su cuenta.

Abundan los negocios pequeños pero muy lucrativos que se arruinan al quedar en manos de una admi-



nistración profesional (privada o pública): esa administración que trabaja por cuenta de terceros, con dere-

chos laborales y de categoría social, con métodos avanzados y recursos costosos, bajo políticas, normas, sistemas y procedimientos, que obligan a documentar los actos, fundamentar las solicitudes, consultar las decisiones y dar cuenta de los resultados. Tanto progreso ahoga a los negocios pequeños: más que los réditos agiotistas.

Por eso fallan tanto los créditos de fomento que se ofrecen a los pequeños productores. Los más necesitados de crédito siguen yendo con los agiotistas, y los verdaderos beneficiarios de los fondos de fomento suelen ser los productores ya no tan pequeños ni tan primitivos: los que tienen capacidad para moverse en los laberintos burocráticos. Esta capacidad implica un mínimo de cultura moderna, de relaciones, de dinero y de tiempo.

Nadie hace números de lo que cuesta obtener un crédito barato, desde este punto de vista. Sobre todo en relación con el tamaño del crédito. Una escritura pública (y tanta documentación que no se tiene, y hay que sacar) puede costar uno o dos meses de salario mínimo, incluyendo viajes, mordidas y vueltas; lo cual puede ser menos del 1% sobre un crédito grande, para una empresa que tiene personal especializado en estos trámites, pero puede ser más del 100% sobre un crédito pequeño, sobre todo si el empresario en persona tiene que ir a tramitarlo. A la gente se le olvida cuántos pequeños empresarios no tienen segundas manos; cuántos no salen ni para comer: tienen que cerrar el negocio, o encargárselo a un vecino, hasta para ir al baño.

Cuando se considera el costo enorme que tiene la tramitación de un crédito barato, la incertidumbre burocrática del resultado, el costo desastroso que puede tener un retraso, ya no digamos las mordidas, se comprende perfectamente que los pequeños empresarios usen más los créditos agiotistas: son más baratos. No hay crédito más costoso que el que, en la práctica, no se puede tener; o no se sabe cuándo va a llegar, si va a llegar; o llega cuando todo se arruinó.

Para abaratar los créditos supuestamente baratos, y hacerlos competitivos con el agiotismo, hay que subir sus tasas nominales por encima de las bancarias y reducir a cero sus costos invisibles: prestarlos sin mayores trámites. Una cosa va con la otra: la sobretasa invisible surge por la necesidad de racionalizar lo que se presta con tasas visibles bajas, que por su misma naturaleza se prestan al abuso y la corrupción. Pero una sobretasa visible se cuidaría sola, volviendo innecesarios los trámites y eliminando sus costos.

El crédito que necesitan los pequeños empresarios no es un crédito supuestamente barato: es ante todo un crédito del cual se tenga seguridad; un crédito con el cual se pueda verdaderamente contar: efectivo, rápido, oportuno y sin mayores trámites, en cantidades pequeñas y a tasas superiores a las bancarias. Este crédito haría posible que el país aprovechara más oportunidades de desarrollo: ésas que las grandes administraciones pueden arruinar, pero no realizar directamente. Ésas que sólo existen para los topos de la economía subterránea, que saben rescatar para el país oportunidades de vida, metiéndose

donde los grandotes y avanzados, con toda su ciencia, no pueden entrar.

11. La destrucción de empresarios

Hace unas décadas, los universitarios soñaban con tener un despacho, consultorio o negocio propio. Ahora sueñan con tener un puestazo, oficinas de lujo, viajes y gastos pagados.

Esto ha sido un desastre para la productividad nacional. Sobre todo la productividad del capital, que sigue siendo el factor escaso. Las pequeñas empresas son un almacigo de iniciativas de donde salen a veces las grandes, una escuela formadora de personas capaces de actuar por cuenta propia, una red abastecedora más flexible para atender las variaciones de la demanda en el espacio y en el tiempo. Como si fuera poco, producen más por unidad de capital, aprovechan oportunidades de inversión inaccesibles para la operación en grande y son capaces de poner a producir a una persona con inversiones mínimas.

