

멕시코 신자유주의 경제정책과 국내 대기업부문의 대응전략*

강경희(제주대 평화연구소)**

- I. 서론
- II. 멕시코 신자유주의 경제정책에 따른 기업환경의 변화
- III. 정부 지원에 의한 멕시코 대기업부문의 기업구조조정
- IV. 멕시코 대기업부문의 적극적 해외직접투자 전략
- V. 결론

I. 서론

최근 20여 년 간 시행된 신자유주의 경제정책과 급속한 경제개방의 결과, 멕시코 국내기업들은 빠른 속도로 세계적 경쟁에 노출되었다. 신자유주의적 경쟁패턴에 적응하기 위한 멕시코 국내기업, 특히 대기업부문의 전략은 초기에는 수출품목의 다양화나 수출시장 다변화에 집중되어 있었으나, 1990년대 이후 외국기업과의 전략적 제휴나 초국적 인수합병을 모색하면서 해외직접투자의 경향이 우세하기 시작했다. 멕시코 대기업들의 투자대상국은 주로 미국, 중미, 카리브 지역, 남미 등 미주대륙에 한정되고 있으나, 최근 들어 일부 대기업들은 유럽과 아시아 시장으로의 진출을 성사시키고 있다. 물론, 신자

* 이 논문은 2002년 한국학술진흥재단의 지원에 의하여 연구되었음(KRF-2002-072-BM2085).

** Kyeong-Hee Kang(Cheju National University, The Institute of Peace Studies/Department of Political Science & Diplomacy, khkang625@cheju.ac.kr), "Política económica neoliberal y estrategias corporativas en México".

유주의적 경쟁패턴에 성공적으로 대응하고 있는 멕시코 기업들은 극소수이다. 오히려 신자유주의 경제정책의 추진과정에서 시행된 공기업 민영화나 국가의 경제규제 완화는 수입대체산업화 시기 빠른 성장세를 유지해오던 상당수의 국영기업과 국내 중소기업들을 도산에 이르게 하거나, 다국적기업의 자회사로 전락하게 하는 결과를 초래했다.

멕시코는 신자유주의 경제정책과 국내 대기업부문의 대응전략이라는 주제와 관련해 매우 흥미 있는 사례를 제공한다. 즉, 멕시코는 1982년 라틴아메리카 외채위기의 진원지였으며, 위기 직후 IMF가 부과한 신자유주의 구조조정 프로그램을 비교적 철저하게 시행했고, 그 후 1986년 GATT 가입과 1년 후의 주식시장 붕괴, 1993년 말 NAFTA 체결과 이듬해 말의 외환위기 등 지속되는 위기에도 불구하고 라틴아메리카에서 가장 모범적으로 신자유주의 경제개혁을 추진해 온 국가로 평가받고 있다. 다른 한편, 멕시코의 국내 대기업부문은 신자유주의적 경쟁패턴에 대해 브라질, 아르헨티나, 칠레 등 다른 라틴아메리카 국가들에 비해 성공적으로 적응하고, 해외직접투자 면에서는 가장 높은 경영실적을 보여주고 있다. 해외자산을 기준으로, 2000년의 50대 개발도상국계 다국적기업들 중 멕시코는 Cemex(2위), Carso(19위), Savia(31위), Gruma(32위), Panamerican Beverages(49위) 등 5개 기업이 포함된 데 반해, 브라질은 4개 기업, 칠레·베네수엘라·아르헨티나는 각각 1개의 기업만이 포함되었다(UNCTAD 2002). 라틴아메리카 500대 기업 가운데 멕시코 기업들이 차지하는 비중도 점점 증가세를 보여 1999년에 132개, 2000년에 181개, 2001년에 217개, 2002년에 241개가 포함된 반면, 브라질 기업은 각각 220개, 192개, 165개, 136개로, 아르헨티나 기업은 각각 76개, 54개, 43개, 23개로 급감하는 경향을 보였다(América Económica 2003).

이러한 맥락에서 본 논문은 멕시코의 신자유주의 경제정책이 국내 대기업부문에 어떠한 영향을 미쳤으며, 국내 대기업부문은 어떠한 전략을 통해 이에 대응했는지를 살펴보는 것을 목적으로 한다. 다시 말하면, 신자유주의 경제정책의 추진에 따라 국내외 경제의 경쟁패

턴은 어떻게 변했는가? 멕시코 정부의 공공정책은 국내 대기업부문에 어떠한 영향을 미쳤는가? 멕시코 대기업부문의 해외직접투자 전략은 어떠한 이유로, 어떠한 과정을 통해 추진되었는가? 등을 고찰하는 것이 본 논문의 목적이다.

신자유주의 경제정책에 따른 멕시코 국내 대기업부문의 대응전략에 관한 연구는 주제의 중요성에도 불구하고 그리 많지 않다. 다만 1990년대 중반 이후 멕시코 국내기업들의 생산 국제화 및 해외직접투자의 확대 경향에 대한 가리도(Celso Garrido)와 세루띠(Mario Cerutti)의 연구들을 주목할 필요가 있다. 우선, 가리도의 분석은(1998; 2000; 2001a; 2001b) 1990년대에 멕시코 국내 대기업부문의 전략 및 성공과 실패 사례를 분석하는 데 초점을 맞추고 있다. 반면, 세루띠의 연구는(1986; 1992; 2000a; 2000b; Marichal y Cerutti 1997) 주로 멕시코 북부지방 대기업들의 태동과 발전과정에 대해 분석하고 있어 신자유주의 경제개혁과는 다소 무관하게 다뤄지고 있다. 가리도의 연구가 1990년대 멕시코 대기업부문의 국제화 전략을 미시적으로 분석하고 있다면, 세루띠의 연구는 북부지방 대기업들에 대한 역사적 분석에 치우치고 있다. 그러나 양 분석은 공히 보호주의적 수입대체산업화에 대한 대안적 경제모델인 신자유주의 개혁과 멕시코 대기업부문의 상호관계에 대해서는 그다지 관심이 없다. 따라서 본 논문은 신자유주의 경제정책이 추진되는 새로운 경제환경에서 멕시코 국내 대기업부문이 어떻게 대응하는가를 중점적으로 분석하는데 역점을 둘 것이다.

본 논문은 차후 계속해서 수행될 동일 주제에 대한 라틴아메리카 대기업부문의 비교연구를 위한 선행 작업으로서 사례연구방법을 택하고 있다. 즉, 본 논문은 멕시코 사례에 대한 구체적 분석을 통해 향후 다른 라틴아메리카 국가들, 특히 브라질의 사례와 비교분석할 수 있는 내용적 기반을 마련하는 것에 의미가 있다. 따라서 본 연구는 궁극적으로 양 국가의 신자유주의 경제정책과 대기업부문의 대응전략에 대한 공통점과 차이점을 도출함으로써 국가마다 상이한 정부정책과 기업전략이 추진되었음을 밝히는 방향으로 진행하게 될 것이다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 우선 2장에서는 신자유주의 경제 정책에 따른 멕시코 기업환경의 변화를 1983-1986, 1987-1994, 1995-현재의 세 단계로 나누어 살펴볼 것이다. 3장에서는 신자유주의 경제정책이 정부의 경제개입 축소를 이끌었음에도 불구하고, 정부의 지원이 멕시코 대기업부문의 기업구조조정의 성공에 중요한 역할을 했음을 고찰할 것이다. 4장에서는 멕시코 대기업부문의 적극적 해외 직접투자 전략의 추진을 해외기업과의 전략적 제휴 및 인수합병 전략과 해외직접투자 전략으로 나누어 살펴볼 것이다. 마지막으로 결론에서는 신자유주의 경제정책에 따른 멕시코 대기업부문의 대응전략에 대한 멕시코 사례가 주는 함의와 시사점을 언급할 것이다.

II. 멕시코 신자유주의 경제정책에 따른 기업환경의 변화

II.1. IMF 주도의 신자유주의 구조조정: 1983-1986

멕시코의 신자유주의 경제개혁은 다음 세 단계를 통해 진행되었다. 우선, 첫 번째 단계인 1983-1986년에는 멕시코의 새로운 엘리트들이 IMF가 요구하는 신자유주의 구조조정을 실시했지만, 외채위기의 여파와 전통적 엘리트들의 저항이라는 제약요인이 있었다. 두 번째 단계인 1986-1994년에는 정부-기업의 조합주의적 협약이 성사됨에 따라 신자유주의적 성향의 엘리트들이 정치적 주도권을 완전히 장악하여 신자유주의 구조조정을 본격적으로 수행했던 시기이다. 마지막으로 세 번째 단계인 1995년부터 현재까지는 외환위기가 발생하여 신자유주의 경제정책의 문제점이 표출되었음에도 불구하고, 신자유주의적 경제개혁은 지속적으로 추진되고 오히려 멕시코의 경제개방이 더욱 확대되는 시기이다(Sotelo Valencia 1993, 56-58).

3대의 멕시코 정부에 의해 추진된 신자유주의 경제정책의 결과, 멕시코 경제는 고도로 개방화되고 탈규제화되어 기업활동을 위한 새로운 경영환경이 조성되기 시작했다. 각 단계의 신자유주의 경제정

책에 상응하는 멕시코 국내기업의 경영환경 변화를 살펴보면 다음과 같다<표 1>.

