

ENCADENAMIENTOS GLOBALES Y PEQUEÑA EMPRESA EN CENTROAMÉRICA

JUAN PABLO PÉREZ SÁINZ (EDITOR),
MARIBEL CARRERA, ROQUE CASTRO,
RAFAEL DEL CID, JORGE MONGE



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
JUAN PABLO PÉREZ SÁINZ	
CAPÍTULO I	
<i>INDUSTRIAL UPGRADING</i> EN EL SECTOR <i>SOFTWARE</i> EN COSTA RICA	17
JORGE MONGE	
Introducción	19
La industria del <i>software</i> en Costa Rica	25
<i>Perfil de la industria de software nacional</i>	27
<i>Contexto institucional</i>	28
<i>Contexto histórico</i>	30
<i>Fondo de Desarrollo Tecnológico</i>	33
<i>Contexto actual</i>	37
<i>Marco legal</i>	42
<i>Recursos humanos</i>	45
Análisis de empresas estudiadas	49
<i>Análisis de Datos</i>	51
Estrategia de <i>Industrial Upgrading</i> para el sector <i>software</i> en Costa Rica	85
<i>Políticas y Entorno institucional</i>	88

<i>Generación de escenarios para determinación de políticas de Industrial Upgrading (un esbozo preliminar)</i>	96
BIBLIOGRAFÍA	103

CAPÍTULO II

GLOBALIZACIÓN, UP-GRADING Y PEQUEÑA EMPRESA:

EL CASO DEL TURISMO EN HONDURAS	107
JOSÉ RAFAEL DEL CID	
ROQUE CASTRO	
INTRODUCCIÓN	109
<i>Antecedentes</i>	109
<i>Marco interpretativo</i>	110
<i>Metodología</i>	113
<i>Resumen de contenidos</i>	114
Contexto general del sector turismo	114
<i>El turismo mundial y regional</i>	114
<i>Importancia económica del turismo en Honduras</i>	116
Divisas generadas por el turismo	116
Gasto Turístico y Estadía Promedio	116
Inversión en Infraestructura en Zonas Turísticas	118
Empleos generados por el turismo	119
Estructura del Gasto	121
<i>Marco institucional de la actividad turística en Honduras</i>	121
Resultados	123
<i>Introducción</i>	123
<i>El emprendedor</i>	124
<i>La acción de emprender</i>	125
<i>Ciclos del negocio</i>	126
El perfil de la empresa	128
- <i>Antigüedad</i>	128
- <i>Servicios ofrecidos</i>	128
- <i>Solidez de las empresas</i>	131
<i>La inserción en el sector</i>	132
<i>El ascenso en la cadena global</i>	133

Percepción de la cadena global.....	133
- <i>Posibilidades de ascenso</i>	143
Plan estratégico	147
El control de calidad	147
Factores adversos	148
Contribución del Gobierno y del sector empresarial para mejorar la sostenibilidad.....	150
<i>Comprensión de la globalización:</i>	
<i>Visualización de los competidores</i>	152
<i>Perspectivas</i>	156
<i>Percepción del entorno institucional</i>	158
<i>Identidad empresarial</i>	159
Conclusiones	160
BIBLIOGRAFÍA.....	165
Anexo	166

CAPÍTULO III

SAN PEDRO SACATEPÉQUEZ VESTUARIO Y TEXTILES EN GUATEMALA	169
MARIBEL CARRERA GUERRA	

INTRODUCCIÓN	171
--------------------	-----

SECTOR VESTUARIO Y TEXTIL EN GUATEMALA

Aspectos normativos y de política.....	174
Posición en el mercado	180
Perfil del conjunto de empresas del vestuario	183
Desarrollo de actividades conexas al vestuario	190
LOS ENCADENAMIENTOS DEL VESTUARIO	
Funciones, actores y relaciones en la cadena	192
Procesos productivos	199

UNA AGLOMERACIÓN SOCIO-TERRITORIAL

DE PEQUEÑAS EMPRESAS:

SAN PEDRO SACATEPÉQUEZ, GUATEMALA

San Pedro Sacatepéquez, antes y después de la submaquila.....	202
Plan piloto para una localidad exportadora	204

Emprendedores del vestuario en San Pedro Sacatepéquez	210
Atributos del emprendedor	211
Capital humano	215
Apoyos institucionales	218
Recursos de capital social	221
ACCESO Y PERMANENCIA EN LOS MERCADOS	222
Conocimientos acumulados: mercado y tecnología	224
Manejo del riesgo: incertidumbre, inversiones y aprendizaje	228
POSIBILIDADES Y TRAYECTORIAS DE <i>UPGRADING</i> EN LAS CADENAS GLOBALES DEL VESTUARIO	241
Conclusiones	250
BIBLIOGRAFÍA	261
CAPÍTULO IV GLOBALIZACIÓN, <i>UPGRADING</i> Y PEQUEÑA EMPRESA: ALGUNAS NOTAS ANALÍTICAS	265
JUAN PABLO PÉREZ SÁINZ	
Globalización y pequeña empresa: la “mirada desde abajo”	268
Emprender y pequeña empresa	273
Pequeña empresa, mercado global y <i>upgrading</i>	283
Conclusiones	315
BIBLIOGRAFÍA	327
SOBRE LOS AUTORES	333

CAPÍTULO IV
GLOBALIZACIÓN, *UPGRADING*
Y PEQUEÑA EMPRESA:
ALGUNAS NOTAS ANALÍTICAS

JUAN PABLO PÉREZ SÁINZ

GLOBALIZACIÓN, *UPGRADING*
Y PEQUEÑA EMPRESA:
ALGUNAS NOTAS ANALÍTICAS

JUAN PABLO PÉREZ SÁINZ

El presente texto pretende desarrollar una serie de reflexiones que sirvan para tener un referente analítico que permitan abordar la problemática de la inserción de la pequeña empresa² en el mercado globalizado. En concreto, se trata de identificar cuáles son los factores que inciden en tres momentos claves del desarrollo de este tipo de establecimientos. El primero, obviamente, es la de su generación, o sea la acción de emprender. El segundo remite a la inserción en el mercado globalizado mientras el tercero es el *upgrading* dentro de este que va a permitir que el establecimiento comience a configurarse como firma globalizada³. Pero es importante mencionar, desde ahora, que este conjunto de reflexiones suponen una “mirada desde abajo” del proceso globalizador. Precisar esta óptica constituye nuestra primera tarea.

-
- 1 Este término se podría traducir por “ascenso” pero no nos parece una expresión satisfactoria por lo que lo mantendremos en inglés, en itálicas.
 - 2 Este término, que intentaremos precisar más adelante, remite a un establecimiento autogenerado donde no hay aún pleno desarrollo de características empresariales. O sea, se estaría ante una “cuasi-firma”.
 - 3 La distinción es analítica ya que, como veremos, una empresa pequeña puede crearse dentro de una actividad globalizada.

Globalización y pequeña empresa: la “mirada desde abajo”

Con la globalización, la vieja e inacabada discusión sobre el desarrollo parece reformularse en términos de *upgrading*. Un término que, metafóricamente, nos presenta al proceso globalizador como una escalera en la que hay que subir peldaños; de lo contrario, se corre el riesgo de caerse de ella y por tanto quedarse fuera de este proceso. En este sentido, se reformula la discusión sobre desarrollo a base de dos elementos específicos del tiempo actual. En primer lugar, plantea la competitividad en el mercado global como la dinámica clave del desarrollo. Y segundo, como corolario de lo anterior, erige a la empresa, especialmente a la multinacional, como el actor central. En este sentido, se ha iniciado un debate sobre *upgrading* que opone enfoques que privilegian una visión “desde abajo”, análisis sobre aglomeraciones (*clusters*), con interpretaciones que priorizan la perspectiva “desde arriba”, basadas en encadenamientos globales. En este sentido, es importante esbozar muy brevemente las coordenadas básicas de este debate para ubicar nuestra reflexión en relación con este.

Es conocido que la reflexión actual sobre aglomeraciones tiene ya una historia de varias décadas iniciada con el análisis de los distritos industriales, especialmente los de Italia. Pero la utilización —hasta cierto punto— cosificada de un modelo italiano llevó a su abandono. De hecho, su uso como tipo ideal weberiano supuso una concepción no dinámica y, sobre todo, encerrada en sus especificidades culturales difícil de generalizar, especialmente, en experiencias de países en desarrollo (Bair y Gereffi, 2001). De esta manera, se perdió un concepto de gran potencialidad analítica: el de socio-territorialidad (Becattini, 1992). Esta pérdida relativa de los factores socio-culturales,

como incrustamiento (*embeddedness*) local, supuso que el análisis tendiera a privilegiar las relaciones entre firmas y se perdiera una visión de más conjunto de la socio-territorialidad. Este cambio se manifiesta, claramente, con el surgimiento del concepto de eficiencia colectiva que añade a las economías externas marshallianas, la idea de acción conjunta (cooperación entre firmas y asociación gremial de estas) (Schmitz, 1995, 1999). Así, se inaugura un segundo momento de la reflexión, donde, además, se aplica este marco analítico a ejemplos provenientes de países en desarrollo. Schmitz y Nadvi (1999) han sintetizado, de manera muy precisa, los principales hallazgos de ese conjunto de estudios. Primero, las experiencias de aglomeraciones en esos países es significativa por lo que se estaría ante una cuestión relevante en términos de desarrollo. Segundo, las experiencias son muy diversas y difieren del modelo italiano. Tercero, la diferenciación interna, en términos de distintos tipos de firmas, es significativa. Aquí, hay semejanzas con la Italia de los noventas pero no con la de los setentas e incluso de los ochentas. Y, finalmente, por esa dificultad de remitirse al modelo italiano, se propone una perspectiva analítica más dinámica a partir de la noción de trayectoria, esbozada por Humphrey (1995), en lugar de la de modelo. No obstante, se reconocen dos debilidades en esta reflexión. Por un lado, no se captura suficientemente las articulaciones externas. Y, por otro lado, los retos externos requieren más gobernación económica que la implícita en la idea de acción conjunta; o sea, la institucionalidad parece erigirse en una cuestión fundamental en términos de *upgrading* de la respectiva aglomeración.