Ni el gobierno, ni los grandes sindicatos, ni (lo que es más sorprendente) las grandes empresas parecen darse cuenta de cuántas maneras progresistas se llega a una menor productividad del capital. En particular, la Iniciativa Privada no parece ver todo lo que aporta a la destrucción de la iniciativa privada:

1. Cuando negocia con el gobierno, se olvida de los pequeños empresarios. Sería deseable, por ejemplo, que la reglamentación de los negocios no se aplicara igual a una empresa de tres personas que a una de 3,000; que hubiera reglas radicalmente diferentes según el tamaño; que las empresas minúsculas no estuvieran obligadas a pagar salarios mínimos, ni seguro social, ni Infonavit, ni 1% para educación, ni obligadas a cumplir con otros requisitos laborales; que no tuvieran que realizar los mismos trámites costosos, largos, difíciles de entender, si no es con especialistas, que hacen las grandes para tantos permisos, gestiones y obligaciones. Pero la Iniciativa Privada, en vez de abogar por la iniciativa privada, coopera a su destrucción. En el caso del Infonavit, por ejemplo, negoció una solución por la cual todas las empresas—hasta las más pequeñas—cotizan, aunque la ley establecía originalmente que las empresas de 100 personas para arriba eran las únicas obligadas a proveer de vivienda a sus trabajadores.

2. Es un problema trabajar con maquileros, contratistas, distribuidores independientes. Pero, en muchos casos, resulta más práctico y barato que ampliar las instalaciones, operaciones, especialidades y personal propio (lo cual también es un problema). Sin embargo, con frecuencia se observa que, por principio, se fomenta el crecimiento propio a costa de la destrucción de proveedores independientes. Muy rara vez se hace un análisis sincero y completo, antes o después, para ver si las complicaciones internas salen más baratas o convienen más que el ahorro de complicaciones externas. Muchas veces la única ganancia es para el ego de Fulano o Zutano, que ahora se siente más grandioso, con más metros cuadrados, más equipo y más gente a sus órdenes.

3. Los empresarios más conscientes piensan que su función social es crear empleos, tratar bien al personal, darle cierta participación en las decisiones y en los resultados. Esta visión narcisista de las empresas parece una contaminación burocrática. Las burocracias son su propio fin, su propio mundo, su propia justificación. Lo que está fuera no existe o no importa o (si molesta demasiado) debe ser engullido. Así desaparecen los pequeños distribuidores (odiosos intermediarios), los pequeños proveedores, contratistas y talleres (ineptos, irresponsables y abusivos). Así la destrucción de empresarios se anuncia como creación de empleos, y la privación de iniciativas hace prosperar a la Iniciativa Privada. Pero lo que justifica socialmente a las empresas no es lo que producen para adentro (a sus dueños, a su personal), sino lo que producen para afuera. La línea de productos y servicios, la forma de ofrecerlos, dice más de la función social de una empresa que el trato al personal.

4. Con mucha frecuencia, las pequeñas empresas producen nuevos empresarios. Algunos empleados observan de cerca el ejemplo de la independencia, ven que no hace falta tanto para actuar por cuenta propia y (calculando bien o mal sus propias fuerzas, procediendo bien o mal) se lanzan a poner un negocio propio. Para evitar esto, las grandes empresas les ponen jaulas de oro a sus empleados más capaces y los malacostumbran a lujos que nunca podrán darse por su cuenta. Pagan tan bien la dependencia, que la independencia se vuelve incosteable.

Un aprendiz de artesano con ahorros mínimos puede darse el lujo de renunciar a vender su obediencia mal pagada, y comprar un equipo poco elegante pero muy barato, tan malo o peor que el de su patrón. En cambio, un aprendiz de cortésano tiene que gastarse todo en vivir al nivel de su puesto; no fácilmente puede renunciar a ese tren de vida, menos aún ahorrar en comprar equipo grandioso y poco productivo, como el que tiene a su cargo. Lo cual cierra el círculo: si las leyes, los sindicatos, el gobierno, los grandes clientes, proveedores y banqueros favorecen la destrucción de los pequeños empresarios; si ya ni la Iniciativa Privada parece creer en la iniciativa privada, ¿quién va a querer ser empresario?

Únicamente aquellos que, para su desgracia o su fortuna, no tienen muchas oportunidades en el mercado de la obediencia. Ya sea por que no tienen escolaridad o porque la crisis devaluó sus credenciales trepadoras. Como sucede con algunos altos empleados, que así llegaron a apreciar la maravillosa tradición del puesto de tacos, y ya no quieren saber nada del Grupo Alfa o del gobierno, con toda razón: un puesto de tacos supera a un puesto burocrático en independencia, en productividad con respecto a la inversión, en satisfacciones productivas y en satisfacciones para el consumidor. Un puesto de tacos le conviene más al país que un puesto burocrático.