<표 1> 신자유주의 경제정책과 새로운 경쟁형태

새로운 경쟁형태 추진을 위한 정책패턴들		1983-1985/86	1986-1994	1995-현재
		새로운 경쟁형태를 위한 기반	경쟁형태의 변화 심화	구조변화를 유지하는 동시에 위기관리
거시 경제적 가격체계	환율	저평가되고 불안정한 페소 수출환율	고평가되고 안정된 페소 수입환율	고평가되고 불안정한 페소 수입환율
	금리	페소와 달러의 높은 실질이자율	페소와 달러의 높은 실질이자율	페소와 달러의 높은 실질이자율
	인플레이션 임금	높은 인플레이션 초기 낮은 임금, 후기 점진적 감소	낮은 인플레이션안정화 협약 초기 낮은 임금, 후기 지속적 저하	안정적 증가 경향협약 포기 낮은 임금
정부와 공공재정	공공예산 생산참여 국내시장 규제 무역수지	적자 감소됨 지속됨 흑자	흑자/보상사회프로그램 실질적으로 감소됨 국내시장 자유화와 규제 완화 지속적인 적자	예산의 대폭 삭감과 적자 경향 지속적으로 감소됨 동일한 조치들을 유지함 지속적인 적자
	외채	점증하는 이자지불	Brady 협상, 안정화된 이자지불 국제금융시장으로 귀환	TESOBONOS 위기의 강한 충격 외국시장에 채류 지속
대외부문	외국자본 흐름 대외무역 규제	모라토리움/자본유출 보호주의 유지	일방적 대외개방, GATT 가입, NAFTA 협상	NAFTA 발효, 미국과 논쟁 직면, NAFTA를 통한 국제편 입전략 지속

자료: Garrido(2001b), p. 17.

1983년 직후 멕시코 경제에 적용된 IMF 신자유주의 프로그램의 목적은 경상수지 흑자의 창출, 공공부문 적자폭 축소, 인플레이션 억제 등을 통해 당면 경제위기를 극복하는 것이었다. 이와 같은 목적에 따라 델 라 마드리드(Miguel de la Madrid) 정부는 공공부문 지출정책으로서 전기, 전화, 가솔린, 연료 등의 요금 인상, 부가가치세 10%에서 15%로 인상, 공공지출 및 정부투자 축소 등을 추진했고, 환율정책으로 공정한환율과 자유변동환율에 대한 평가절하, 임금정책으로서 명목임금 인상 억제를 실시했다(Chávez 1996, 108-110). 그러나 이러한 정책은 과도한 내핍정책, 외국차관의 부족, 심각한 외채 등의 문

제들로 한계에 직면했다. 특히, 외국차관의 유입이 적었던 이유는 델라 마드리드 행정부의 다수 관료들이 전통적 보호주의 경제정책을 지지했던 경력으로 인해, 외국투자자들은 멕시코 정부가 신자유주의 경제정책을 지속적으로 추진할 수 있을 것인가에 대해 회의적인 입장을 갖고 있었기 때문이었다(Lustig 1994, 57). 이에 따라 정부는 1986년 IMF와 재협상을 통해 민영화, 무역개방, 환전의 자유, 외국인 투자의 확대 등을 내용으로 하는 신자유주의 경제개혁을 본격적으로 수행할 것을 약속했다(Romo 1990, 87-88). 뿐만 아니라, 1986년 8월 25일 멕시코의 GATT 가입은 멕시코가 과거의 폐쇄경제에서 개방경제로 이행하는 전기를 마련하였다(Montoya 1993, 430-431).

요약하면, 1983-1986년 멕시코의 경제는 과거의 폐쇄경제 하에서 과도적 경쟁이라는 전통적 측면이 어느 정도 유지되면서, 다른 한편으로 IMF의 신자유주의 프로그램 적용으로 인해 개방적이고 탈규제적인 성격을 지니게 되었다. 이 시기 두드러진 정책 결과는 국가의 경제활동이 급격히 감소함에 따라 적자예산 전략 대신 흑자 및 균형 예산 전략이 실시되었다는 점이다. 또한 낮은 성장세의 안정적인 인플레이션 증가율을 보여주었고, 과거 금지되었던 부문들에 대한 국내시장의 규제완화가 이루어졌다(Garrido 2001b, 17).

II.2. 협약에 따른 신자유주의 경제정책: 1987-1994

‘블랙 먼데이’라 불리는 멕시코의 1987년 경제위기의 결과 추진된 1987년 12월 23일의 경제연대협약(PSE: Pacto de Solidaridad Económica)은 정부·기업·노동자·농민간의 협약에 기초하여 가격, 임금, 환율을 엄격히 통제함으로써 공공투자의 감소, 국영기업의 민영화 확대, 외국인투자법 개정을 통한 외국인투자 증대 등을 달성한다는 것 목표로 했다(Chávez 1996, 111). 살리나스(Carlos Salinas de Gortari) 정부에 의해 추진된 이 정책은 IMF 방식의 정통적 안정화정책보다 긍정적인 결과를 가져왔다. 인플레이션은 감소되었고, GDP도 증가추세로 돌아섰으며, 수출과 민간부문의 투자도 증가했다. 그러나 이 정책은

인플레이 억제력을 지나치게 강조하면서 엄격한 긴축정책을 실시함으로써, 국내소비를 위축시키고 경제성장을 저해하는 결과를 초래했다.

또한 살리나스 정부는 1989년 3월 10일 발표된 '브래디 플랜(Brady Plan)'을 통해 국제채권은행들과의 관계개선을 모색했으며, 이에 따라 자기보유자금으로 추진되던 경제구조조정은 외국인투자 및 신규여신의 도입으로 더욱 속도를 높일 수 있게 되었다(Zebadúa 1994, 632). 멕시코에 대한 외국인투자는 1989년 7월 외채재협상이 타결되고 1990년에 멕시코 정부가 NAFTA 가입의사를 발표함에 따라 급격히 증가하여, 1989년 29억 1,370만 달러에서 1993년에는 5배 이상 증대되었고 156억 1,700만 달러에 이르렀다(Montoya 1993, 436-437).

1993년 12월 살리나스 정부는 외국인투자에 대한 규제완화를 내용으로 하는 외국인투자법 개정을 발표했다. 종전의 외국인투자법에서 내국인 및 내국법인에 한해서만 투자를 허용했던 34개 업종이 개정된 외국인투자법에서는 6개로 축소되었고, 외국인 출자지분의 비율을 49% 이하로 제한했던 업종도 종래 37개에서 28개로 조정되었다. 또한 사전승인 없이 100% 외국인투자가 허용되는 분야도 크게 확대되었다(김원호 1994, 214-215).

멕시코의 무역자유화는 미국·캐나다와의 NAFTA 및 칠레, 코스타리카, 콜롬비아, 베네수엘라, 볼리비아 등 남미 국가들과의 자유무역협정 추진과 함께 급속히 증대되었지만, 국제수지에는 부정적 영향을 미쳐 텔라 마드리드 정부 하에서 총 500억 달러에 이르던 무역수지 흑자는 1989-93년 총 500달러의 반전되었다. 경상수지도 텔라 마드리드 정부 시기 100억 달러의 흑자에서 1989-93년 720억 달러의 적자로 전환되었다(Díaz y González 1995, 88).

또한 살리나스 정부는 헌법에 '전략적'이라는 언급이 없는 모든 공기업의 민영화 정책을 실시했다. 멕시코는 수입대체산업화의 영향으로 국영기업이 전략적 산업부문을 독점하고 있었고, 더욱이 1970년대 이후 파산한 민간기업을 정부가 구제하는 정책을 펴면서 391개였던 공기업은 1982년에 1,155개로 증가했다. 멕시코 연방감사원에 따르면, 멕시코 공기업의 민영화는 다음 세 단계로 진행되었다. 첫

단계는 1982년 12월-1985년 1월로 식료품, 농축산품, 어류, 에너지, 금융, 보험, 부동산 중 파산상태에 있는 공기업들을 중심으로 진행되었다. 두 번째 단계는 1985년 2월-1987년 11월에는 서비스부문, 식료품, 농축산업, 임업, 수산업 부문에서 이루어졌고, 기계공장들, 에네켄 농업진흥공사, 수송과 서비스 부문 등의 민영화도 실시되었다. 세 번째 단계인 1987년 12월 이후 민영화는 금융서비스, 보험, 부동산, 수성 및 인프라, 금과, 제철, 석유화학 및 석유관련 산업, 화학산업 등의 분야로 더욱 확대되었다(Escamilla et. al. 1996, 121-125). 살리나스 정부에 들어서면서 공기업의 민영화 과정은 항공, 철강, 전기, 1982년 국유화된 18개 국유은행들 등 비중있는 대기업이나 주요 산업부문으로까지 확장되었다(Jacques 1997, 302).

II.3. 외환위기 이후 신자유주의 경제개혁의 확대: 1995-현재

1994년에 발생한 외환위기는 급속한 경제자유화, 지나친 환율통제 정책, 경상수지와 무역수지 적자 등 2단계 신자유주의 경제정책의 문제점에 기인한 것이었다(Sheahan 1997, 21-22). 경상수지 적자는 1988-94년에 24억4,200만 달러에서 280억 달러로 11.4배나 증가했다. 경상수지 적자가 초래된 가장 큰 요인은 무역수지 적자로서 1994년 280억 달러의 경상수지 적자 가운데 무역수지 적자는 120억 달러에 이르렀다. 무역수지 적자는 공산품의 지속적인 무역적자에 의해 초래되었다. 멕시코의 공산품 수입은 1988-94년에 매년 41.3%의 증가율을 보여 총 2,300억 달러에 이른 반면, 공산품 수출은 같은 시기 매년 22.5% 증가해 총 1,210억 달러에 불과했다.

그럼에도 불구하고 1993년 말까지 종합수지의 균형이 외면적으로 큰 어려움 없이 유지되었던 이유는 외국인직접투자와 간접투자가 증대되어 자본수지가 급증하였기 때문이었다. 이와 같이 경상수지 적자분을 자본수지 흑자분으로 충당하는 이러한 수지균형 메커니즘은 1994년 초 시작된 국내의 정치·사회불안과 이에 따른 외국투자자들의 자본회수로 인해 한계를 맞게 되었다. 1994년 1월 1일 치아빠스

주에서 사빠띠스마 민족해방군(EZLN: Ejército Zapatista de Liberación Nacional)이 대정부 무장투쟁을 선언하고, 같은 해 3월 23일 여당인 제도혁명당의 대통령후보인 콜로시오(Luis Donald Colosio)가 암살되는 사건이 발생하자, 투기성 외국인 단기투자자들은 멕시코 정부가 불안한 정치·사회상황을 적절히 대처할 능력이 부족하다고 판단하고 자본을 회수하기 시작했다.