Justamente, estas debilidades constituyen las fortalezas de enfoques que privilegian lo global a base del entendimiento de la economía mundial en términos encadenamientos de producción de mercancías. Sin duda, el autor clave al respecto es Gereffi (Gereffi y Korzeniewicz, 1994; Gereffi, 1995; Gereffi y Hamilton, 1996). Para este autor, y sus numerosos seguidores,

la cuestión del *upgrading* radica más bien en el tipo de relaciones entre las firmas que controlan el encadenamiento y las firmas locales. Esta tesis ha sido argumentada, recientemente y con gran convicción, en el estudio de Bair y Gereffi (2001) sobre Torreón, localidad nortea de México que se ha constituido en la “capital mundial” del pantalón vaquero o *jeans*. Son las estrategias seguidas por algunas de las firmas líderes de este encadenamiento lo que explican que ciertas empresas locales hayan entrado en dinámicas de *upgrading* y no los factores apuntados en el enfoque de eficiencia colectiva que más bien brillan por su ausencia en esta localidad mexicana.

Por consiguiente, vemos que se perfilan dos posturas dentro de la reflexión predominante sobre el tema de *upgrading*. Si, metafóricamente, *upgrading* se entiende como la acción de subir peldaños en la escalera de la globalización, el enfoque basado en aglomeraciones argumentaría que el impulso viene desde abajo, el conjunto de firmas locales con una adecuada institucionalidad, mientras el otro enfoque señalaría que es desde arriba que se posibilita tal impulso, firmas globales líderes con estrategias de *upgrading* para sus contrapartes locales. Tal vez, ambos tengan razón porque están hablando de distintas escaleras. O sea, no hay una única escalera en la globalización sino varias. En este sentido, es interesante remitirse al estudio reciente sobre el encadenamiento del calzado realizado por dos connotados autores del enfoque sobre aglomeraciones (Schmitz y Knorringa, 2000) pero que han ubicado su óptica analítica a partir de las firmas compradoras globales, como se haría desde el enfoque de los encadenamientos globales. Lo interesante de este estudio es que se identifican dos tipos de trayectorias. La primera es la basada en viejas aglomeraciones, fruto en gran medida de procesos endógenos. La segunda, por el contrario, se fundamenta en aglomeraciones nuevas, inducidas externamente, por firmas globales. Nos parece que la pertinencia analítica

del enfoque sobre aglomeraciones corresponde más bien a la primera mientras que las explicaciones de Gereffi y sus seguidores tendrían más relevancia respecto al segundo tipo de situaciones. No obstante, se insinúa que este último tipo de situaciones, donde las firmas globales líderes adquieren protagonismo central, son las que se imponen según avanza el *upgrading*. De hecho, los propios Humphrey y Schmitz (1998) han argumentado que con el desarrollo de la aglomeración se tiende a perder los factores cohesionadores locales, especialmente la confianza, y los actores externos adquieren relevancia. O sea, puede ser que las dos escaleras converjan y la propuesta por Gereffi y sus seguidores sea más larga.

En tanto que nuestros referentes empíricos se localizan en Centroamérica y además queremos privilegiar a la empresa pequeña, nuestra óptica analítica se ubica desde una visión “desde abajo”. No obstante, no queremos limitarnos a la situación de aglomeraciones, sino explorar también otras vías de inserción y de posibles *upgrading* de las pequeñas empresas en la globalización. Además, se considera que es importante rastrear toda la genealogía del establecimiento y no solo su desempeño desde su inserción en el mercado global. Comenzaremos, en el siguiente acápite, abordando la cuestión de emprender qué nos va a servir para definir lo que es una empresa pequeña. En el siguiente apartado se iniciará con la cuestión de cómo este tipo de establecimientos logran acceder al mercado global para continuar con la cuestión de las posibilidades de *upgrading* y de transformación en firmas globalizadas. Se concluirá con un intento de ofrecer una explicación integradora de este conjunto de fenómenos.

Como se podrá apreciar, ilustraremos nuestras reflexiones analíticas con ejemplos provenientes de los casos estudiados, contemplados en este mismo volumen, en los tres sectores seleccionados: la confección de prendas de vestir en Guatemala;

el turismo en Honduras; y el *software* en Costa Rica⁴. Estos tres sectores corresponden a actividades relevantes que insertan a la región en el proceso globalizador. Así, con la producción de vestuario se está ante el bien conocido fenómeno de la industria de maquila. Además, hay que tener en cuenta que los casos guatemaltecos están geográficamente confinados a San Pedro Sacatepéquez, comunidad indígena, que constituye una auténtica aglomeración de empresas dedicadas a la confección de prendas, la mayoría de las cuales opera como subcontratadas para empresas exportadoras⁵. Por su parte, el turismo internacional se ha convertido en una de las actividades globalizadas de mayor crecimiento en los últimos años. Honduras está emergiendo como uno de los destinos de la región, junto a otros países (Guatemala y Costa Rica) de mayor tradición. Ya para fines de la década pasada era la segunda actividad en términos de generación de divisas para el país (Del Cid, 2002). Dado que bajo el rubro de turismo se encuentra una gama muy amplia de actividades, el presente estudio se ha focalizado en una de ellas: los operadores de turismo. Finalmente, con el *software* se está ante una actividad, junto al *hardware* y a la *web*, que marcan hitos de la nueva revolución tecnológica. O sea, es una actividad inequívocamente globalizada ya que es este tipo de tecnología la que ha viabilizado materialmente la globalización. Costa Rica, por diversas causas pero —sobre todo— por su tipo de desarrollo social en las décadas pasadas, ha generado un capital humano capaz de desarrollar este tipo de actividad.

4 Al respecto queremos agradecer a los tres investigadores nacionales (Maribel Carrera, Rafael Del Cid y Jorge Monge), así como a sus asistentes de investigación (Rosa Adolio, Roque Castro, Lissete Gálvez y Lorena Pereira), por la información provista.

5 Sobre esta aglomeración ya hemos realizado estudios previos (Pérez Sáinz y Leal, 1992; Pérez Sáinz, 1999b; Carrera, 2001).

Añadamos que la selección de casos⁶, en cada sector, ha tratado de captar —dentro de lo posible— el abanico de situaciones. O sea, se consideran no solo los ejemplos exitosos, los que han logrado cierto *upgrading*, sino que también se ha tomado en cuenta ejemplos de fracaso que no lograron acceder al mercado global o lo hicieron temporalmente. Probablemente, de este tipo de experiencias se aprende más.

Emprender y pequeña empresa

El término pequeña empresa suele remitir al tamaño del establecimiento según el número de personas que laboran en él. A partir de este criterio se establecen estratos donde se suele diferenciar entre microempresa, pequeña, mediana y gran empresa. Los límites de tales estratos varían de estudio a estudio. Lo importante por resaltar es que este tipo de criterio es solo una “proxy” de una variable de alcance más analítico: la relación capital/trabajo, o sea el tipo de desarrollo tecnológico. En este sentido, las empresas grandes son las que se caracterizan por la utilización de técnicas más intensivas de capital mientras las pequeñas, por un uso más intensivo de la mano de obra. De hecho, esta distinción es la que

6 El número de casos de estudio realizados ha sido el siguiente: para el sector del vestuario, 19; para el sector de operadores de turismo, 14 (nótese que no tomamos en cuenta los tres casos de empresas arrendadoras de autos que Del Cid sí considera en su trabajo); y para el sector de *software*, 16.

remite a la diferenciación entre sector formal e informal desde la perspectiva del ya desaparecido PREALC⁷. Queremos aprovechar esta observación para hacer justicia a este tipo de enfoque que, con frecuencia, fue tildado de dualista. Así, Portes y Walton (1981) argumentaron la posibilidad de simultaneidad de empleos en los sectores formal e informal. Por su parte, Escobar (1995), desde la perspectiva del estudio de trayectorias laborales, mostró que los trabajadores pasaban de un sector a otro, a lo largo de su ciclo laboral, sin que se revelase patrón alguno de movilidad al respecto. Es decir, la segmentación, en términos laborales, era relativa por lo que se concluía que la propuesta del PREALC, por postular la segmentación, pecaba de dualismo. No obstante, este tipo de crítica se sustentó en una interpretación errónea de este enfoque cuya propuesta de segmentación acaecía en el mercado de bienes, y no en el laboral, y —por tanto— lo que se diferenciaba eran tipos de empresas.

Sin embargo, esta asociación entre tamaño del establecimiento y nivel tecnológico, propia del período modernizador previo basado en la industrialización sustitutiva de importaciones, no parece tan obvio en la actualidad. En el fondo, tal asociación remite a un cierto modelo socio-productivo basado en las economías de escala y en la producción indiferenciada de masa: el fordista. La nueva revolución tecnológica, basada en la microelectrónica, ha cuestionado esta asociación fordista entre tecnología y tamaño de la firma. O sea, el desarrollo tecnológico no es más un privilegio de las firmas de mayor tamaño. Esto nos ha llevado a plantear que, con la actual globalización, la distinción formal/informal no tiene la misma pertinencia analítica que en el pasado. Este cuestionamiento se puede extender también al otro enfoque basado en el criterio de regulación (Portes,

7 El autor, dentro de esta corriente interpretativa, que formuló más nítidamente esta asociación fue Mezzera (1991).

1995) por la tendencia hacia la desregulación de los mercados de trabajo inducida por los programas de ajuste estructural⁸. Esto plantea una pregunta totalmente pertinente: ¿qué significa empleo regulado cuando la desregulación tiende a generalizarse?. Desde esta perspectiva, esto supone que se estaría ante una informalización rampante del empleo que hace que la distinción formal/informal pierda, progresivamente, pertinencia. La expresión “informalización de la formalidad”, que suele emplearse a menudo desde este enfoque, reflejaría este nuevo fenómeno. Expresión que, sin embargo, pone en entredicho la capacidad heurística de este enfoque (Pérez Sáinz, 1998).

Esta pérdida de relevancia analítica de los conceptos formal/informal implica que la noción de pequeña empresa debe ser repensada. No obstante, creemos que hay dos rasgos que permanecen invariantes debido a que remiten a una de las lógicas estructurantes del mercado de trabajo que subyace en el fenómeno de la pequeña empresa: la autogeneración de empleo. En este sentido, y antes de explicitar tal par de rasgos, es necesario aclarar la observación sobre lógicas estructurantes del empleo.