12. Carta a un empresario dudoso de que falle la oferta

Parece usted creer que en un mercado libre se ofrece todo lo que el mercado puede pagar. Nada lo garantiza. La oferta de productos y servicios, como la

de ideas y obras de arte, está sujeta a la imaginación, el talento, las ganas de hacer cosas, la simple buena suerte. Muchas cosas que serían negocio no se hacen porque a nadie se le han ocurrido, o porque no hubo ganas, o recursos, o tiempo, o tenacidad.

En el mercado abundan los ejemplos de creatividad empresarial: productos o servicios nuevos, o vendidos de un modo nuevo, o en lugares nuevos. De estas innovaciones, unas resultan viables y otras no. En el caso de los fracasos, tenemos una oferta que no suscita la demanda suficiente para hacerla viable: una oferta que no resulta pertinente en precio, calidad, presentación, funcionamiento, distribución, oportunidad o cualquiera de las mil cosas que pueden fallar. En el caso de los éxitos, una oferta pertinente. Pero con respecto al dinero necesario para hacer efectiva la demanda, la situación de los éxitos y los fracasos no es simétrica. Un éxito requiere que el mercado tenga con qué pagar la nueva oferta. Pero un fracaso puede darse aunque el mercado tenga con qué.

El hecho mismo de que una oferta nueva tenga éxito demuestra que sí existía dinero para eso, pero que eso no existía. Consideremos eso, antes de que se ofrezca. En ese momento, ¿diremos, como tanta gente: "si fuera negocio, ya alguien lo estaría haciendo?" Con ese argumento, eso nunca se produciría; y así parecería que, en efecto, tenían razón los que arguyeron que el negocio era imposible.

Estos argumentos parecen la mismísima sabiduría, si hay un consenso entre conocedores. Por ejemplo: hace unas décadas, todos los que sabían del mercado del libro sabían que no se podía vender más, porque la gente no lee, porque los libros son caros, etc. En cuanto a la idea de vender libros en los supermercados y tiendas semejantes, todo el mundo sabía que era imposible vender libros junto a las verduras. Hasta que hubo uno que, afortunadamente, no sabía. Curiosamente, cuando tuvo éxito, el argumento cambió: en realidad, los nuevos canales de distribución no amplían el mercado, porque simplemente le roban ventas a las librerías. Pero los hechos demostraron lo contrario: el mercado global creció. Es decir, el mercado no estaba limitado por falta de dinero, sino por falta de una oferta creadora.

A principios de siglo, había en los Estados Unidos miles de fabricantes de automóviles. Sería mejor decir: constructores, porque se construían como un yate: como un lujo. A Ford se le ocurrió fabricar un coche que sus propios obreros pudieran comprar. Naturalmente era imposible. No ganaban tanto para eso. No se podía bajar tanto el costo. No tenían la educación necesaria.

Los ejemplos abundan. El simple hecho de hacer estudios de mercados y viabilidad implica preguntarse: ¿para qué cosas hay dinero pero no oferta? Para muchísimas. Y ¿qué garantía existe de que en todo momento se esté investigando toda posibilidad, a través de estudios formales o simple ojo para los negocios? ¿Qué garantía hay siquiera de que todos los negocios ya vistos se realicen? Ninguna. En todo momento, hay posibilidades que no han sido vistas; o que, una vez vistas, no fueron emprendidas, por mil razones: por-

que el empresario posible se enfermó, se desanimó o estaba muy ocupado en otras cosas. Es decir: en todo momento hay dinero para hacer efectiva la demanda de ofertas que no se producen.

Considere un grupo de campesinos cuyas mujeres usan el metate, pudiendo producir más en otras actividades. Ahí hay dinero, aunque sean pobres, como lo saben quienes llenan una camioneta de mercancía y salen a ranchear, o como supo verlo Sears el siglo pasado, cuando inventó las ventas por catálogo: dos ejemplos de oferta pertinente. ¿Hay mercado ahí para que todos compren su Cuisinart? No, por supuesto. Pero sí para que alguno compre su molino de nixtamal y haga negocio con sus vecinos. También para que los vecinos compren máquinas de coser o tejer, y aprovechen mejor el tiempo liberado del metate. Triple negocio, triple aumento de productividad y triple pertinencia; tres tipos de empresario reforzando mutuamente su prosperidad: el molinero, los tejedores y el proveedor de equipo para que produzcan.