1994년 1사분기에 76억 8,870만 달러에 이르던 외국인간접투자는 2사분기 들어와 14억 320만 달러로 감소되었다. 또한 외국인직접투자도 1사분기 20억 5,770만 달러에서 2사분기 15억 319만 달러로 하락하였다. 이 시기 외국인투자자들의 자본회수는 68억 9,600만 달러로서, 16억 달러의 경상수지 적자를 포함한다면 멕시코의 외환자금은 총 86억 달러나 저하되었다. 같은 해 8월 21일 대통령선거에서 세디요가 당선되어 신자유주의 경제정책의 지속적 수행을 약속했음에도 불구하고, 유출된 외국인투자를 멕시코로 돌리는 데는 역부족이었다(Chávez 1995, 91-92).

1994년 12월 들어 외국인투자자금의 해외유출이 더욱 가속화되자, 멕시코중앙은행은 이를 충당하기 위해 110억 달러 이상의 보유외환을 소모했다. 1995년 1월 23일자 라 호르나다(La Jornada) 신문에 발표된 멕시코중앙은행과 재무부의 분석에 따르면, 1994년 2월 멕시코는 290억 달러의 외환자금을 보유하고 있었으나, 11월에 170억 달러로, 12월에 66억 달러로 급격히 저하되었다(Díaz y González 1995, 89). 멕시코중앙은행의 달러매수가 계속 증가하고, 외환보유고도 거의 고갈상태에 이르자, 12월 20일에 멕시코중앙은행은 폐소화의 평가절하 조치를 단행했고 이틀 후인 22일에는 환율시장 개입을 중지하겠다고 공식 발표했다.

외환위기와 함께 출범한 세디요(Ernesto Zedillo Ponce de León) 정부는 경상수지 적자폭의 축소, 공공부문의 상품가격 및 서비스요금 동결을 통한 인플레이 증가 최소화, 정부지출 억제를 통한 경상수지 조정, 국제금융시장에서의 신뢰회복, 신규투자 유치 등을 포함하는 경제정책을 발표했다. 이러한 정책은 과거 두 정권의 경제정책 기초

를 지속하려는 의지로 평가되었다(Wadgyamar 1995, 172).

세디요 정부의 신자유주의 경제정책의 결과, 1994-96년 외국인투자의 흐름은 빠른 속도로 증가하여 300억 달러 이상의 멕시코로 유입되었다. 이러한 투자액은 개발도상국들 가운데 중국에 이어 두 번째에 해당하는 것이었다. 외국인투자는 NAFTA의 영향으로 대부분 미국에서 유입되었고, 그 다음 유럽연합, 일본 등이었다. 1997년 멕시코 대한 외국인투자는 약 70억 달러에 이르렀다.

또한 멕시코의 대미수출도 증가되어 미국시장에서 멕시코 제품의 비중은 6.8%였던 1993년에 비해, 1996년에는 9.2%를 차지했다. 1994년 4.5%였던 GDP 증가율은 외환위기의 영향으로 -6.5%를 보인 1995년 이후 1996년에는 4.5%, 1997년 7.5%로 급속한 성장세를 보였다. 또한 1994년에 약 185억 달러의 적자를 보였던 무역수지는 1995년 70억 8천9백만 달러의 흑자로 전환하였다. 이는 1989년 이후 최초의 무역흑자였다. 1996년 말에도 무역수지는 64억 천5백만 달러의 흑자를 보여주었다(Velázquez y Torres 1998, 34-35).

1999년 총수출은 1990년대 초에 비해 4배 증가했다. 이는 기본적으로 제조업 수출의 증가에 의한 것으로 제조업 수출 총액은 1990년대에 걸쳐 6배나 증가했다. 제조업수출의 증대는 멕시코 국내기업들의 수출증대에 기인한 것이지만 마킬라도라 수출활동의 증가에도 크게 의존한 것이었다. 마킬라도라의 수출은 1999년대 들어 국내기업들의 수출 총액을 넘어섰다. 수출의 증가는 GDP 증가율과 함께 했는데, 1995년 이후 들어 빠른 회복세를 보였다(Garrido 2001b, 19).

Ⅲ. 정부 지원에 의한 멕시코 대기업부문의 기업구조조정

Ⅲ.1. 채무상환을 위한 정부의 기업지원 정책

1983년 이후 멕시코 정부는 신자유주의 구조개혁을 추진함으로써 고도로 개방되고 탈규제화된 기업환경을 창출하는 한편, 기업에 대

한 직·간접적 지원정책을 실시함으로써 멕시코 대기업부문의 지배 구조를 공고히 하였다. 가장 대표적이며 직접적인 기업구제책은 1983년 이후 실시된 환전위험준비신탁(FICORCA: Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios)의 창설이었다<표 2>. 이 기구는 멕시코 기업들이 달러채무 상환에 대한 재협상을 지원했을 뿐 아니라, 향후의 환율변동 위험성으로부터 보호를 받을 수 있도록 했다(Banco de México 2004). 그 결과 이 기구는 민간기업부문 채무의 거의 50%에 달하는 총 120억 달러의 보조금을 지원했지만, 수혜자의 대부분은 국내 대기업부문이었다. 예를 들면, 1970년대 무분별한 사업확장으로 외채위기의 단초를 마련했던 20대 대기업들이 FICORCA 보조금의 80%를 가져갔다. 이후 이 대기업들은 멕시코 정부의 수출지향적 신자유주의 경제정책에 편승해 공격적인 해외직접투자를 주도하는 국내기업부문을 형성하였다(Thacker 1998, 12).

멕시코 대기업들은 1970년대부터 1980년대 초반까지 엄청난 채무를 이용한 방만한 사업확장에 집중하고 있었다. 1982년 멕시코 외채위기가 발발하고 폐소화 평가절하가 실시되자 이 대기업들의 채무상환은 불가능한 상태에 놓이게 되었다. 가장 두드러진 사례가 Alfa 그룹이다. 이 그룹은 강철, 제지제조, 지역방송사 등으로 발전하여 1975년에는 석유화학, 화학, 가전제품, 부동산, 관광 등의 분야로 진출하는 한편 전국적 TV 방송매체의 지분을 약간 획득했다. Alfa 그룹의 기업확장은 본래의 주력산업과 관련이 없는 다양한 산업분야를 포함하는 방만한 형태를 띠었다(Hoshino 1993, 518-520). 이 그룹은 1981년까지 강철회사인 Hylsa社와 제지회사인 Titán社를 비롯하여 다양한 부문에서 157개의 계열사를 보유하고 있었다. 이 그룹의 사업확장은 120억 달러에 이르는 정부자금 대출로 이루어졌으나, 1982년 평가절하로 인해 상환 불가능한 액수로 증대되었다. 이러한 상황에서 Alfa 그룹은 채무지불 중지를 선언한 후 6년간 채권은행단의 통제 하에 있었다. 1987년 들어 이 그룹의 채무변제가 종결되면서 채권은행들은 Alfa 그룹의 대주주가 되었다. 1989년에 이 그룹이 총자본이 27% 소유를 회복함으로써 경영권을 회복할 수 있었다(Con-

cheiro Bórquez 1996, 176-177).

한편, 브래디 플랜(Brady Plan)을 통한 성공적인 외채재협상은 멕시코 정부와 국제채권은행들 간 관계의 개선은 물론 멕시코에 대한 외국인투자를 증대시키는 계기가 되었다. 1989년 3월 10일 발표된 브래디 플랜(Brady Plan)의 기준 하에 실시된 살리나스 정부와 채권은행단의 협상 결과, 1990년 2월 은행부채 480억 달러의 재협상이 성사되었다. 우선 50%의 채권은행들은 220억 달러에 상당하는 외채를 실질금리에 밀도는 명목금리의 채권으로 교환해 주었다. 그리고 일부 채권은행들은 200억 달러 중 35%의 외채를 공제해 주었고, 나머지는 변동금리의 채권으로 교환해 주었다. 그 외 몇몇 채권은행들은 총 70억 달러에 달하는 3년 만기의 신규여신을 구조조정 차관으로 제공해 주었다(Zebadúa 1994, 632).

브래디 플랜은 또한 멕시코 대기업들이 국제경제 활동을 재개할 수 있는 유리한 환경을 제공하는 한편, 이 기업들이 10년 만에 국제금융시장으로 진출할 수 있는 적절한 계기를 제공했다. 이러한 점은 멕시코 대기업들이 국제경제의 새로운 경쟁조건에 적응하는 재정을 끌어와 경쟁력과 효율성을 증진시킬 수 있도록 했을 뿐 아니라, 국내투자 및 해외직접투자를 실현하기 위해 필요한 자금을 제공했다.

III.2. 비금융부문 공기업에 대한 민영화 정책

신자유주의 경제정책의 초기단계에서 기업에 대한 정부의 간접적 지원정책으로 대표적인 것은 비금융 부문 공기업에 대한 민영화 정책이었다. 1980년대 중반에 시작된 정부의 민영화 정책은 외국인이나 외국기업들의 참여를 배제함으로써 멕시코 국내대기업들에게 유리한 참여환경을 제공했다. 1985년부터 1990년 11월까지 추진된 민영화 정책의 결과, 253개의 국영기업이 매각되었고, 15조 7천억 페소의 자금이 멕시코로 유입되었다.

멕시코 정부의 민영화 과정은 1983년에 VAM, Renault, Equipos Automotrices가 프랑스의 Renault社에 매각됨으로서 시작되었고, 이듬

해 두 개의 중소기업이 멕시코노동연맹(CTM)에게 매각되었다. 그럼에도 불구하고 이 시기 민영화 과정은 주로 중소기업이나 부실 국영 기업들을 중심으로 실시되었다. 이에 따라 Mexicana de Aviación, Aeronaves de México, Minera Cananea, Conasupo, Teleftaratos Mexicanos 등이 민간기업에게 매각되었다.