8 La valoración del fenómeno desregulador en el mercado de trabajo es cuestión de debate. Así, el Banco Mundial, la institución que más fuertemente ha argumentado por esta tendencia desreguladora, considera que la que la mayoría de los países latinoamericanos muestran aún “rigideces laborales”. Así, por un lado, habría dos excepciones a tal “rigidez”. La primera es Chile donde, a inicios de los 90 habría alcanzado un mercado de trabajo flexible. Perú sería el otro caso representando el proceso más radical de desregulación en los 90. En el extremo opuesto se encontrarían México y Nicaragua (Burki y Perry, 1997). Por su parte, la Oficina Internacional del Trabajo ofrece una perspectiva diferente del alcance de las reformas laborales en la región (OIT, 2000). En su gran mayoría, las modificaciones legales han afectado las relaciones individuales, especialmente, en términos de nuevas modalidades de contratación y de requisitos de despido. En Perú y Argentina las reformas han sido drásticas mientras que en Brasil, Colombia y Panamá han tenido alcance más limitado. Tampoco han escapado a estos vientos reformadores países de tradición proteccionista como Venezuela o República Dominicana. De hecho, en 11 de 17 países estudiados, que representan el 70% del empleo asalariado de la región, se puede decir se han dado reformas laborales de orientación flexibilizadora, cuestionando así la imagen que se quiere imponer de que los esfuerzos al respecto han sido insuficientes.

La primera es la de la salarización, basada en la compra y venta de fuerza laboral, y que justifica que se esté hablando de un mercado. Pero este mercado no siempre reconoce la capacidad laboral, y esta puede verse sometida a tendencias excluyentes que puede conducir a su desaliento y retiro del mercado de trabajo. Obviamente, la manifestación por antonomasia de esta segunda lógica es el desempleo. Pero la fuerza de trabajo no se encuentra, ineludiblemente, atrapada en el dilema de asalariarse o verse sometida a tendencias excluyentes. Cabe una tercera posibilidad que sería la de la autogeneración de empleo (Pérez Sáinz, 1999a). Y es en relación con esta tercera lógica que se pueden señalar dos rasgos invariantes de la pequeña empresa. Por un lado, es importante tener en cuenta que este fenómeno es resultado de esta lógica de autoempleo aunque esta no debe ser reducida a la existencia de un excedente laboral que no puede reproducirse en la desocupación, sino que también puede responder a estrategias voluntarias que buscan la independencia laboral. Esto supone que las características de la persona que genera la acción de autoempleo tienen incidencia en la génesis y desarrollo inicial del establecimiento. Por otro lado, la empresa pequeña se caracteriza por una división sencilla del trabajo en la que el propietario o la propietaria participa aún, de manera directa, en la producción del bien o en la provisión del servicio correspondiente. O sea, el desarrollo de la división del trabajo con una función de dirección separada y asumida por el dueño o la dueña del establecimiento sería, desde nuestra óptica, el criterio que implicaría la transformación de la pequeña empresa en no pequeña. Es en este sentido que postulamos que la pequeña empresa puede ser considerada como cuasi-firma sin una organización plenamente empresarial.

Emprender supone una cierta modalidad de autogeneración de empleo en la que hay intencionalidad de acumulación y no es tanto la respuesta de supervivencia a la exclusión laboral⁹. En este sentido, la cuestión clave es la de acceso a la actividad. En la discusión inicial sobre informalidad, hace décadas, se enfatizó justamente que el sector informal era de fácil acceso sin mayores barreras de entrada al contrario del sector formal (Souza y Tokman, 1976). Si nos centramos, inicialmente, sobre montos de inversión, varios de los casos considerados parecen refrendar esta idea. Así, respecto a la actividad de operador de turismo se ha señalado que con un escritorio, un archivo y una computadora se puede comenzar. Otro informante hondureño señala que la inversión para iniciar es realmente poca. De la misma manera hay ejemplos del *software* donde los inicios de la actividad implicó una necesidad mínima de inversión. De hecho, uno de los informantes señala que se puede comenzar un negocio en este sector con apenas menos de 200 dólares y una computadora personal. Igualmente, son varios los casos guatemaltecos donde los talleres se comenzaron con unas pocas máquinas de coser. Este tipo de situación era más corriente en el pasado, cuando la comunidad no se había insertado en la globalización a través de la subcontratación. De hecho, como indica uno de los informantes sampedranos, para entrar en la actividad de la subcontratación se necesita un mínimo de 20 a 25 máquinas y poder contratar 15 operarios. Es decir, con la globalización, en este contexto, han comenzado a operar barreras de escala.

9 La definición que ofrece el *Diccionario de la Academia de la Lengua Española* es impecable: "acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño. Se usa más comúnmente hablando de los que encierran dificultad o peligro".

No obstante, esta visión de accesibilidad fácil, basada en factores económicos (poco monto de inversión y venta de bienes o servicios en mercados no monopolizados), tiene que ser relativizada ya que en la autogeneración de empleo operan otro tipo de barreras. Al respecto, se pueden señalar al menos tres. Las primeras son del tipo cultural y remiten a la capacidad de asumir el riesgo de crear un negocio propio. Aquí radica una de las principales razones del fracaso de experiencias en la región de reconversión de empleados públicos en empresarios pequeños ante las exigencias de reducción del tamaño del Estado impuesto por la estrategia de ajuste estructural. La reconversión cultural se mostró mucho más difícil de lograr. Un segundo tipo de barreras son de orden social y remiten a redes, especialmente familiares. O sea, la acción de emprender suele requerir de acceso a capital social¹⁰. Y finalmente, señalaríamos un tercer tipo de barrera constituido por el acervo de capital humano de la persona que lleva a cabo la acción de emprender, tanto en su dimensión formal (escolarización y educación superior) como informal (experiencia laboral). Es tal vez, este tipo de barrera lo que determina si el autoempleo se orienta hacia la subsistencia o hacia la acumulación. Pero veamos cómo operan estas barreras en nuestros universos de estudio.

El factor cultural es el que corresponde más claramente a la acción de emprender. En tanto que el autoempleo, con la excepción del trabajo no remunerado en un negocio familiar, no suele representar el inicio de las trayectorias e historias laborales,

10 Capital social es un término sometido a un gran abuso que está poniendo en peligro su valor heurístico (Portes, 1998). Por nuestra parte, lo entendemos como recursos incrustados (*embedded*) en redes, en el sentido sugerido por Lin (2000).

se relaciona con las aspiraciones de independencia laboral. O sea, emprender supone una (re)orientación de las trayectorias laborales guiadas por este valor de la independencia laboral. O sea, no se busca un entorno de trabajo protegido y regulado como lo ofrecía, anteriormente, el empleo formal que podía haber constituido la utopía laboral de la modernización previa.

De los casos estudiados se pueden rescatar varios testimonios. Así, uno de los empresarios más reconocidos en San Pedro Sacatepéquez argumenta que cuando se trabaja independientemente, las ganancias dependen de la habilidad de la persona. En este mismo sentido, otro informante de la misma comunidad señala que, como asalariado, no se puede obtener más del salario mínimo y que si se quiere ganar más hay que independizarse. Otro testimonio enfatiza que, después de trabajar en varios talleres de la localidad, decidió arriesgarse y crear su propio establecimiento. En cuanto a los casos relacionados con el turismo, encontramos testimonios que mencionan el espíritu aventurero para incursionar en el negocio o que los estudios universitarios son para desenvolverse por los propios medios y que hay que tener ambición, deseo de superación y buscar la independencia. En general, todos los casos de este sector muestran una disposición temprana al mundo de los negocios (Del Cid, 2002). Resulta muy revelador lo argumentado por uno de los casos costarricenses para quien, después de haber trabajado años en una entidad bancaria estatal y haber ocupado una posición alta, tenía miedo de abandonar ese empleo. Pero el deseo de ser dueño de su tiempo y, sobre todo, de su creatividad lo llevó a independizarse. Y también está el caso de quien se resistió a asociarse con otra compañía, de mayor envergadura, por miedo a acabar siendo un empleado de esta. No obstante, esta resistencia es una de las causas que no pudiera desarrollarse y constituya uno de los casos de fracaso en este sector.

Una consecuencia importante de la búsqueda de independencia es que emprender puede suponer un hito importante en términos de configuración de identidades en concreto respecto a la transacción interna¹¹. En muchos casos puede implicar una ruptura y el inicio de formación de una identidad empresarial. Este tema es de gran importancia ya que remite a la constitución del empresario como actor que, dado el relegamiento del Estado en el nuevo modelo acumulativo, adquiere el protagonismo y las responsabilidades del desarrollo.

El segundo tipo de barreras son las sociales y remite, en concreto, el acceso a capital social donde lo familiar juega un papel fundamental. En los tres sectores se detectan casos donde los factores familiares han sido fundamentales. Así, varios son los ejemplos en San Pedro Sacatepéquez donde el oficio fue aprendido en el taller paterno. De hecho, si el negocio logra crecer, se configura como empresa familiar donde padre e hijos colaboran y acacerá transmisión patrimonial. Si bien en el caso guatemalteco la fuerza de lo familiar podría explicarse, en gran medida, por el hecho de estar ante un medio indígena donde la cohesión familiar es muy importante, también en los otros casos sectoriales se encuentran ejemplos al respecto. Uno de los casos hondureños señala el ejemplo del padre como figura emprendedora y que la creación del negocio fue una iniciativa familiar. También está el caso de otro informante, quien accede al negocio a través del matrimonio pues la esposa tenía ya una agencia de viajes. De hecho, otro de los informantes afirma que los operadores de turismo suelen ser empresas familiares aunque la mayoría de los casos indagados

11 Dubar (1991) propone que hay dos tipos de transacciones en la formación de identidades laborales. La primera es de carácter interno y tiene que ver cómo la persona evalúa su situación ocupacional actual en función de sus experiencias pasadas y sus aspiraciones futuras. Esta transacción se rige por la oposición entre continuidad y ruptura. Por su parte, la segunda transacción es de naturaleza externa y tiene que ver con la exposición de la transacción interna al "otro". En este caso, la oposición tiene lugar en términos de reconocimiento y desconocimiento.

son, en la actualidad, empresas accionarias. Tanto en este país como, por supuesto en Guatemala, se encuentran casos donde se trabaja con familiares pero, en este sentido, el ejemplo más nítido al respecto lo constituye uno de los casos costarricenses. Cuando esa persona decidió trabajar en el desarrollo de *software* asoció a esta iniciativa a tres hermanos más, cada uno especialista en un área (finanzas, recursos humanos, ingeniería industrial y computación) que definen la organización de la firma.

Es decir, este tipo de establecimientos, desde sus orígenes, están marcados por una fuerte lógica de tipo patrimonialista. Este fenómeno tiene sus ventajas y desventajas. Así, por un lado, implica que las relaciones de confianza se procesan a través de lazos de parentesco pero, por otro lado, sobre todo en casos de transmisión generacional, la empresa no necesariamente queda en manos de la persona más adecuada para su gestión. O sea, el patrimonialismo conlleva siempre el riesgo de cierta “estamentalización” que puede ser disfuncional con el mercado.