No tengo nada en contra de que la gente gaste en lo que quiera, como usted parece creer. Precisamente por eso, creo en el mejoramiento social por vía del mercado: ofrecer cosas pertinentes para las necesidades y capacidad de pago de los pobres, pero no imponérselas: vendérselas, para que ellos decidan si la oferta les conviene o no. Tampoco creo que "todos los ofertantes en potencia están ciegos o equivocados". Simplemente creo que muchas cosas perfectamente viables (en particular: medios de producción que favorezcan el autoempleo, la microempresa, los negocios caseros) no se ofrecen, y que eso impide el desarrollo desde abajo.

Muchos problemas sociales (no todos) necesitan soluciones empresariales más que políticas. Las ventas por catálogo y las tiendas de cinco y diez hicieron lo que nunca podrá hacer la Concanaco, por mucho que presione políticamente: frenar la creación de tiendas políticas. A la hora de presionar, los empresarios no son la única clientela política, ni la más numerosa (sobre todo si los grandes empresarios insisten en ningunear y aun destruir a los pequeños), ni la más fuerte: entran simplemente a la competencia política donde se ofrece apoyo a cambio de favores. Una competencia desfavorable, porque en ese plan tienen mucho que pedir y poco que ofrecer, a diferencia, por ejemplo de los sindicatos. Una competencia que invierte el poder del mercado y lo concentra arriba, en vez de dispersarlo abajo.

Ver que abajo hay mercado, fue una virtud del desarrollo norteamericano. En los países europeos, donde los empresarios competían por ser proveedores de la casa real (y, en general, por el mercado de arriba), la casa real y luego el estado benefactor acabaron ocupándose de las necesidades de abajo. Así el estado se volvió el intermediario indispensable: un vendedor político para los pobres y un comprador político para las grandes empresas, que acabaron estatizadas, paraestatizadas o convertidas en concesionarias o contratistas del estado: una nueva forma de ser proveedores de la casa real. Esto, en el caso ruso, llegó al extremo que sabemos. Por cierto que sobre esta *marketing myopia* de los proveedores de la casa real, Lenin hizo un chiste cruel: Si les diéramos a ganar por montar fábricas

de sogas para ahorcar empresarios, le entrarían.

La economía mexicana se ha venido burocratizando hasta en el sector privado. Hay quienes creen que esto es parte de un proceso histórico inexorable. Yo creo que es reversible, en todo el mundo (como empieza a verse hasta en los países socialistas) y especialmente en México. La deuda externa limitará el abasto de capital despilfarrable en empleos de lujo. Ya no hay con qué seguirlos creando. Esto desplaza la oportunidad a los empleos que no requieren mucho capital, y no se prestan a piramidar: los autoempleos, las pequeñas empresas. Pero hay que ver la oportunidad, y orientar la oferta en esa dirección.

Por razones sociales, económicas y políticas, México necesita empresarios creadores de empresarios: que se dediquen menos a los mercados de apoyos y favores políticos y más a los mercados de medios para que aumente la productividad independiente. Ante el mercado de medios de producción de cinco y diez centavos, faltan empresarios que digan: ¿Qué puedo darle a éste por un quinto, que lo haga prosperar? Un empresario que vende equipo, servicios, insumos, para que la gente trabaje por su cuenta, ofrece una solución más viable que la utópica creación de empleos de lujo en una burocracia pública o privada; ayuda a salir de pobres a quienes nunca van a conseguir esos empleos; se apoya en una vieja y sólida tradición mexicana del negocio casero, ennoblecida por soluciones como las de Vasco de Quiroga; favorece la autonomía local frente al centralismo y la burocracia; hace negocios y favorece el desarrollo horizontal de la sociedad. Como si fuera poco, se reproduce como empresario: multiplica su imagen y su semejanza.

Un empresario que se orienta al mercado de arriba, que favorece el desarrollo piramidal de la sociedad, trabaja para la burocracia que lo va a eliminar como figura social: ofrece sogas para que lo ahorquen.