이 시기 국내 일부 대기업들도 국영기업의 민영화 과정에 참여했는데, Visa 그룹이 1984년에 Cydsa, Seguros La Provincia, Transportación Marítima Mexicana로부터 각각 20%, 12.8%, 20%의 지분을 인수했고, 1985년에는 파산상태에 있는 Cervecería Moctezuma를 인수했다. Xabre 그룹의 빠블로(Pablo)와 브레너(Israel Brenner) 형제는 1983-1984년 Isaac Saba社와 제휴하여 Pliana 그룹의 소유권을 획득했다. 또한 Xabre 그룹은 1989년 Mexicana de Aviación을 인수하는 한편, Fraccionadora y Hotelera del Pacífico를 Visa 그룹으로부터 인수했다. Xabre 그룹은 민간기업의 인수작업에도 능동적으로 착수하여, El Potrero, Modelo, San Miguelito 등 3개의 제당공장과, 시날로아(Sinaloa), 빠시피코(Pacífico), 토폴로밤뽀(Topolobampo), 마탄씨따스(Matancitas) 등 지역에서 4개의 어산물업체를 인수했다. 이 밖에 이 시기 주요한 기업인수의 사례로는 1988년 Sanluis그룹에 의한 Visa 그룹의 Cadena Hyatt 인수, Peñoles에 의한 Compañía de Refractarios Mexicanos 인수, 1989년 Grupo Minera México에 의한 Mexicana de Cobre의 인수, 1990년 Jorge Larrea그룹에 의한 Minera de Cananea의 인수 등이 있었다.

1980년대 기업인수에 가장 적극적으로 참여했던 대표적인 사례는 까를로스 슬림(Carlos Slim Helú)의 Carso 그룹이었다. 1985년 들어 이 그룹은 1982년 은행국유화조치 이후 국유화된 은행들의 계열기업들을 인수하기 시작했다. 당시 이 그룹은 Bancomer 은행 소유의 기업인 Espinoza Iglesias와 Anderson Clayton y Seguros de México를 인수했고, Nacobre社의 경영권 확보를 통해 Manufacturera Mexicana de Partes de Automóviles와 Indelta를 인수했다(Basave Kunhardt 1996, 185-191).

III.3. 국영기업 민영화 확대 및 금융부문의 민영화

1990년 12월 이후 진행된 민영화 과정의 특징은 일부 국내대기업들이 채무변제와 구조조정을 완료함에 따라 이 기업들의 민영화 참여가 증대되었다는 점이다. 예를 들면, Carso 그룹은 이 시기 Southwestern Bell International, France Cable Co. 등의 외국계회사와 제휴하여 Telmex 인수한 후, Sanborns, La Tabacalera Mexicana, Loreto y Peña Pobre, Hulera El Centenario, Artes Gráficas Unidas 등을 추가로 인수했다. 1990년 12월-1991년 11월의 1년간 민간부문에 매각된 국영기업의 총가치는 6년 전 민영화 가치에 비해 2배를 초과했다. 이 시기에는 총 58개의 기업이 민영화되었고 1991년 화폐기준 39조 3천억 페소가 유입되었다.

이 시기 민영화의 또 다른 특징은 1982년에 국가에 의해 몰수되었던 18개 은행의 민영화가 진행되어 금융그룹이나 금융-산업그룹이 형성되었다는 점이다. 이러한 새로운 형태의 금융업체 형성은 국제적 금융업체의 참여를 허용하지 않는 보호주의적 조건 속에 실시되었기 때문에, 멕시코 금융체계는 극소수의 국내 대기업들의 수중에 남게 되었다. 이러한 점은 멕시코 국내 대기업들이 국내투자 및 해외직접투자에 필요한 재정을 충당하는 예외적인 금융적 편의를 누릴 수 있게 했다.

국영은행의 민영화 과정에 대한 멕시코 국내기업의 참여를 살펴보면, Visa 그룹의 Bancomer에 대한 민영화 이외에도, Vitro 그룹이 Banca Serfin에, Desc 그룹이 Mexicano-Invermexico에, Carso 그룹이 Inbursa에, Hermes 그룹이 Interacciones에, Maseca 그룹이 Banorte에, Alcántara 그룹이 Bancrecer와 Banoro에, Pulsar 그룹이 Seguros La República에, Prime 그룹이 Internacional-Prime에 참여하여 민영화를 성사시켰다. 이를 통해 멕시코 국내대기업들은 은행 및 금융기관들과 직접 연계되어 자본시장에 대한 접근이 용이해졌다. 그 결과 산업부문에 대한 이 기업들의 지배력도 더욱 증대되었다. 은행을 소유하거나 이와 연계하기 않고 산업부문에만 전념한 예외적인 멕시코 대기업은 Cemex

그룹에 불과했다(Garrido y Peres 1998, 50).

국영은행 민영화의 결과, 민영화된 18개 상업은행들은 274명이라는 소수의 기업인 소유가 되었다. 이와 함께 부의 집중현상도 심화되었다. 포브스(Forbes)에 의하면, 1995-1996년 당시 세계 358대 부유층 가운데 멕시코인이 24명인 것으로 나타났다. Carso-Inbursa 그룹의 까를로스 슬림이 66억 달러의 총자산으로 12위를 차지했고, Televisa의 아스카라가(Emilio Azcárraga)가 54억 달러의 총자산으로 24위를 차지했다. 다음으로 Cemex 그룹의 삼브라노(Zambrano)가족이 31억 달러, Iusa 그룹의 페랄타(Alejo Peralta)가 25억 달러, Cifra 그룹의 아랑고(Jerónimo Arango)가 22억 달러, La Moderna 그룹의 로모(Alfonso Romo)가 22억 달러, Peñoles 그룹의 바이예레스(Alberto Bailleres)와 발라(Pablo Aramburu Zavala)가 각각 19억 달러, 16억 달러, Comercial Mexicana의 노바(González Nova)가족이 15억 달러, Gemex 그룹의 몰리나(Molina)가족이 14억 달러, Vitro 그룹의 아드리아나 사다(Adrián Sada González)가 13억 달러, Gigante의 고메스(Ángel Lozada Gómez)가 13억 달러, Elektra와 TV Azteca의 플리에고(Salinas Pliego)가족, Alfa 그룹의 베르나르도 가르사(Bernardo Garza Sada), Bimbo 그룹의 세르비뜨레 센드라(Lorenzo y Roberto Servitje Sendra)가 각각 12억 달러, Maseca 그룹의 바레라(Roberto González Barrera), Minera México의 라레아(Jorge Larrea), Visa-Bancomer 그룹의 에우헤니오 가르사(Eugenio Garza Lagüera)가 11억 달러, Carso-Inbursa 그룹의 꼬시오 아리뇨(Antonio y Moisés Cosío Ariño), Sidek 그룹의 구이뜨론(Martínez Gutiérrez)가족, Accival-Banamex은행의 에르난데스(Roberto Hernández)와 아르쁘 엘루(Alfredo Harp Helú), Infra 그룹의 프랑꼬(Franco)가족, Tribasa 그룹의 페날로사(David y Adriana Peñaloza)가 각각 10억 달러의 총자산을 가지고 있었다(Concheiro Bórquez 1996, 35-36).

IV. 멕시코 대기업부문의 적극적 해외직접투자 전략

IV.1. 해외기업과의 전략적 제휴 및 인수합병 전략

멕시코 대기업부문은 해외기업과의 전략적 제휴와 인수합병을 통해 해외직접투자를 추진하기 시작했다. 1980년대 말 외국기업과의 전략적 제휴는 주로 미국기업들과 이루어졌다. 이에 따라 1989-1990년에 멕시코 104대 기업의 외국인 지분은 4%에서 11%로 증가하였다. 또한 이 중 45개 기업의 경영에는 외국기업들이 직접 참여하였고, 4개의 기업은 거의 완전한 외국기업이 되었다(Concheiro Bórquez 1996, 36). 1990년대 들어서 멕시코 기업들의 전략적 제휴 경향은 더욱 확대되었지만, 단기간만 지속되는 경우도 있었고 또 외국 제휴회사가 멕시코 기업을 인수하는 경우도 많았다. 그 대표적인 사례가 Anheuser Busch社에 의한 Cervecería Modelo의 인수였다(Garrido y Peres 1998, 33).

멕시코 기업들이 해외자본과 제휴하려는 가장 중요한 이유는 외국 과학기술의 도입을 통해 생산과정을 효율화하려는 것이었다. 당시 대부분의 멕시코 기업들은 자체적으로 필요한 금융자금이나 인적 자원을 충당할 수 없었으므로 외국기업과의 전략적 제휴를 선호했던 것이다. 제휴는 주로 모든 경제분야에 대한 실질적 주주참여, 기술의 이전, 회사의 신설, 시장의 재분배 등을 통해 이루어졌다.

그러나 1994년 이전까지의 전략적 제휴는 인수합병과 마찬가지로 주로 멕시코 국내에서 성사되었다. 1994년 북미자유무역협정(NAFTA)을 계기로 비로소 멕시코계 대기업들은 미국 및 인근시장으로 진출하여 전략적 제휴 및 인수합병을 하는 경향을 보여주기 시작했다. 북미자유무역협정이 발효되자마자 멕시코 기업들은 미국을 비롯한 해외기업들과의 1,500여개의 공동투자 및 전략적 제휴 프로그램을 제출했다. 대표적인 사례로는 Alfa 그룹과 이탈리아의 Metecno Spa 그룹, Vitro 그룹과 미국의 Corning 유리회사, Femsa 그룹과 미국의 Coca-Cola회사, Bimbo 그룹과 미국의 Sara Lee 등을 들

수 있다.