Y el tercer tipo de barreras que hemos señalado tiene que ver con el capital humano. En su vertiente formal, encontramos que la gran mayoría de los casos de turismo y *software* se está ante propietarios que han cursado estudios universitarios. Respecto a este último, es importante señalar que dos tercios de los establecimientos se constituyeron de forma asociativa, lo que ha supuesto no solo compartir inversión y riesgo, sino también complementar conocimientos técnicos (Monge, 2002). Pero el caso más interesante al respecto lo constituye el guatemalteco ya que se vislumbra un corte generacional. O sea, por razones históricas conocidas de este país, los primeros productores eran hombres¹² con

12 La utilización de este término no supone ningún *lapsus* de género ya que, desde un estudio anterior (Pérez Sáinz, 1999b), se había detectado que los propietarios de establecimientos en esta comunidad son exclusivamente hombres. No obstante, los testimonios de los casos recogen el papel de “co-emprendedoras” que han jugado muchas mujeres junto a sus maridos o compañeros (Carrera, 2002).

poca escolaridad y, en algunos casos, incluso analfabetos. Aquellos propietarios más dinámicos y con visión, y fieles a la lógica patrimonialista mencionada previamente, tomaron la decisión de invertir en la educación de los hijos. Hoy en día ya se ven los frutos y, entre los empresarios jóvenes, se encuentran casos con educación universitaria.

Pero también, la experiencia laboral es importante. De los tres sectores, es en la confección de ropa que se encuentra más claramente este fenómeno reflejado tanto de experiencia acumulada a lo largo de trabajo en varios talleres como de empleo en alguna de las empresas grandes de la localidad en alguna posición administrativa. Pero también se detecta este tipo de situación en el caso del turismo. Es decir, la trayectoria laboral, confinada a la actividad o actividades afines, supone una acumulación de conocimiento necesaria a la hora de emprender un negocio en ese ámbito. Obviamente, esta problemática del capital humano nos remite a un tema crucial sobre la inserción en la globalización: el conocimiento. Tema que, como veremos a lo largo de este texto, tiene varias vertientes.

Lo que resulta muy revelador, por su ausencia, son los factores de orden institucional en la acción de emprender. O sea, en la casi totalidad de los casos, tal acción ha sido fruto de la acción individual sin que haya existido apoyos institucionales formales al respecto. La razón principal, tal vez hay que rastrearla en el hecho de que, a pesar de los numerosos programas durante los 90 de apoyo a la microempresa, tales acciones buscaban la consolidación de establecimientos ya existentes y no la generación de nuevos. No obstante, regresaremos a esta problemática del apoyo institucional para ver si este existe cuando las empresas han logrado insertarse en el mercado globalizado.

Pequeña empresa, mercado global y *upgrading*

Un segundo momento importante en el desarrollo de empresas pequeñas es el acceso al mercado global por el establecimiento generado a través de la acción de emprender analizada en el apartado precedente. No obstante, puede suceder que la misma génesis conlleve la inserción directa a tal mercado. Esto acaecería, al menos, en tres tipos de situaciones que remiten a trayectorias en la globalización que pueden seguir este tipo de establecimientos y que analizaremos más adelante.

La primera situación sería cuando la acción de emprender tiene lugar en una actividad ya globalizada donde existen nichos accesibles a empresas pequeñas ya que las firmas globales líderes no controlan aún el sector. Este puede ser el caso de ciertos servicios con una doble característica: por un lado, la provisión de estos no requiere de procesos laborales complejos y, por otro lado, su naturaleza personalizada impone límites a una estandarización acentuada. Una segunda posibilidad remite a la de gestación del establecimiento dentro de una aglomeración ya globalizada. Su dinamismo puede generar posibilidades de emergencia de nuevos establecimientos, especialmente como resultado del desarrollo de enlaces hacia atrás. Y la tercera tiene que ver con el fenómeno de externalización (*outsourcing*) de actividades que las empresas se ven obligadas por las nuevas modalidades de competencia. La orientación hacia la denominada producción ligera (*lean production*) conlleva que ciertas fases del proceso de trabajo se externalicen en pequeñas empresas (normalmente, con antiguos trabajadores de la firma) que, a su vez, son subcontratadas por esos bienes y servicios. De esta manera, se pasa de la firma tradicional de integración vertical a otra de configuración más horizontal y con

forma de red. Este fenómeno es nuevo y no tiene nada que ver con la subcontratación de antaño¹³.

Tomando en cuenta los universos de estudio, se puede decir, en primer lugar, que la actividad turística en Honduras, especialmente en términos de turismo internacional receptivo¹⁴, es una actividad globalizada. En este sentido, no es de extrañar que la gran mayoría de los casos considerados son negocios creados en la década pasada y apenas un solo establecimiento puede remontar sus orígenes a fines de los setentas. O sea, las acciones de emprender tienen lugar en un contexto ya globalizado y corresponderían al primer tipo de situación descrito en el párrafo anterior. Las razones de inserción en el sector dependen del momento: las más antiguas argumentan una demanda insatisfecha mientras las más recientes la posibilidad de mejorar la calidad de los servicios. De todas maneras, la entrada no es fácil ya que se requiere de cierto nivel de consolidación y prestigio conseguidos (Del Cid, 2002). También se encuentran ejemplos que ilustrarían al segundo tipo. En este caso, se trata de los casos de establecimientos de generación más reciente en San Pedro Sacatepéquez cuando la aglomeración ya estaba inserta en la globalización con el desarrollo de subcontratación desde fines de los ochentas. Pero lo que nos interesa es referirse a los establecimientos ya existentes y sus intentos, con y sin éxito, de acceder al mercado global.

13 Se puede decir que la externalización niega la autogeneración de empleo ya que es un proceso inducido por la firma original. Esto es cierto, pero solo en parte. Junto a esa estrategia de externalización, condición necesaria, debe concurrir la voluntad de autoempleo de los antiguos trabajadores, condición suficiente. De hecho, esta modalidad de subcontratación refleja la articulación de dos lógicas estructuradoras del mercado de trabajo: la propia de autoempleo y la de salarización ya que esos trabajadores subcontratados constituyen también una especie de asalariados encubiertos.

14 En tanto que la mayoría de las entrevistas se han realizado en Tegucigalpa, predominan los casos de turismo emisor, o sea los que organizan viajes al extranjero de residentes en Honduras.

En los casos guatemaltecos, la inserción en el mercado global se caracteriza por tres fenómenos. Primero, la razón principal para cambiar, no totalmente, la producción propia tradicional por la subcontratada para firmas exportadoras de tipo “maquila”¹⁵ ha sido el mayor volumen de producción (Carrera, 2002). Esto ha supuesto la necesidad de tener un cierta capacidad productiva para poder operar tal transformación; capacidad que ha actuado como barrera de entrada a la globalización como hemos señalado en el apartado precedente. Segundo, a nivel de los propios establecimientos, ha sido fruto tanto de iniciativas personales como de contactos a través de redes (Pérez Sáinz, 1999b). Al respecto, merece la pena resaltar un caso por lo que implicó el salto hacia la subcontratación. Se trata de una empresa familiar sampedrana, donde un hermano del informante es quien logró hacer los contactos para obtener subcontratos y dejar así de producir solo para el mercado local. Esto supuso la necesidad de capacitarse en la AGEXPRONT (Gremial de Exportadores de Productos No Tradicionales) implicando, a la vez, la introducción de innovaciones organizativas como el sistema modular que redefinió el proceso laboral tradicional de trabajo en línea, de naturaleza claramente taylorista.

Este caso plantea el tema crucial del conocimiento en varios sentidos. Primero, muestra capacidad por parte del propietario y de la propietaria de identificar un nicho en el mercado global donde se puede insertar. Segundo, se reconoce la necesidad de capacitación para poder asumir este salto. Y tercero, como consecuencia de lo anterior, se muestra también capacidad para introducir los cambios necesarios en la producción de sus bienes

15 En esa comunidad, además de la subcontratación para empresas exportadoras hay otros tres tipos de arreglos socio-productivos: el contrato directo, limitado a las grandes fábricas; la subcontratación para firmas que venden en el mercado nacional; y la producción propia que aún persiste (Carrera, 2000, 2002).

requeridos en el nuevo nicho. De esta manera, aparecen ya dinámicas que van moldeando al establecimiento pequeño en firma verdadera; un proceso que se puede consumir con el *upgrading*. No obstante, hay que resaltar que estos elementos han estado ausentes en la gran mayoría de los casos estudiados.

Y tercero, en la inserción en el mercado global de San Pedro Sacatepéquez ha incidido también la imagen de la aglomeración como comunidad laboriosa que ha operado como una economía externa de carácter simbólico. Es ilustrativo referirse a un ejemplo en particular ya que ha constituido durante muchos años un referente insoslayable en esta aglomeración. Este establecimiento se constituyó como grupo de productores a partir de la consecución de un contrato con una firma estadounidense, en 1988, ante el incumplimiento de un pedido por una fábrica en Turquía. El representante de la empresa estadounidense, en Guatemala, era un ingeniero que tenía años de contactos con los productores sampedranos por haberles vendido, con anterioridad, máquinas de coser. Esta persona propuso que el contrato lo realizara un grupo de sampedranos reivindicando así a la aglomeración en su conjunto. No obstante, la firma estadounidense pidió garantías al respecto. Sorpresivamente, estas fueron ofrecidas por el mismo Presidente de la República, Vinicio Cerezo, que hacía poco tiempo había visitado San Pedro Sacatepéquez y, como buen político, había prometido ayuda. Ante tal respaldo, a pesar de ser totalmente inusual, la empresa no pudo rehusarse y así comenzó una relación que ha durado hasta el año pasado¹⁶. El aval, dado al más alto nivel político guatemalteco, era un reconocimiento del quehacer de la comunidad en su conjunto.

En cuanto al sector del *software* lo más importante por destacar es cómo el desarrollo del sector a nivel global ha marcado

16 Este caso lo retomaremos, más adelante, por las lecciones importantes que deja en términos de relaciones entre empresas locales y firmas globales líderes.

etapas en Costa Rica. Así, Monge (2002) señala la existencia de tres. La primera, calificada como “temprana”, tiene lugar en los ochentas y las empresas locales tuvieron posibilidades de desarrollo ya que las grandes firmas globales, preocupadas en los mercados del Norte, no estaban interesadas en América Latina para soluciones, sino solo para la venta de equipos y productos. Algunas de estas empresas costarricenses lograron crecer significativamente e incursionar en mercados de otros países latinoamericanos. Entre 1992 y 1996 se entra en una fase que este autor llama “mediana” signada por la entrada al mercado de Microsoft y la reorganización del sector a nivel global. Y ya en el segundo lustro de los noventas hasta la actualidad, la situación es de “madurez” puesto que las firmas globales ya tienen controlado el mercado nacional para el desarrollo de productos y las empresas locales se orientan más bien hacia la consultoría y la implementación de productos globales, actividad que tiene todavía costos altos para las firmas internacionales.