IV.2. 멕시코 대기업부문의 적극적인 해외직접투자 추진

멕시코의 신자유주의 경제정책은 외국기업들이 멕시코에 투자하는 내향적(inward) 투자, 즉 외국인직접투자와 멕시코 국내기업들이 해외시장에 진출하는 외향적(outward) 투자, 즉 해외직접투자의 증대를 가져왔다. 이러한 두 개의 경향은 각각 상이한 결정요인들을 가지고 있으므로 분리해서 분석되어야 한다<표 2>. 1990년과 2000년 11월 사이, 멕시코는 총 186억 4천만 달러에 이르는 253건의 해외직접투자와, 370억 1,560억 달러에 이르는 819건의 초국적 직접투자를 달성했다. 1999-2000년 2년간은 멕시코 대기업부문의 해외직접투자가 팽창한 시기인 반면, 1995년과 1998년은 각각 멕시코 위기와 아시아 위기로 인해 촉발된 국제경제의 불안으로 멕시코의 해외직접투자가 저조한 실적을 보였다<표 3>. 물론 총액에 있어서 외국인직접투자가 해외직접투자의 두 배에 이르고 건수에서도 3배가 높지만, 멕시코의 해외직접투자 활동은 1990년대 이후 급속히 증대되고 있음이 두드러진다.

<표 2> 멕시코의 해외직접투자와 외국인직접투자 추진요인

		1983-1985/86	1986-1994	1995-현재	
초국적 인수합병 추진요인	정책패턴과 영향영역	새로운 경쟁형태의 기 반, 멕시코 대기업 구 제, 주재 외국인직접투 자와의 협정	경쟁형태 변화의 심화, 대 기업 지도력 촉진, 외국인 직접투자에 대한 개방	위기관리, 구조변화 지속, 멕시코 대기업 장려 유지, 외국인직접투자에 대한 개 방 증대	
	Outward 운용을 위해	금융관계	환전위험준비를 위한 신탁(FICORCA)	자본의 국제금융시장 접근	국제시장에 대한 기업과 정 부의 접근 유지, 정부가 연 방준비금에 미리 지불
대내 공공채무 시장의 확대			외국인투자자들의 증권시장 접근	외국인투자자들의 증권시장 에 대한 접근 유지, 그러나 탈규제된 휘발성이 보임	
기업의 제도변화		공기업들의 분리	공기업 제조업체의 민영화	민영화 지속, 그러나 점차 감소됨	
		국유화된 은행에 소속 된 제조업체 및 비금 융 기업체의 민영화	상업은행의 민영화	파산은행들의 구제, 강한 금 융그룹들 경영의 국가화 및 탈구조화	
			금융-산업 그룹의 형성	파산은행들을 외국기업들에 게 매각	
대외무역과 산업정책 장려		보조금	수출업자들을 위한 보조 금과 신용	수출업자들에 대한 지원 유 지	
	PRONAFICE	1990-1994년 산업근대화와 대외무역을 위한 국가프 로그램	1995-2000년 산업과 대외무 역을 위한 국가프로그램		
자유화와 규제완화	특별한 조치 없음	담배, 삶은 옥수수 계분기, 고속도로, 운송	특별한 조치 없음		
Inward 운용을 위해	외국인직접 투자의 대외 거시 경제적 역할	외국인직접투자가 수 출확장을 증진시킴	대외채무와 외국인단기투 자가 대외무역적자를 충 당하는 기본 요소가 됨.	대외무역적자의 자금충당을 위한 자원이 외국인직접투 자에서 외국인단기투자자 이동	
	외국인직접 투자법 개혁	특별한 개혁 없음	1993년 법개정	계약이 대폭 축소된 새로운 법개정	
	외국인직접투자에 대한 특정 규제완 화	없음	소수의 참여 확대	새로운 영역들이 자유화됨	
	무역협정	없음	말기에 NAFTA 협상 타결	다양한 대륙들의 국가들과 자유무역협정 추진	
	Inward 초 국적 인수 합병을 위 한 기업시 장	민간제 조업체 및 무 역업체	약간의 기업들	몇몇 대기업 인수	멕시코 대기업의 구조조정 이 기회를 창출. 중소기업 활동들도 포함
		공기업	없음	대규모 경영에서 소수의 참여	외국인을 위한 개방과 함께 적지만 대규모의 민영화
은행	없음	신설투자(greenfield)를 위 한 보조금 인가	대다수의 은행, 연금기금, 보험이 외국인 수준으로 넘 어감		

자료: Garrido(2001b), pp. 22-23.

<표 3> 멕시코의 해외직접투자와 외국인직접투자 실적, 1990-2000

	1990	1992	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	1990-2000
Outward(백만 달러)												
100대 활동	494.0	371.1	2,775.9	622.3	1,120.9	94.6	1,052.3	1,947.9	1,179.2	3,486.1	4,350.6	17,494.8
총액	874.7	381.1	868.3	1,144.6	1,301.9	118.6	2,438.6	1,921.9	991.2	4,200.0	4,399.4	18,640.3
활동 건수												
100대 활동	2	2	7	6	13	2	9	16	20	14	9	100
총수	4	5	10	16	41	11	22	30	42	36	36	253
Inward(백만 달러)												
100대 활동	2,361.0	289.0	993.4	1,905.9	1,823.7	580.4	4,480.0	6,583.5	3,638.5	1,900.9	6,744.8	31,301.4
총액	3,005.6	385.3	1,241.5	2,598.1	1,839.1	785.1	4,100.3	8,691.1	4,604.0	2,447.6	7,317.9	37,015.6
활동 건수												
100대 활동	5	2	5	7	11	3	11	17	16	12	11	100
총수	23	33	53	67	79	88	80	92	121	86	97	819

자료: Garrido(2001b), p. 28.

본 논문에서 주목하는 멕시코 대기업들의 해외직접투자는 1990년대 초반에 들어와 초국적 인수합병을 통해 적극적으로 추진되기 시작했다. 이와 같이 멕시코 대기업들이 해외직접투자를 추진하게 된 요인은 무엇보다 수입대체산업화 시기 보호주의적 기업활동의 관성을 극복하고 신자유주의 경제정책에 상응하는 장기적 기업성장을 유지하기 위해서는 국제적 생산체계 구축이 필요하다는 인식 때문이었다.

북미자유무역협정이 발효된 후 멕시코 대기업부문은 미국, 중미, 남미 일부국가 등 역내국이나 인접국에 대한 직접투자를 증대시켰지만, 대부분의 남미국가, 유럽, 아시아 등 다른 지역으로의 직접투자는 1990년대 말에 들어 극히 일부 대기업들의 경우에만 달성될 수 있었다. 이를 ‘지역시장지향적 투자’와 ‘세계시장지향적 투자’로 구분한다면, 우선 멕시코 대기업들의 지역시장지향적 투자는 ‘미국과의 지리적 인접성’이나 중미 및 남미 국가들과의 ‘언어적, 문화적 단

일성' 등의 이점을 누리고 있었다고 보인다(Garrido 2000, 6).

지역시장지향적 기업의 사례로는 Bimbo 그룹을 들 수 있는데, 이 그룹은 1992년에 미국의 Sara Lee회사와 전략적 제휴를 실시한 후, 1996년에 Bimbo 상품을 인도에서 생산·판매하기 위해 인도의 SP Virmani회사와 기술-금융적 제휴를 맺었다. 같은 해 Bimbo 그룹은 미국 북서부의 스페인계 이주민 시장에서 과자빵을 판매하기 위해 미국의 United States Bakery와 제휴를 했고, 미국의 Pacific Bakeries로부터 2개의 제빵공장을 인수했다. 또한 1997년에는 페루시장에 진출한 제빵소 설립을 위해 페루의 Alicorp社와, 포장빵을 콜롬비아시장에 진출하기 위해 콜롬비아의 Industrias Noel社 합작투자(joint venture)를 성사시켰다(Garrido 1998, 748).

1990년대 말에 들어와 멕시코 기업들의 국제화 경향에서 새로운 양상이 나타난다. 즉, 본격적으로 진행되는 세계적 수준의 기업간 경쟁에 적응하기 위해 일부 기업들이 세계시장지향적 전략을 모색하기 시작한 것이다. 우선, 이미 세계시장지향적 단계에 진입했다고 보이는 대표적인 기업은 시멘트회사인 Cemex이다. 이 기업은 시멘트 생산을 기반으로 해 라틴아메리카에서 가장 공격적으로 해외진출을 모색하고 있으며, 동종 업종에서 세계 2,3위를 기록하는 멕시코의 대표적인 다국적기업이다. 2000년에 Cemex는 가장 많은 해외직접투자 실적을 보였다(Mendes de Paula 2003, 34).

Telmex도 South Bell Co.와 제휴하여 무선전화 부문을 담당할 América Móvil이라 불리는 신설회사를 설립했다. American Móvil은 현재 라틴아메리카의 무선전화 부문의 선두기업으로 자리잡고 있고, 세계 10대 기업으로 꼽히고 있다. 또한 Telmex는 CompUSA 컴퓨터 회사의 미국망을 8억6천4백만 달러에 매입했고, Prodigy 인터넷 회사의 경영권 지분을 4억 3천5백만 달러에 인수했다. 이 두 개의 인수활동은 13억 달러에 이르렀고, Cemex의 인수활동과 합하면 2000년의 해외직접투자 실적 총액에 해당한다.

IV.3. 멕시코 대기업부문의 기업전략 사례분석

IV.3.1. Cemex: 합리적 특화를 통한 해외직접투자 전략

1906년에 가족기업의 형태로 출발한 Cemex社는 1970년대 들어 업종다양화 및 투자확대 전략을 통해 국내시장을 확대하고, 시멘트 수출을 중심으로 해외시장을 개척해 나갔다. 그러나 1982년 멕시코 외채위기를 계기로 Cemex社의 방만한 기업경영은 한계에 직면하게 되었다. 따라서 1980년대 중반 이후 시멘트 생산과 판매 활동을 제외한 다른 모든 사업분야를 포기하면서 시멘트 및 관련 기계, 장비, 비품 등에 대한 생산에 기업활동을 집중시켰다. 또한 시멘트 판매망을 확보하기 위해 선박, 항만, 콘크리트 생산 등에도 참여하였다.

Cemex社는 이미 1987년에 F. L. Smidth Fuller社와 제휴하여 국내 시멘트회사인 Cementos Anáhuac를 인수 한 후, 3년 동안 미국시장에 진출하여 Sunbelt Enterprises, Pacific Coast Cement 등 2개의 미국계 시멘트회사를 인수했다. 또한 1988년에는 Portland Cement Co.와 제휴하여 Lehigh White Cement Co.와 Hoteles Marriot의 체인망을 인수했다. 1년 후인 1989년 Cemex는 Blue Circle West와 제휴했던 멕시코 회사인 Cementos Tolteca를 인수했다(Basave Kunhardt 1996, 184-185).

Cemex의 해외직접투자 목적은 특정시장에 대한 취약성을 최소화하기 위한 것이다. 이에 따라 1990년대 초반에 미국의 남부지역을 대상으로 시작되었다. 당시 유럽의 시멘트회사들이 미국시장을 점유하기 위해 Cemex의 시멘트 수출에 제약을 가함에 따라 1989년 430만 톤에 달하던 멕시코의 시멘트 수출은 1994년에 70만 톤으로 격감했다. 이와 같은 상황에 직면해 Cemex는 1989년 텍사스와 캘리포니아에 있는 다양한 시멘트회사들을 인수했고, 1992년에는 스페인의 2개 시멘트회사들에 대한 인수사업에 참여했다. 그 결과 La Valenciana 주식 24%와 Sansón의 주식 6.23%를 인수할 수 있었다. 이 회사들은 스페인 시멘트 시장의 거의 28%의 점유율을 보이던 회사이다 이와 함께 Cemex는 유럽의 거대한 다국적 시멘트회사들과 본격적인 국제적 경쟁에 돌입하게 되었다. 1994년에 Cemex는 베네수엘라의 시멘트

회사인 Vencemos를 인수하면서 남미로 진출하기 위한 교두보를 마련했고, 중미와 카리브 지역으로 진출하기 위해 파나마의 시멘트 회사 Trinidad y Tobago를 인수했다. 또한 쿠바에서도 Mariel 공장 등 5개의 시멘트공장의 경영권을 인수하면서 중미와 카리브의 시멘트 시장에 대한 주도권을 확보했다. 또한 같은 시기에 텍사스의 Lafarge Inc. 시멘트회사를 인수하면서 미국시장에 진출하기 위한 생산기지를 건설했다. 1998년 9월에는 아시아로 눈을 돌려 인도네시아의 PT Semen Gresik 시멘트회사 주식을 14% 인수했고, 같은 해 10월에는 필리핀의 Rizal 시멘트회사의 30% 주식을 인수하는 한편 280만 톤을 생산하는 이 회사의 2개 공장에 대한 기술적 지원 계약에도 서명했다.

현재 Cemex의 조직은 북미와 카리브지역, 스페인, 베네수엘라라는 3개의 거대한 거점을 통해 운영되고 있다. 본사의 목표에 맞게 효율적인 세계경영을 수행하는 데 있어서 Cemex가 강조하는 것은 과학기술 혁신과 정보체계의 구축이다(Vera 2002). 이를 위해 이 기업은 위성을 통해 작동하는 정보망과 컴퓨터 의사소통 망 등 높은 수준의 과학기술 능력을 활용하고 있다. 또한 Cemtec이라는 보조기관을 설립해 지역적 및 세계적 수준의 회사들을 운영할 수 있는 높은 수준의 경영을 전담하도록 했다(Garrido 2000, 17-18).

IV.3.2. Alfa: 기업구조조정 후 합리적 다각화 전략

몬떼레이 기업에 기원을 두고 1974년 설립된 Alfa 그룹은 당시 다양한 산업분야에 투자하는 공장이나 기업들에 대해 특혜금융을 제공한다는 에체베리아 정부의 정책에 편승해 제철기술, 종이, 관광, 석유화학, 대중매체 등에 이르는 폭넓은 업종다양화의 길을 걸었다. 뽀르띠요 정부가 석유수출산업화를 추진하자 석유화학 부문에 대한 공격적 경영을 추진하기도 했다. 1970년대 말 들어 이 그룹은 9천여 명의 고용인과 5억 달러의 매출액을 보유한 멕시코 최대의 기업집단으로 성장하였다.

그러나 국내 및 해외 금융집단의 자금을 끌어다 추진한 Alfa 그룹

의 지나친 기업확장 정책은 1982년에 멕시코 외채위기의 발생으로 인해 한계에 직면하게 되자, 이 그룹은 기업파산을 선포하고 일련의 구조조정을 시행했다. 우선, 사업분야를 대폭 축소하고 수익성이 낮은 영업은 포기하는 한편, 완료되지 않은 기존의 사업계획들을 모두 중지하였다. 또한 몇몇 비생산적 회사들과 자산들을 매각했고, 4,300명의 고용인에 대한 해고조치를 단행했다(Mendes de Paula 2003, 26). 뿐만 아니라, 그룹의 운영체제도 가족이 아닌 전문경영인 중심으로 전환하여, 기존의 소유주인 가르사 사다(Bernardo Garza Sada) 가족 외에도, 마테로 브라쵸(Antonio Madero Bracho), 곤살레스(Claudio X. González), 우르따도(Ernesto Fernández Hurtado), 레고레따(Agustín F. Legorreta) 등 금융계 주요 인물들이 Alfa 그룹의 일정 지분을 획득하였다(Garrido y Quintana 1988, 58-59).

1987년에 Alfa 그룹은 채무 재조정 과정을 종결시켰다. 이와 같이 빠른 시일 내에 기업채무 문제가 해결될 수 있었던 이유는 민간부문 대외채무를 변제하기 위해 정부가 계획한 환전위험준비신탁(FICORCA) 때문이었다. 실제로 이 신탁의 80%가 Alfa, Vitro, Cydsa 등 20여 개에 이르는 국내 민간기업집단들과 대기업들에 제공되었다. 게다가 이 신탁이 담당하는 채무는 자유시장환율과는 상당히 차이가 나는 관리환율에 따라 멕시코국영은행에 지불되었다. 이와 같은 방법으로 이 신탁을 통해 총당된 채무는 110억 달러를 웃돌았다. 또한 국내 민간은행들이 보유했던 100억 달러의 채무는 정부에 의해 ‘국유화’라는 이름으로 흡수되었다. 즉, 정부의 채무구조조정에 의해 210억 달러 이상의 채무가 해결되었다. 그리고 환전위험준비신탁에 참여한 기업들은 1983-1985년에 재무부의 금융보조금을 받는 다양한 특혜를 받을 수 있었다(Villarreal G. y Martínez B. 1999, 49; Garrido y Quintana 1988, 50).

채무 재조정 과정을 끝낸 Alfa 그룹은 자본재, 소비재, 식료품 등과 관련된 몇몇 회사들을 매각하고 제철업과 석유화학 등 중간재 부문에 집중 투자하는 방향으로 사업영역을 선회하였다. 1990년대 들어 이 그룹은 Alpek社(석유화학, 합성섬유), Sigma社(냉장식품, 냉동

식품), Versax社(알루미늄 자동차부품, 기타), Onexa社(전기통신), Hylsamex社(강철, 제철기술) 등을 주력기업으로 국내 및 해외로의 기업확장을 추진했다.

1991년에 Alfa 그룹은 비평면강철, 도금판, 나일론제품, 탄성합성섬유 등에서 생산능력을 증대시키기 위해 4억1천5백만 달러를 투자했다. 1993년 3사분기에 국내소비의 증가세가 주춤하는 상황에서도 Alfa 그룹의 투자는 지속되어, 강철생산 가격을 높이기 위한 목적으로 강철판과 폴리우레탄 판넬을 제조하기 시작했다. 또한 소속사인 Indelpro社와 Petrocel社의 생산능력 증대를 모색했으며, Sigma社를 유제품 부문에 진출시켜 두 개의 치즈상표를 내놓았다. 1994년에 Alfa 그룹은 Hylsamex의 소형제분기 생산라인을 건설하는 것을 포함한 6억8천만 달러의 투자계획을 통과시켰다. 이 계획에는 합성섬유 사업의 현대화, 이달고(Hidalgo) 주에 냉동고기 공장 설립, 할리스꼬(Jalisco)에 Sigma 요구르트 공장 설립 등에 대한 투자도 포함되어 있었다. 1995년에 Alfa 그룹은 평면강철을 제조하는 Acerex社를 신설했고, Univex社(caprolactama 생산)와 Luxor社(양탄자 생산)를 인수했다. 같은 해 몬테레이의 Sigma 공장은 미국 농림부로부터 인증서를 받는 최초의 멕시코 공장이 되었다. 1995년 말에 들어 Alfa는 AT&T와, 이후 BBVA-Bancomer, VISA, Alestra社와 제휴하여 전기통신 사업에 진출하였고, 1997년 1월에는 멕시코의 장거리 전화서비스를 개시했다. 또한 1996년 기업소득이 증대하고 비용구조가 개선되자 거의 20억 달러에 이르는 1996-2000년 투자계획을 발표했다. 이에 따라 Alfa 그룹은 1997년에 3개의 공장들이 신설되었고, 1998년에는 계열회사인 Hylsamex를 통해 처음으로 해외지역에 대한 투자를 실시했다. 즉, 베네수엘라의 Sidor社 자본의 70%를 인수한 라틴아메리카 기업집단인 Amazonia에 참여했다.

1998년 아시아, 러시아, 브라질의 경제위기로 석유가가 폭락하자 Alfa 그룹도 수출이 감소하고 제품가격이 인하되는 등 큰 타격을 입었다. 이에 따라 Alfa 그룹은 투자 축소, 몇몇 사업계획 종결, 자산의 매각 등을 통해 위기를 극복하고자 하는 한편, 여러 외국기업들과의

전략적 제휴를 시행했다. 이에 따라 1999년에 Alfa 그룹은 폴리에스테르섬유 산업에 진출하기 위해 DuPont과 50/50의 제휴를 성사시켰고, Ford와의 협상을 통해 캐나다에 위치한 두 개의 자동차부품 공장을 계열회사인 Nemak社에 통합시켰다. 2001년 Alfa 그룹은 Alpek社를 통해 미국에서 활동하는 DuPont 소유의 두 개의 석유화학 공장을 인수했다. 2002년 말부터 2003년 초반까지 Alfa 그룹은 Sigma社를 통해 중미와 카리브 지역으로의 진출을 모색하기 시작했고, 2003년 10월에는 Nemak社를 통해 체코공화국에 자동차엔진의 알루미늄헤드 생산공장을 설립함으로써 유럽시장으로 진출하였다(Alfa 2004, 18-22).