Pero también están los casos de imposibilidad de inserción en el mercado global o de integración temporal en este. Los casos guatemaltecos apuntan hacia la saturación del nicho de la subcontratación. O sea, el exceso de competencia los expulsó del mercado global regresando a la producción propia tradicional. El caso costarricense que ejemplariza el fracaso, lo que enseña es que el nicho en el mercado local se agotó. Se trataba de oferta de servicios al sector bananero y cuando este entró en crisis repercutió en este negocio. El intento de reconversión hacia la *Internet*, que hubiera supuesto inserción en el mercado global, no resultó por el exceso también de competencia en ese nicho.

La existencia de estos casos de fracaso está insinuando que en el mercado global existen diferentes tipos de estratos. Al respecto, postularíamos la existencia de tres relevantes para los pequeños establecimientos. El primero, el inferior, es el que denominamos

como área de supervivencia de las empresas pequeñas. Es la región de acceso al mercado global pero, a la vez, el que está signado por la mortalidad. Es decir, los establecimientos que no logren dar el salto al siguiente estrato, el del seguimiento, es muy probable que tengan que salir del mercado global y regresar a nichos no globalizados o, aún peor, desaparecer. El segundo es el denominado como área de seguimiento. Por este término entendemos que las empresas pequeñas globalizadas han conseguido convertirse en firmas con capacidad para responder a los cambios del incierto mercado global. En este sentido, se puede postular que estamos ante firmas, en el sentido pleno del término, y no más ante cuasi-empresas como supone el término pequeña empresa por lo que este no tendría pertinencia analítica en este ámbito. Pero hay que advertir que acceder a esta zona no garantiza la permanencia en el mercado. Hay que demostrar, permanentemente, la capacidad de seguimiento. Esto supone que debe existir un entendimiento de cómo la actividad evoluciona a nivel global. Y, finalmente, está el estrato superior: el reino de las firmas líderes que marcan los desarrollos del mercado. No es una región totalmente vedada a estas empresas pequeñas transformadas en firmas globalizadas pero sí de muy difícil acceso. Más bien, este estrato sirve como referente para las empresas en la zona de seguimiento. Es la comprensión de las trayectorias de las firmas líderes globales lo que puede permitir su seguimiento si se tienen los recursos necesarios.

Los casos de estudio muestran varios fenómenos respecto a las observaciones analíticas del párrafo precedente. Primero, los casos de guatemaltecos considerados como fracasados, mencionados previamente, ilustran cómo el no superar el área denominada de supervivencia ha supuesto salir del mercado global. O sea, se comienza con producción propia orientada hacia el mercado interno tradicional, se incursiona en la subcontratación, y sino se generan suficientes beneficios, o incluso se

tienen pérdidas (como no pago en los subcontratos), se regresa a la producción propia.

Segundo, hay evidencias de que no todos logran una transformación plena en empresas. Hay ejemplos al respecto tanto en el sector del *software* como en el sector de confección de prendas. Respecto a esto último, es interesante referirse de nuevo al caso de la empresa sampedrana que tenía contrato directo con una importante firma norteamericana. En 1990 se constituyeron en sociedad anónima aunque sus socios nunca cerraron sus talleres individuales. Los primeros contratos se hicieron según la primera de las modalidades mencionadas: subcontratos de mero ensamblaje. Pero ya, a inicios de los noventas, la empresa otorgó un crédito, en condiciones blandas, para adquirir tecnología avanzada. De esta manera, este conjunto de productores se erigieron en los poseedores de la maquinaria más moderna en la localidad. Esta acción mostraba que la empresa subcontratante quería establecer lazos duraderos induciendo la innovación tecnológica. Posteriormente, los vínculos se desarrollaron hacia la modalidad de contrato directo. En 1997, tras la compra de un terreno en las afueras del pueblo, se erigió una amplia nave industrial donde podían laborar más de 300 operarios. Se producía alrededor de 1.500 docenas de camisas semanales que se exportaban directa y exclusivamente a la firma estadounidense que, en sus oficinas de Nueva York, tenía un departamento dedicado a la empresa sampedrana. Si bien el informante de la empresa guatemalteca argumenta que la crisis de su empresa se debe a la terminación del contrato directo, otros informantes de la localidad señalan otros tipos de factores: ausencia de una dirección clara ya que todos los socios querían mandar, un efecto del tipo de génesis de este establecimiento; conflictos internos que supuso la salida de socios; sueldos de los gerentes demasiado altos; y, lo más importante, no hubo una proyección administrativa-financiera adecuada (Carrera, 2002). Como señala uno de estos informantes, se administraba la fábrica,

día a día, como si fuera un taller. Si esta apreciación es correcta, tendríamos un ejemplo muy ilustrativo de cómo, incluso con el crecimiento en términos de producción, mayor contratación de mano de obra e, incluso, inversiones significativas, la gestión es crucial para dar el salto de cuasi-empresa a empresa¹⁷.

Tercero, en el sector del *software* se han encontrado casos donde la consolidación empresarial conlleva la creación de un conglomerado de pequeñas empresas, funcionando más bien en red, aprovechando las necesidades de especialización como resultado del crecimiento. El caso más ejemplar es el de una de las empresas más dinámicas y exitosas que inició, en 1985, con apenas cuatro empleados y, en la actualidad, se ha transformado en un conglomerado de seis firmas que emplea a 140 personas.

El cuarto fenómeno por resaltar es que la aptitud al seguimiento es limitada por la comprensión de liderazgo que muestran los distintos ejemplos. Así, en el caso del turismo suele limitarse al medio local, especialmente a nuevos empresarios jóvenes y agresivos, o al nivel regional con Guatemala pero, sobre todo, Costa Rica como referentes, sin olvidar a Cuba. No obstante, hay que mencionar que los grandes mayoristas de los países del Norte no son necesariamente visualizados como competidores, sino como posibles contrapartes para arreglos. Y en cuanto a los casos de *software* son las empresas locales que han logrado exportar las que son tomadas como referentes. Fuera de estas firmas exportadoras costarricenses solo se ha encontrado un caso, un informante sampedrano, donde se ha señalado que para entender el funcionamiento del mercado hay que verlo mundialmente. En este mismo sentido, es muy sugerente la observación de un informante quien, en relación con las potencialidades de exportación del *software*

17 En el mismo sentido, aunque sin las consecuencias trágicas del ejemplo guatemalteco, un empresario costarricense, de los más exitosos en el sector del *software*, confiesa que debe ser un mal empresario ya que no le gusta obtener financiamiento ajeno y trabaja solo con recursos propios.

costarricense, argumenta que el problema no radica en el recurso humano, que lo considera altamente calificado, sino en la falta de sentido común del mundo. Es decir, no parece que hay el desarrollo de una visión lo suficientemente amplia para entender los cambios en el mercado global. Esto sugeriría que se estaría reaccionando y no tanto adelantándose a estos.

Y quinto, hay que señalar la existencia, al menos, de un caso que ha logrado en erigirse en líder mundial en su nicho. Se trata de una empresa costarricense que produce *software* para manejar ciertos tipos de *software*. Esto ha supuesto que este establecimiento haya logrado acuerdos con firmas globales líderes, especialmente con Intel que ha establecido, hace unos años, una planta de ensamblaje y control en Costa Rica.

Este salto desde el estrato de supervivencia al de seguimiento, plantea la cuestión clave del *upgrading*. En este sentido, lo primero es que no hay que olvidar que se está en el ámbito de una economía globalizada distinta que las economías nacionales de la décadas pasadas. O sea, se trata de una economía donde actividades estratégicamente dominantes funcionan como unidad, a nivel planetario, en tiempo real o potencialmente real (Borja y Castells, 1997). La dispersión geográfica de actividades, un fenómeno cualitativamente distinto a la internacionalización de las economías nacionales, conlleva que su integración se haga a través de encadenamientos globales (Gereffi *et al.*, 2001). Es decir, estamos ante un contexto inédito donde la globalización resignifica, profundamente, numerosos fenómenos económicos incluido el autoempleo y las pequeñas empresas resultantes de esta lógica.

Tales encadenamientos suponen la existencia de cuatro elementos: la producción de valor añadido a través de un conjunto de actividades económicas; la dispersión geográfica de redes productivas y comerciales que involucran empresas de distintos tipos y tamaños; la existencia de una estructura de poder entre las firmas que determina cómo los diferentes recursos (humanos, materiales,

financieros, etc) se distribuyen y se asignan a lo largo de la cadena; y la presencia de contextos institucionales que sirven para identificar las condiciones (locales, nacionales o internacionales) que posibilitan cada momento de la cadena. Estas pueden ser “guiadas por productores” (*producer driven*) o “guiadas por compradores” (*buyer driven*) (Gereffi y Korzeniewicz, 1994; Gereffi, 1995; Gereffi y Hamilton, 1996)¹⁸. Esta distinción depende del tipo de firma que controla la gobernación del encadenamiento; o sea, quien determina los parámetros de qué, cómo, cuándo y cuánto se produce (Humphrey y Schmitz, 2001). Si es una empresa productora, se está ante el primer tipo de encadenamiento; si es una firma compradora, ante el segundo. Es este último el que tiene relevancia para nuestros casos de estudio¹⁹ y merece la pena especificarlas.

En las cadenas “guiadas por compradores”, prevalece el capital comercial; sus actividades se concentran en diseño y comercialización; las barreras de entrada la constituyen economías de variedad o de gama; producen bienes de consumo no durables tales como vestimenta, zapatos o juguetes; son las firmas locales las que predominan en la etapa terminal de la producción; las redes se basan en lazos de mercadeo; y estas tienen un carácter más bien horizontal (Gereffi, 1995). El control de estos encadenamientos está del lado de las firmas compradoras que son las que tienen verdadero acceso al mercado. En este sentido, merece la pena tener presente los cambios operados en este, desde hace ya algunas décadas, especialmente en términos de competencia ya que explican, en gran medida, el poder de este tipo de empresas.

18 Gereffi (2001) ha propuesto, últimamente, que, con la difusión de la Internet (tanto del comercio como de relaciones entre negocios), esta distinción se ve cuestionada.

19 No solo para nuestros casos de estudio, sino para toda Centroamérica. La única excepción sería la implantación de Intel en Costa Rica que muestra un encadenamiento “guiado por productor” (Herhsberg y Monge, 2000).