IV.3.3. Vitro: 비합리적 특화에 의한 해외직접투자 전략 실패

1909년에 몬테레이 그룹으로 태동한 Vitro 그룹은 유리생산과 관련해 발전되었지만 수입대체산업화 시기에는 정부의 경제보호주의를 활용하면서 투자의 다양화를 추진하여, 유리용기, 평면유리, 유리공장, 다양한 산업들, 가전기구들로 확장했다. 1980년에 초반 들어 Vitro 그룹은 멕시코의 가장 큰 기업집단 중 하나로 등장했다. 1982년 중반에 외채위기가 발생하고 평가절하가 단행되자, 다른 기업들처럼 Vitro 그룹도 큰 타격을 입었다. 그러나 정부의 지원프로그램인 환전위험준비신탁(FICORCA) 덕분에 1980년대 말에 Vitro 그룹은 10여년 간의 정체를 끝내고 기업팽창 정책을 실시하기 시작했다.

신자유주의 경제정책에 의해 멕시코 경제의 대외개방이 촉진되고 북미자유무역협정이 추진되는 상황에서 Vitro 그룹의 경영진은 세계 경제에서의 경쟁력을 확보하기 위한 성장전략을 구상해야 했다. 그럼에도 불구하고 이를 위해서는 다양한 사업에서 세계적 경쟁에 도전뿐 아니라 그룹경영의 특징 및 방식으로 인해 형성된 다양한 문제들을 해결할 필요가 있었다. 우선 국내시장에서 그룹의 발전과 세계 경제 사이의 결합 형태를 결정해야 했고, 이 두 영역 중 하나에서 그룹 성장을 발전시킬 사업선도 확정해야 했다. 그러나 1980년대 말 Vitro 그룹의 기업전략에서 요구되는 이와 같은 점들은 실제 그룹경영에서 고려되지 않았다(Garrido 2001a, 33-35).

Vitro 그룹은 1989년 미국의 최대 용기업체인 Anchor社와 Latchford社에 대한 적대적 인수를 단행하면서 미국의 2대 유리생산업체로 등장했다. 1990년 Vitro 그룹이 제조한 유리 판매의 40%가 미국에서 이루어졌고, 1992년에는 59%, 1993년에는 56%로 계속 증대되었다. 유리산업의 미국진출과 함께 Vitro 그룹은 국내시장에서도 동시에 기업확장과 업종다양화에 몰두했다. 1989-1994년 Vitro 그룹은 석유화학에서 금융부문에 이르는 다양한 산업 분야로 진출하면서, 멕시코에 19억 달러, 중앙아메리카, 과테말라, 코스타리카 등 해외에 10억 달러에 이르는 총 29억 달러를 투자했다(Mendes de Paula 2003, 34).

다시 말하면, Vitro 그룹은 생산 국제화에 주력하는 당초의 계획과는 달리, 국내 투자가 해외에서 실현된 투자의 거의 2배에 이르렀다. 뿐만 아니라 국내시장에 대한 투자자금을 분석해 보면, 상당한 액수가 연관성 없는 다양한 업종들에 투자되었다. 예컨대, 화학부문의 거대그룹인 Celulosa y Derivados(Cydsa)의 49.9% 지분을 인수하는 한편, 1992년의 은행 민영화 과정에서 3대 민간은행 중 하나인 Serfin의 20% 경영권을 갖게 되었다.

그러나 이와 같이 국내시장에 우세한 투자와 기업의 주력업종과 연관 없는 사업영역들의 확보는 생산 국제화 전략에 집중한다는 Vitro 그룹의 당초 기업전략에 위배되는 것이었다. 또한 이 그룹은 투자자금을 마련하는 데에도 신중치 못한 모습을 보였는데, Cydsa와 Serfin 인수의 상당 비용이 외국은행으로부터 대부분은 자금으로 이루어졌다. 결국, 이 두 업체에 대한 투자는 Vitro 그룹에게 상당한 손실을 가져와 실패하게 되었다. Cydsa 그룹을 인수할 때 떠안은 엄청난 액수의 채무는 석유화학 시장의 불리한 여건과 아울러 Vitro 그룹에게 큰 부담을 안겨 주었다. Serfin의 경우도 금융부실의 심화와 멕시코 금융체계의 지속적 악화로 인해 Vitro 그룹에게 또 다른 부담이 되었다. 이러한 상황에서 Serfin 은행에 대한 Vitro 그룹의 지분도 기존의 20%에서 1996년에는 11%로 감소했고, 2000년에는 이 은행에 대한 지분을 완전히 포기했다. 1997년에는 화학회사인 Cydra의 지분 49.9%를 매각하였다.

1990년대 이후 추진된 Vitro 그룹의 생산 국제화 전략도 다음과 같은 문제점들을 노정하고 있었다. 첫째는 국제화를 시도할 산업을 결정하는 문제로서, Vitro 그룹은 모든 전통적 사업들인 유리용기, 유리기구, 평면유리, 가전제품 등에 대한 국제화를 동시에 추진했다. 둘째는 투자대상 지역을 선정하는 문제로서, Vitro 그룹의 투자자금 대부분이 미국에 집중되기는 했으나 다른 많은 국가들에 대해서도 동시에 투자해 나갔다. 셋째 국제화를 실현하는 방법으로서, 멕시코의 다른 그룹들과 마찬가지로 수출과 해외직접투자를 증대시키기 위해 초국적 인수·합병과 전략적 제휴의 방법을 주로 활용했다. 그러나 Vitro 그룹의 경우는 유리용기 부문의 인수·합병에 지나치게 치중하는 경향을 보였다는 점에서 다른 기업들과 달랐다(Garrido 2001a, 35-43).

이와 같은 요인들로 인해 Vitro 그룹의 생산 국제화 전략은 성공적이지 못했다. Vitro 그룹에 의해 인수되었던 Anchor社는 새로운 재료인 플라스틱으로 만든 용기의 출현으로 많은 시장을 상실했다(Villarreal G. y Martínez B. 1999, 52). 이에 대응해 Vitro 그룹은 유리로 된 맥주병을 제조하기 위해 1995년에 미국 콜로라도 주에 위치한 Coors Brewery社와 제휴하여 자사의 두 번째 시장인 미국 시장을 고수하고자 했다.

그럼에도 불구하고 상황은 더욱 악화되어 1994년에는 Anchor社의 24개 공장 중 7개, 1995년에는 3개, 1996년에는 2개의 공장들이 문을 닫았다. 1996년에 Vitro 그룹은 1억2천6백만 달러를 추가로 Anchor社에 투입할 계획을 발표했고, 이 회사의 부채를 지불하기 위해 매년 6천4백만 달러의 금융비용을 지불했다. 그러나 결국 1997년에 Vitro 그룹은 Anchor社를 미국에 다시 매각하고 25%나 되는 그룹자산을 매각할 수밖에 없었다. 사실상 Vitro 그룹은 1989년 Anchor社의 기술 수준을 과대평가하고 있었다. 이에 따라 Vitro 그룹은 Anchor社를 9억 달러에 인수하였고, 이후 1억 달러를 추가 투입했지만, 이 회사를 재매각한 비용은 3억2천만 달러에 불과했다(Mendes de Paula 32-33; Garrido 2001a, 40).

이후 Vitro 그룹은 현재까지 종래의 공격적 기업전략을 포기하고 극도로 보수적인 국내시장 중심의 기업으로 선회하였다. 그렇지만 이 그룹은 중미와 남미 국가들을 중심으로 계속 생산의 국제화를 추진하고 있으며, 많은 국가들에 많은 양의 수출을 달성하고 있다. 이러한 점은 Vitro 그룹이 국제적 경쟁에서 중요한 행위자 중 하나이며 미국에서의 부정적 결과에 대한 검토를 통해 새로운 유효한 기업전략을 모색하고 있다.

V. 결 론

본 논문은 신자유주의 경제정책에 따른 국내 대기업부문의 대응전략을 이해하기 위해 멕시코의 사례를 분석했다. 특히, 본 논문은 1990년대 멕시코 대기업부문이 긍정적인 해외직접투자 실적을 보여준 이유를 신자유주의 경제정책에 따른 기업환경의 변화, 정부의 기업지원 정책과 민영화 정책, 이에 대한 기업의 적극적 참여와 활용 등의 요인을 통해 설명하였다. 우선, 신자유주의 경제정책은 과거 배타적 보호주의 하에 있었던 멕시코 경제를 고도로 개방적이고 탈규제적인 성격으로 전환시켰다. 국내 대기업부문은 과거 금지되었던 경제부문들에 대한 정부의 규제완화로 인해 이 부문들에 대한 진출 및 중소기업과 부실한 국영기업에 대한 인수활동을 용이하게 진행할 수 있었다. 뿐만 아니라, 신자유주의 경제정책에 따른 거시경제적 가격체계, 무역자유화, 시장개방, 규제완화 등 정부의 공공정책 등은 국내 대기업들의 자유로운 활동을 보장하는 제도적 기반을 마련하는데 기여했다.

다음으로 멕시코 정부는 다양한 직·간접적 정책들을 통해 국내 대기업부문의 기업구조조정 및 기업전략을 지원했다. 대표적인 경우가 채무상환을 위한 정부의 기업지원정책과 민영화정책이었다. 멕시코 대기업부문은 환전위험준비신탁(FICORCA)의 기업구제책으로 채무의 절반에 달하는 보조금을 지원받을 수 있었을 뿐 아니라, 브래

디 플랜에 따른 멕시코 정부와 국제채권은행의 관계개선을 통해 국제금융시장으로 접근할 수 있는 적절한 계기를 맞았다. 한편, 멕시코 정부의 민영화 정책은 1990년대 중반까지 외국기업들의 참여를 실질적으로 배제함으로써 국내대기업부문에 유리한 환경에서 진행되었다. 더욱이 1990년대 초반 국영은행 민영화에 대한 국내 대기업부문의 참여로 거대한 금융-산업그룹들이 형성됨에 따라, 극소수의 국내 대기업들은 국내투자 및 해외직접투자에 필요한 재정을 충당할 수 있는 금융적 편의를 누릴 수 있었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 신자유주의 경제정책은 정부의 규제완화와 경제개입 축소를 전제하고 있음에도 불구하고, 멕시코의 경우 정부의 다각적인 기업지원정책이 국내 대기업부문의 기업구조조정과 기업전략에 결정적 역할을 했음을 알 수 있다. 이를 통해 1990년대 들어 멕시코의 일부 국내 대기업들은 외국기업들과의 제휴나 초국적 인수합병을 적극적인 해외직접투자를 추진할 수 있었고 높은 실적을 달성할 수도 있었다고 할 수 있다. 신자유주의 경제정책에 따른 국내 대기업부문의 대응 전략은 신자유주의 경제정책의 구체적 적용, 정부 공공정책의 역할, 이에 대한 대기업부문의 적응능력 등에 따라 국가별로 상이하게 나타날 것으로 보인다. 따라서 본 연구주제와 관련된 향후 과제는 브라질, 아르헨티나, 칠레 등 유사한 신자유주의 경제정책을 실시한 국가들에서 국내 대기업부문의 대응전략이 어떻게 나타났는가를 비교분석함으로써 본 주제에 대한 보다 의미 있는 일반화에 도달하는 데 있다고 할 수 있다.

Abstract

La política económica neoliberal en México que ha promovido más de dos décadas ha obligado a grandes empresas nacionales enfrentar la competencia a nivel mundial.. En ese proceso, grandes empresas mexicanas muestra un resultado superior que otros países latino-

mericanos, tales como Brasil y Argentina, en torno a la industrialización productiva y la inversión extranjera directa tanto *inward* como *outward*. En este artículo se examina el proceso y la consecuencia de las estrategias de grandes empresas mexicanas y sus consecuencias a partir de la crisis de la deuda externa en 1982 y la política económica neoliberal desde entonces. En particular, el presente artículo analiza la transformación del ambiente corporativo debido a la política económica neoliberal, la política gubernamental para el rescate de grandes empresas nacionales, la política de la privatización, la participación y aplicación de dichas empresas en las políticas gubernamentales mencionadas.

Key Words: Neoliberalism, Mexican Indigenous Corporate Groups, Outward FDI, Corporate Restructuring, Corporate Strategy / 신자유주의, 멕시코 국내대기업, 해외직접투자, 기업구조조정, 기업전략

논문투고일자: 2004. 3. 20

심사완료일자: 2004. 4. 20

게재확정일자: 2004. 4. 29

참고문헌

- 강경희(2003), 『신자유주의와 멕시코 다국적기업』, 오름.
- 김원호(1994), 『북미의 작은 거인 멕시코가 기지개를 켜다』, 민음사.
- ALFA(2004), “Declaración de información sobre reestructuración corporativa relevante”, <http://www.alfa.com.mx/espanol/reescorp.pdf>.
- América Economía(2003), “Las más grandes de América Latina 2003”, *América Economía*, <http://www.americaeconomia.com>.
- Banco de México(2004), “Acerca del Banco de México”, <http://www.banxico.org.mx/aAcercaBanxico/SemblanzaHistorica/SemblanzaHistorica.html>.
- Basave Kunhardt, Jorge(1996), *Los grupos de capital financiero en México (1974-1995)*, México, D.F.: Ediciones El Caballito, UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.
- Cerutti, Mario(1986), “Producción capitalista y articulación del empresariado en Monterrey (1890-1910)”, en Julio Labastida (comp.), *Grupos económicos y organizaciones empresariales en México*, México, D.F.: Alianza Editorial Mexicana, UNAM, pp. 15-55.
- _____ (1992), *Burguesía, capitales e industria en el norte de México: Monterrey y su ámbito regional (1850-1910)*, México, D.F.: Alianza Editorial, Universidad Autónoma de Nuevo León.
- _____ (2000a), *Propietarios, empresarios y empresa en el norte de México*, México, D.F.: Siglo XXI.
- _____, Isabel Ortega y Lylia Palacios(2000b), “Empresarios y empresas en el norte de México. Monterrey: del Estado Oligárquico a la globalización”, *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, Vol. 69, Octubre, pp. 3-27.
- Chávez, Fernando(1995), “Colapso cambiario y ajustes macroeconómicos”, *El Cotidiano*, Vol. 68, Marzo-Abril, pp. 85-93.

- Chávez, Gerardo González(1996), “La crisis actual y el estado neoliberal”, en Alicia Girón y Genoveva Roldán(coords.), *México: Pasado, presente y futuro. Tomo I*, México, D.F.: Siglo XXI, Instituto de Investigaciones Económicas de UNAM, pp. 105-123,
- Concheiro Bórquez, Elvira(1996), *El gran acuerdo: Gobierno y empresarios en la modernización salinista*, México, D.F.: Ediciones Era, UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.
- Díaz, Eduardo Loría y Marco Antonio González(1995), “Resultados económicos de la administración salinista”, *El Cotidiano*, Vol. 69, Mayo-Junio, pp. 83-91.
- Escamilla, Ramón Martínez, Irma Manrique y Jaime Bautista(1996), *Crisis Económica: Fin del intervencionismo estatal?*, México, D.F.: Ediciones el Caballito S.A.
- Garrido, Celso(1998), “El liderazgo de las grandes empresas industriales mexicanas”, en Wilson Peres (coord.), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos*, México, D.F.: Siglo XXI, CEPAL, pp. 397-472.
- _____ (2000), “Inversión productiva de grandes empresas mexicanas en centroamérica y su impacto tecnológico en la región”, México, D.F.: UAM-Azcapotzalco, Centro Internacional de Política Económica, Noviembre,
<http://www.hgcweb.com/comercio/celsoiedcompleto.pdf>.
- _____ (2001a), “Cemex y Vitro: ¿dos líderes mundiales al sur del Río Grande?”,
<http://136.142.158.105/Lasa2001/GarridoCelso.pdf>, Paper to be presented at the International Congress of the Latin American Studies Association, Washington, D.C., 6-8 September 2001.
- _____ (2001b), “Fusiones y adquisiciones transfronterizas en México durante los años noventa”, <http://www.eclac.cl>, Octubre.

- Garrido, Celso y Enrique Quintana(1988), "Crisis del patrón de acumulación y modernización conservadora del capital en México", en Celso Garrido N.(coord.), *Empresarios y estado en América Latina*, México, D.F.: CIDE, Fundación Friedrich Ebert, UNAM, UAM), pp. 39-60.
- Guillén Romo, Héctor(1990), *El sexenio de crecimiento cero*, México, D.F.: Ediciones Era.
- Hoshino, Taeko(1990), "Indigenous Corporate Groups in Mexico: High Growth and Qualitative Change in the 1970s to the Early 1980s", *The Developing Economies*, Vol. 28, No. 3, September, pp. 302-328.
- _____ (1993), "The ALFA Group: The Decline and Resurgence of a Large-Scale Indigenous Business Group in Mexico", *The Developing Economies*, Vol. 31, No. 4, December, pp. 511-534.
- Jacques, Rogozinski(1994), *La privatización de empresas paraestatales*, México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Lustig, Nora(1994), *México: Hacia la reconstrucción de una economía*, Mexico: El Colegio de México, Fondo de Cultura Económica.
- Marichal, Carlos y Mario Cerutti(coomps.)(1997), *Historia de las grandes empresas en México, 1850-1930*, México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Mendes de Paula, Germano(2003), *Estratégias corporativas e de internacionalização de grandes empresas na América Latina*, <http://www.eclac.cl>.
- Mendiola, Gerardo(2001), "¿Quiere ser global?", www.expansion.com.mx, 7/03/2001.
- Montoya, José Córdoba(1993), "La reforma económica de México", en Carlos Bazdresch, Nisso Bucay, Soledad Loaeza & Nora Lustig,(eds.), *México: Auge, crisis y ajuste*, México, D.F.: Fondo de Cultura Económica, pp. 421-439.

- Sheahan, John(1997), "Effects of Liberalization Programs on Poverty and Inequality: Chile, Mexico and Peru", *Latin American Research Review*, Vol. 32, No. 3, pp. 7-37.
- Sotelo Valencia, Adrián(1993), *México: Dependencia y modernización*, México, D.F.: Ediciones El Caballito.
- Strom C. Thacker(1998), "Big Business, the State, and Free Trade in Mexico: Interests, Structure, and Political Access", Paper for the 1998 meeting of the Latin American Studies Association, <http://168.96.200.17/ar/libros/lasa98/Thacker.pdf>, September 24-26, 1998.
- UNCTAD(2002), "Top 100/50/25 Transnational Corporations", *World Investment Report*, http://r0.unctad.org/en/subsites/dite/l_itnacs/-l_topint.htm.
- Velázquez, Anahí Gallardo y Miguel Jiménez Torres(1998), "Hacia el Diseño de un Modelo Alternativo para México", en Arturo Ortiz Wadgyamar & Héctor R. Nuñez Estrada(eds.), *La economía mexicana al filo del cambio*, México, D.F.: Editorial Nuestro Tiempo, pp. 33-60.
- Vera, Marco(2002), "La globalización de las empresas mexicanas", www.expansion.com.mx, 24/07/2002.
- Villarreal, Diana R.G. e Isela Martínez B.(1999), "Participación de los grupos industriales de Monterrey en el proceso de globalización: el caso de Cementos Mexicanos (Cemex)", *Economía: Teoría y práctica*, No. 11, 1999, UAM, pp. 47-60.
- Wadgyamar, Arturo Ortiz(1995). *Política Económica de México 1982-1995*, México, D.F.: Editorial Nuestro Tiempo S.A.
- Zebadúa, Emilio(1994), "Del Plan Brady al TLC: la lógica de la política exterior mexicana, 1988-1994", *Foro Internacional*, Vol. 138, No. 4. pp. 626-651.