Así, un número creciente de productos se verían expuestos no solo a la competencia en términos de precios sino, sobre todo, a su diferenciación y rediseño continuo. Esto explica la necesidad de gobernación al interior del encadenamiento, por parte de las firmas líderes, para manejar el riesgo en términos de calidad y de entrega a tiempo (Humphrey y Schmitz, 2001). Es decir, la calidad y la volatilidad se habrían erigido como nuevos principios reguladores del mercado que habría que tomar en cuenta (Piore y Sabel, 1984). El fenómeno del énfasis en la calidad, cuestionando la producción en masa indiferenciada típica de la época fordista, puede ser interpretado, desde la perspectiva marxista clásica, en términos que, en la actual configuración del mercado, no solo cuenta el valor de cambio, sino que también el valor de uso retorna, con fuerza, a la escena. Valor de uso donde, probablemente, su principal dimensión no es tanto la material, la verdadera utilidad del bien en cuestión, como la simbólica. Es en este sentido que la marca de un producto juega un papel fundamental; además posibilita que la firma cautive a los consumidores cuando se incrementan las posibilidades de elección en el mercado (Gereffi, 2001). Por consiguiente, es a través de la diferenciación del consumo que estaría operándose la consecución de estatus. De esta manera, los consumidores no están solo dispuestos a obtener los bienes disponibles en el mercado, como ha acaecido en décadas pasadas, sino que, a través del consumo, aspiran a nuevas formas de movilidad social (Cerny, 1995). En este sentido, Appadurai (1990) ha argumentado que el propio consumidor ha sido fetichizado en tanto que se ha sido convertido en signo trastocando la centralidad de la acción social que parece corresponder al consumo y no más a la producción. El consumo aparece como la fuerza motriz del capitalismo con el subsiguiente eclipse de la producción (Comaroff y Comaroff, 2000) y se puede hablar de un cambio en el énfasis de conformación de identidades desde

lo productivo al consumo, sin que esto suponga que las identidades de clase hayan desaparecido (Storper, 2000). De ahí que no sea de extrañar que, junto a empresas (especialmente, las multinacionales), los consumidores se hayan erigido en los actores propios de la globalización, aunque sus posibilidades de protagonismo son mucho más limitadas que las firmas.

La cuestión clave, tanto en este tipo de cadena como en la “guiada por productores”, es cómo ganar poder en la cadena y esto lleva a la problemática del *upgrading*, la cual conlleva varias dimensiones analíticas. La primera es a nivel de producto²⁰ y supone pasar de la producción de bienes sencillos a más complejos. La segunda supone transitar de actividades económicas del ensamblaje hacia contratos especificados (*original equipment manufacturing*²¹) y, posteriormente, hacia la manufactura de marcas originales (*original brand manufacturing*). Tercero, *upgrading* a nivel intrasectorial implica incrementar los enlaces hacia delante y hacia atrás en el encadenamiento²². Y, finalmente, a nivel intersectorial supone el paso de actividades intensivas en mano de obra a las intensivas, no solo en tecnología, sino también en conocimiento (Bair y Gereffi, 1999). Es decir, se puede hablar de *upgrading* en término de producto, fases, enlaces y recurso.

De los tres sectores considerados es obviamente el de confección de vestuario, por su naturaleza de producción manufacturera, es el que se ajusta, sin mayores problemas, a este esquema. Con la excepción, de la última modalidad de *upgrading* las otras tres se detectan entre los casos seleccionados. Así, a nivel

20 La reflexión es en términos de *upgrading* industrial.

21 Sturgeon (2001) ha señalado los problemas de falsa homogeneidad de este término y ha criticado su uso indiferenciado para distintos tipos de sectores.

22 Esta dimensión ha sido redefinida en término de oportunidades de *upgrading* en el encadenamiento que puede ser de distinta naturaleza: funcional, en términos de integración vertical o de red (Gereffi *et al*, 2001).

de producto hay ejemplos de transición entre lo que en la jerga del sector se conoce como *basic* (producción sencilla) a *fashion* (producción más compleja). También hay *upgrading* en términos de fases. Utilizando de nuevo la jerga del sector, la mayoría de los casos realiza actividades de *cutting, making and trimming*. Pero el gran desafío es evolucionar hacia paquete completo. Y finalmente, uno de los casos considerados, que es una de fábricas de la localidad, subcontrata bordados con talleres pequeños de la comunidad así como trabajos de lavandería y serigrafía. Igualmente, más de un informante mencionó que, en el pasado, trabajó subcontratado por empresas mayores de la propia localidad. O sea, se han originado ciertos enlaces hacia atrás dentro de la aglomeración. Por consiguiente, en este caso se detectan procesos de *upgrading* en términos de producto, fases y enlaces.

A pesar del gran potencial heurístico del concepto de *upgrading*, hay que tener en cuenta sus limitaciones. En concreto, se pueden señalar dos. Primero, su concepción está limitada a las relaciones interfirmas y las instituciones que viabilizan su gobernación. Por el contrario, la dimensión de equidad suele limitarse a sus efectos sobre el empleo²³. Esto limita la potencialidad de que este concepto pueda ayudar a redefinir la problemática del desarrollo en la globalización que es lo que nos parece puede ser su horizonte analítico más fructífero. Esta limitación se revela seria cuando el referente de análisis es una aglomeración con base territorial comunitaria y la cuestión del *upgrading* se plantea no solo como el *upgrading* de unos pocos, las firmas más eficientes, sino de la comunidad en su conjunto (Pérez Sáinz, 2002). Y segundo, es un concepto pensado en términos de producción industrial. En este sentido, hay que ampliar su capacidad heurística hacia las actividades agropecuarias y hacia los servicios²⁴.

23 Al respecto véase el análisis de Bair y Gereffi (2001) sobre Torreón en México.

24 Ya se han dado intentos respecto al turismo (específicamente, la aviación comercial y las cadenas hoteleras) (Clancy, 1998) o a productos agrarios Gibbon (2001).

En este último sentido, los otros dos sectores considerados sirven para empezar a reflexionar cómo ampliar este concepto más allá de la producción manufacturera clásica. En cuanto al turismo, y en concreto en la actividad de operadores de turismo, el encadenamiento se origina con el cliente quien compra un paquete turístico internacional a una agencia de viajes. Esta se pone en contacto con un mayorista, normalmente del mismo país, quien tiene contactos en el país de destino, sea con otro mayorista o con operadores de turismo a nivel nacional o local. Es importante mencionar que de la Internet está posibilitando un contacto más directo de los clientes con los mayoristas o incluso con operadores de turismo del lugar de destino. Así, uno de los informantes ha señalado que, por esta razón, las agencias de viajes están destinadas a desaparecer aunque este tipo de afirmación parece ser un poco radical. A partir de la evidencia recabada, Del Cid (2002) argumenta que la jerarquización dentro del encadenamiento es relativa. Así, la agencia de viajes, a pesar de su mayor proximidad al cliente, no tiene mayor jerarquía que el mayorista. Y, por otro lado, los operadores receptivos se pueden sentir lo suficientemente satisfechos y no aspiran a convertirse en mayoristas. Como se ha mencionado, la mayoría de los casos entrevistados son mayoristas de turismo emisor y su inserción en el encadenamiento se realiza, básicamente, de una doble forma. La primera tiene que ver con conexiones con mayoristas de países del Norte que pueden variar desde arreglos laxos a la formalización de la representación. Y la segunda modalidad es la representada por la franquicia que supone su compra para obtener la exclusividad para el país dentro de ese encadenamiento teniéndose que ajustar a estándares internacionales impuestos por la firma global.

De lo mencionado en el párrafo anterior, se pueden formular varias ideas sobre las particularidades del *upgrading* en esta actividad turística. Primero, sí se puede hablar de *upgrading*

de servicio en tanto que existe la posibilidad de ofrecer paquetes más completos. Segundo, el *upgrading* de fases podría darse en casos en que agencias de viajes aspiraran a convertirse en mayoristas como muestra algún testimonio. No obstante, no hay que olvidar lo mencionado sobre la relativización de la jerarquía en el encadenamiento. Tercero, no es muy claro que se pueda considerar a la franquicia como un *upgrading* respecto a arreglos más tradicionales como la representación²⁵. Es cierto que la primera supone ventajas en términos de manejo de marca, proyección mundial o transferencia de conocimiento lo que supone una mayor integración al mercado global. Pero una gran mayoría de informantes, tal vez racionalizando el no tener una franquicia, valora su independencia. Y finalmente, sí se podría hablar de *upgrading* de enlaces en términos de extensión geográfica del negocio con apertura de oficinas en los distintos destinos turísticos del país con la subsiguiente articulación con negocios locales. De hecho, este tipo de estrategia es visualizada por algunos de los ejemplos considerados como la manera de progresar en el futuro.

En cuanto al *software* se está ante una actividad híbrida ya que su resultado supone tanto producto como servicio. Al respecto se puede decir que hay una senda de *upgrading* de producto y/o servicio marcada por el desarrollo tecnológico del sector²⁶. En este sentido, hay que recordar lo mencionado sobre las etapas de desarrollo del *software* en Costa Rica como resultado de los cambios de este sector a nivel mundial. Tal senda fue más fácil de transitar en la etapa considerada como “temprana” donde existían nichos para desarrollo de productos. Con la

25 Al respecto se debe mencionar que, en ciertos casos, el crecimiento del negocio es visualizado como obtención de representaciones que vayan más allá de Honduras y tengan cobertura regional (Del Cid, 2002).

26 Al respecto, véase la propuesta de Monge (2002: figura1) que, tomando en cuenta niveles de valor agregado y de riesgo, plantea como inicio la entrada de datos y como punto de llegada el desarrollo de marca.

incursión, a mitad de los noventas, de las grandes firmas globales en los mercados latinoamericanos tales nichos tienden a desaparecer y surgen, como alternativa, los relacionados con la adaptación local de los productos de las grandes firmas globales (Oracle, Microsoft, etc.) O sea, no se trata de distribuir tales productos sino adaptarlos al medio empresarial local. En este sentido, uno de los informantes de este sector, quien parece tener una de las visiones más lúcidas de este, señala que las posibilidades de desarrollo futuro de esta actividad en Costa Rica apuntan en tres direcciones. La primera sería el desarrollo de productos muy específicos. El ejemplo que trae a colación es ARTINSOFT, que ha establecido una alianza con Intel en este sentido. La segunda la representarían empresas que, a través de uso intensivo de Internet, prestarían servicios hacia el exterior como los denominados *call centers*. Y finalmente, estarían las empresas que tras haber logrado representaciones de grandes firmas buscarían las adaptaciones de sus productos al medio local.

Manteniendo la “mirada desde abajo”; o sea desde la empresas pequeñas insertas en el mercado global, la problemática del *upgrading* se plantea en el salto entre el estrato de subsistencia y el de seguimiento. No obstante, este salto se puede hacer por diferentes vías o trayectorias: la autónoma, la cooperativa y la subordinada. Al respecto, identificamos tres, pero son necesarias dos aclaraciones. La primera es que la evidencia empírica puede sugerir más vías. Y la segunda aclaración es que no son mutuamente excluyentes. Una misma empresa puede seguir más de una vía, diferenciando por producto o servicio. Además se puede transitar de una vía a otra. Así, un establecimiento puede acceder al mercado global de manera autónoma pero el *upgrading* a la zona de seguimiento se hace insertándose en un encadenamiento global de manera subordinada.

La vía autónoma reflejaría trayectorias en nichos del mercado que aún no controlan las firmas globales líderes, posibilitando el

desarrollo de empresas pequeñas que pueden transformarse en firmas globales. Se puede postular que esta será una trayectoria cada vez más difícil de seguir en el futuro, pero tampoco que desaparecerá por completo.

Pensamos que esta vía autónoma ha existido en el caso del sector del *software* cuando empezó a desarrollarse en Costa Rica en la denominada etapa “temprana” de los ochentas. Esto fue posible, al menos, por dos causas. La primera, que ya ha sido mencionada, tiene que ver con el hecho de que las firmas globales, en ese momento, no estaban interesadas en los mercados latinoamericanos y, por tanto, existían nichos aprovechables. Y la segunda es que estos fueron aprovechados en Costa Rica por el importante desarrollo social que ha tenido en la segunda mitad del siglo pasado²⁷. Desarrollo que se ha manifestado en importantes inversiones en el campo educativo que explica la presencia de este capital humano. Ya hemos señalado, en el segundo apartado de este texto, la formación académica de la gran mayoría de los dueños de las empresas en este sector. No obstante, el mantenerse en esta vía no es fácil y así la gran mayoría de las empresas que siguieron esta senda en sus orígenes, hoy en día materializan su inserción en el mercado global a través de firmas internacionales. Es decir, han transitado hacia otras vías, especialmente hacia la subordinada.

La vía cooperativa sería la correspondiente a situaciones de aglomeraciones de pequeñas empresas enmarcadas dentro del territorio de una comunidad de vecindad (Pérez Sáinz, 2002). El término cooperativo remite a cierta colectivización del *upgrading*. Al

27 Un fenómeno que se explica por la salida democrática que se dio a la crisis oligárquica de los 40 del siglo pasado, al contrario de otros países de la región donde la resolución fue más bien la involución autoritaria con efectos sociales perversos. Esta salida democrática permitió en Costa Rica un importante desarrollo social, especialmente en el campo educativo.

respecto, hay dos elementos que intervienen. El primero tiene que ver con las economías externas que, en la concepción original de Marshall, no dependen de factores internos al establecimiento, sino del desarrollo general del sector en cuestión y, por tanto, pueden beneficiar a toda la aglomeración. Al respecto, se podría hablar de tres tipos de economías externas: las de especialización, resultado de la división del trabajo entre empresas productivas y las dedicadas a procesos complementarios; las de información y comunicación fruto de la producción de bienes no normalizados que pueden minimizar los costos de transacción; y, las laborales como producto de la disponibilidad de una oferta considerable de mano de obra calificada (Zeitlin, 1993). A ellas, añadiríamos una cuarta de gran relevancia para estos contextos comunitarios y que tiene una naturaleza simbólica: la imagen de la aglomeración asociada, ineludiblemente a la imagen de la propia comunidad. O sea, se trata del reconocimiento, en el mercado global, de cierta reputación colectiva que puede beneficiar a todos los establecimientos de la aglomeración.

El segundo elemento tiene que ver con el capital comunitario y sus diferentes modalidades. Problemática que, desde nuestra óptica, requiere una doble precisión analítica. Por un lado, se está hablando de recursos socio-culturales que tienen incidencia en los comportamientos económicos; o sea, nos ubicamos desde óptica de la sociología económica. Y, por otro lado, este concepto remite a acciones individuales aunque sus fuentes y efectos puedan ser colectivos. Desde esta perspectiva, postulamos un proceso que tiene que ver con recursos socio-culturales, pertenecientes a la comunidad, que son apropiados individualmente por los propietarios de los establecimientos y que pueden tener efectos cohesionadores sobre la aglomeración. Es la apropiación individual lo que constituye el capital comunitario y puede tener lugar de distintas maneras según el recurso comunitario de que se trate. En este sentido, tomando en cuenta el tipo

de recurso, la modalidad de apropiación individual y sus efectos cohesionadores sobre la aglomeración, se pueden identificar cuatro tríadas: valores/introyectar/identidad; reciprocidad/confiar/cooperación; solidaridad/reaccionar/ organización; y normas/ moralizar/ innovar. O sea, en primer lugar, la identidad colectiva de la comunidad generada en la economía externa simbólica puede ser internalizada por los propietarios para afianzar su identidad económica y evitar así rupturas en su trayectoria de oficio. Segundo, las redes, basadas en préstamos de distinto tipo (materia prima, herramientas, mano de obra, información, etc.) pueden generar intercambios con suficiente confianza, por su repetición, que desemboquen en la cooperación. Tercero, las amenazas externas, provenientes de la jungla competitiva de la globalización, pueden activar formas organizativas entre los propietarios. Y la vigencia de normas pueden incentivar comportamientos morales que favorezcan la innovación en contra de la imitación. Hay que añadir que no siempre todas estas formas están activas y esta diferencia entre modalidades activas y latentes permite juegos sutiles de desarrollo de capital comunitario.

Es el caso guatemalteco el que permite ilustrar esta segunda vía que no es siempre un camino de rosas, sino más bien lo contrario. Aunque esta visión, en conjunto de la aglomeración, no era un objetivo del presente estudio se puede aprovechar las conclusiones de estudios anteriores.

En términos de economías externas, lo primero por destacar es que se puede hablar de la existencia de un mercado laboral de alcance microrregional, no limitado a San Pedro Sacatepéquez, sino que la aglomeración de esta localidad atrae mano de obra de comunidades aledañas. Dentro de este grupo de economías externas de tipo laboral, se puede también considerar el aprendizaje colectivo. El oficio se aprende en talleres, normalmente de familiares, antes de independizarse. De hecho, hay que destacar el papel jugado por la persona pionera quien comenzó la

“revolución manufacturera”²⁸ en San Pedro Sacatepéquez, cuyo taller se convirtió en un verdadero centro de aprendizaje de donde se formaron los primeros productores de esta localidad. Otra economía externa que opera en esta comunidad es la referida a la imagen de la aglomeración. San Pedro Sacatepéquez ha adquirido reputación de comunidad laboriosa donde las maquilas capitalinas se dirigen a realizar subcontratos. En cuanto a economías de información y comunicación se constata que apenas un poco más de un tercio de los establecimientos se han beneficiado de estas. O sea, al contrario de los dos tipos anteriores de economías que afectan la gran mayoría, esta tiene una incidencia limitada. Y no se detecta existencia de economías de especialización. No se puede decir que, en esta localidad, ha habido un desarrollo de servicios y actividades complementarias a la actividad industrial. Es una aglomeración con una división del trabajo, entre establecimientos, apenas sin desarrollar.

En cuanto a capital comunitario, lo primero por resaltar es que tanto la solidaridad ante amenazas externa que puede inducir la organización como la internalización de normas para moralizar los comportamientos económicos, no tienen mayor vigencia en esta aglomeración. Así, por un lado, aunque el éxito de esta localidad se ha intentado replicar en otras comunidades indígenas, no se ha logrado el mismo tipo de desarrollo; un hecho que insinúa que ciertos procesos son fruto de desarrollos demasiado endógenos y no pueden ser inducidos externamente. En este sentido, en la percepción de los productores sampedranos no existe el temor que puedan ser desplazados en los subcontratos de maquila. No obstante, hay una amenaza que emerge en el horizonte: la necesidad de superar una integración al mercado

28 Se trata de un comerciante de ropa quien, a fines de los años 50, decidió aprender a confeccionarla trabajando en una empresa de Ciudad de Guatemala. Después de dos años, regresó a la comunidad donde estableció el primer taller.

globalizado a base de mera actividad de ensamblaje y llevar a cabo un *upgrading* hacia el paquete completo. No obstante, este peligro de desplazamiento del mercado no es aún percibido, de manera generalizada, en esta aglomeración y, por tanto, no parece estar generando solidaridad confinada. Y, por otro lado, en tanto que la subcontratación no implica diseños originales y, por tanto, no hay necesidad de ejercer cierto control social para que la competencia no se base en la imitación. Tampoco parece manifestarse en la obtención de contactos para la subcontratación. En cuanto a la solidaridad que puede inducir cooperación, ningún establecimiento dinámico está involucrado en procesos cooperativos aunque, en la actualidad, parece que varios talleres, subcontratados por una misma empresa, estarían cooperando. En el mismo sentido, hay que señalar que las personas que obtuvieron los subcontratos por propia iniciativa son menos proclives a la cooperación. No es fácil avanzar una explicación, incluso a título de hipótesis, de estos fenómenos. Lo que sí se puede señalar es que, en esta aglomeración, parecería que las dinámicas de éxito económico tienen fuertes connotaciones de individualización.

Pero el problema clave de capital comunitario tiene que ver con la primera modalidad. En el universo guatemalteco, la inserción en el mercado globalizado se media a través de la subcontratación, respecto a la cual hay que apuntar varios fenómenos pertinentes para el análisis de identidades. En primer lugar, estaría la estabilidad del nexo de subcontratación en tanto que podría generar inseguridad y, por ende, actitudes proclives hacia la ruptura identitaria. Lo interesante al respecto es que apenas un tercio considera que la empresa que lo ha subcontratado lo abandonará si las circunstancias cambian. Por el contrario, dos tercios de los productores sí pudieran abandonarían el nexo. O sea, la fragilidad del nexo se encuentra más bien del lado de los subcontratados y no de los subcontratantes. Por consiguiente, la subcontratación es fuente de insatisfacción, pero por factores

que remiten a los propios productores sampedranos. En este sentido, el dato crucial es que el nivel de ruptura identitaria es de dos tercios en los casos cuando se subcontrata la totalidad de la producción mientras cuando se mantiene aún algo de producción propia más de la mitad de los casos se caracterizan por satisfacción consolidada. Este hallazgo nos permite esbozar, a título de hipótesis, una explicación. Pensamos que la subcontratación ha erosionado la identidad que se conformó con la inserción de los sampedranos en la modernidad. Al respecto, hay que señalar que esta identidad se configura, inicialmente, como comerciantes y se logra mantener a pesar de la conversión hacia la producción. También hay que mencionar que los sampedranos viajaban los fines de semana, a lo largo de todo Guatemala e incluso a áreas fronterizas de El Salvador y Honduras, a vender sus productos. La venta de las prendas confeccionadas durante la semana ha tenido que representar el reconocimiento social de su trabajo y, por tanto, constituir un importante acto de recreación identitaria. La subcontratación rompe ese nexo directo con el mercado y erosiona la identidad formada durante décadas. Obviamente, hay casos que contradicen esta explicación en los dos sentidos: subcontratados exitosos que se siente sólidamente satisfechos y comerciantes en posición de precariedad que siente insatisfacción. Pero, en términos generales, la explicación planteada nos parece plausible. Por consiguiente, la globalización, a través de la subcontratación, ha erosionado capital comunitario acumulado durante décadas.

Finalmente, tenemos la vía subordinada que es la que se ajusta, claramente, a situaciones de encadenamiento global. En tanto que las empresas pequeñas se encuentran, ineludiblemente, en los eslabones más inferiores la problemática de tipo de nexo es fundamental. El espectro se puede mover entre situaciones donde se reproducen relaciones de tipo tradicional, con nexos de tipo vertical y jerárquico hasta situaciones donde prevalecen nexos de

naturaleza institucionalizada que incentivan las innovaciones, tanto en lo tecnológico como en lo organizativo, de los establecimientos proveedores o subcontratados²⁹. Obviamente, las posibilidades de *upgrading* de las pequeñas empresas va a ser más factible en este tipo de situaciones que en las primeras.

Las modalidades de encadenamientos varía según el sector. Así, en el caso de la producción de vestuario, lo que se ha encontrado es la subcontratación. O sea, la mayoría de los casos se encuentran en un eslabón alejado del mercado ya que la relación con el comprador clave que tiene acceso directo al mercado, está mediada. No obstante, en San Pedro Sacatepéquez, existen contratos directos con compradores pero, como ya se ha mencionado, el horizonte de *upgrading* es el de paquete completo. En cuanto a los casos del turismo, se han señalado dos modalidades de inserción en el mercado global: la tradicional que incluye las representación y la franquicia. En la primera parece que la relación tiende a la horizontalidad y no siempre el nexo está formalizado en un contrato. En este sentido, la confianza del nexo con la firma extranjera es fundamental para mantener la relación. Uno de los informantes señala que la diversificación de contactos en el exterior es el factor clave de supervivencia en el mercado global cara al futuro. En cuanto a la franquicia la relación es inequívocamente vertical. Uno de los informantes cuya empresa tiene la franquicia de una de las firmas más importantes operando en toda América Latina, enfatiza la gran ventaja de pertenecer a este encadenamiento global por lo que implica como acceso al mercado. Pero, por otro lado, se señala que hay sujetarse a reglas que rigen incluso con clientes particulares. En el mismo sentido, otro informante hondureño señala que la franquicia es un paso adelante respecto a modalidades más tradicionales, como la representación, en tanto que implica más

29 Sobre las consecuencias de estos dos tipos de modelos, tomando como referente a la empresa japonesa, véase Coriat (1993).

reconocimiento, prestigio, calidad y experiencia. No obstante, se enfatiza, como factor negativo, las restricciones. De hecho, en varios de los testimonios, la ausencia de franquicia se racionaliza en términos de independencia. Hay que recordar que este es un factor clave en la acción de emprender, como vimos en el segundo apartado de este texto. Y, en el caso del *software*, lo que se ha detectado, en término de encadenamientos, son también dos modalidades. La primera, ya señalada previamente, tiene que ver con empresas creadas en la etapa “temprana” que se iniciaron a través de la vía autónoma pero que, en la actualidad, se insertan en el mercado global a través de firmas internacionales. Obviamente, el grado de asimetría, en términos de relación interempresarial, varía de caso a caso. Este tipo de encadenamiento es altamente valorado por uno de los socios fundadores de una de las empresas costarricenses más exitosas del sector. Según este informante, los beneficios serían de distinto orden: por la relación en sí que se establece; por las transferencias de conocimiento a través de personal; y, por el acceso a tecnología de punta y a cultura de calidad. La segunda modalidad remite más bien a empresas de creación más tardía y que la inserción la realizan a través de firmas locales mejor posicionadas en el mercado. De nuevo hay variaciones en términos de la asimetría de la relación interfirmas. De esta manera, algunas de estas empresas más pequeñas logran acceder a la exportación de sus productos.

Es importante señalar que estas trayectorias no son vías abiertas por seguir. Las opciones están, en gran parte, determinadas por las estrategias de las firmas líderes que son las que, como jugadores mayores, determinan —en gran medida— las reglas del juego.

Esto último queda, claramente, ilustrado con el ejemplo al que nos hemos referido, en varias ocasiones, de la empresa sampedrana que logró lo que se pensaba era una relación privilegiada, basada en nexos más bien horizontales y cooperativos, con

una firma estadounidense líder global. La ruptura de este nexo, cuando la firma estadounidense cerró todas sus plantas en Guatemala³⁰ ha supuesto un auténtico proceso de *downgrading*. Así, la empresa sampedrana ha tenido que regresar a trabajar a la modalidad de subcontrato teniendo en la actualidad que operar con apenas un tercio de su capacidad instalada con las consabidas reducciones en términos de generación de empleo. Y este no ha sido el único caso en San Pedro Sacatepéquez aunque sí el más notorio. También merece la pena ilustrar el caso de una empresa de *software* que, habiendo consolidado su posición en el mercado nacional, logró dar el salto a la exportación. No obstante, problemas con representantes en los distintos países donde exportaba y, sobre todo, incapacidad de seguir mejorando el producto, les ha llevado a concentrarse, de nuevo, en el mercado local. Pero, en esta ocasión, lo están haciendo como parte de una red, a nivel mundial, de empresas en 28 países afiliadas a una firma danesa. Es decir, las trayectorias no son siempre unidireccionales.

Finalmente, es insoslayable referirse a los factores que inciden en el *upgrading* que son los que plantean las opciones de políticas por seguir. Al respecto, se puede pensar, en al menos, tres tipos de factores: conocimiento, riesgo y entorno institucional.

El tema del conocimiento emerge ya en términos de acceso al mercado global y apunta en tres direcciones. La primera tiene que ver con el propio mercado global y la capacidad por parte del propietario y de la propietaria de identificar un nicho en tal mercado donde se puede insertar. La segunda área es la del conocimiento tecnológico que muestra capacidad para asumir los cambios necesarios en la producción de sus bienes o en la provisión de los servicios requeridos en el nuevo nicho. Y la tercera es la organizacional ya que el mercado global impone un

30 Esta firma aceptó la organización de un sindicato (el primero en la historia de este sector en este país) lo que le valió la hostilidad del resto del empresariado maquilador. Se dice que esta ha sido una de las razones de abandonar Guatemala.

funcionamiento de la empresa distinto. En este sentido, los temas de la calidad y del justo a tiempo emergen, entre otros, como criterios claves en la reorganización del establecimiento. De esta manera, aparecen ya dinámicas que van moldeando al establecimiento pequeño en firma verdadera; un proceso que se puede consumir con el *upgrading*.

Pero lo más importante, en términos de *upgrading*, es la forma que adquiere el conocimiento como aprendizaje organizacional que, en contextos como los que nos concierne, remite a la acumulación de saberes a partir de la propia práctica empresarial basada en los elementos mismos de la organización (rutinas o procedimientos operativos, estructura organizativa, manejo de documentos, etc.) antes que en la generada por actividades de investigación y desarrollo. O sea, la base reside en la acumulación de conocimiento (incluyendo innovaciones menores, especializaciones y competencias, y conocimiento implícito que mejora la eficiencia). Es este aprendizaje el que va posibilitar las *upgrading* de la firma en el encadenamiento reforzando su posición en este (Gereffi y Tam, 1998).

El testimonio más elocuente sobre este primer factor es el referido a una de las empresas sampedranas que ha trabajado con contrato directo. Este le ha supuesto aprender a trabajar con estándares internacionales. A otro nivel, otro de los informantes guatemaltecos, propietario en una empresa familiar, señala que uno de los hermanos está estudiando *marketing* e inglés para poderle entrar al paquete integral que representa, como se ha dicho en varias ocasiones, el horizonte de *upgrading* de esta actividad. En este sentido, los cursos de capacitación permanente son valorados positivamente. Esta misma apreciación se tiene en Costa Rica donde los cursos ofrecidos por PROCOMER, instancia gubernamental de promoción de exportaciones, también son apreciados.

El segundo factor remite al riesgo y su manejo. De lo detectado en los casos estudiados es que, en general, el tipo de riesgo

asumido es el tradicional asociado con el quehacer empresarial³¹. O sea, no parece que existan indicios de desarrollo de una cierta cultura del riesgo ligada a los peligros que entraña la globalización. No obstante, merece la pena rescatar los pocos encontrados.

En el sector del turismo se encontró solo un testimonio que apuntaba al riesgo de un escenario de crisis tipo Argentina³². En cuanto al *software* hay cierto sentimiento de incertidumbre, entre las empresas pequeñas, ante la apertura del mercado y la presencia de firmas extranjeras que ofrecen productos similares que aunque son más caros que los nacionales, son preferidos. De todas las maneras la posibilidad de asumir riesgos ante esta amenaza está limitado por las posibilidades de financiamiento muy oneroso para los establecimientos nacionales de pequeña envergadura. Pero es, tal vez, en la confección de vestuario que este fenómeno aparece con más fuerza. Al respecto hay que destacar dos fenómenos. El primero tiene que ver con el hecho que los arreglos de subcontratación que no están formalizados y son de palabra. Como señala uno de los informantes, es la única manera. Esto supone que la confianza es la manera de poder afrontar este tipo de riesgo. Como hemos mencionado al tratar el tema del capital comunitario, apenas un tercio de los productores de esta localidad consideran que la empresa que lo ha subcontratado lo abandonará si las circunstancias cambian. Por el contrario, la mayoría de los productores si pudieran abandonarían el nexo. O sea, la fragilidad del nexo se encuentra más bien del lado de los subcontratados y no de los subcontratantes. En este

31 Riesgo es un tema importante en las teorizaciones clásicas sobre empresariado. Aparece, nítidamente, en Cantillón pero también en Marshall con la figura de los *young risk lovers* y en Knight que diferencia entre riesgo (calculable) de incertidumbre (no calculable) cuya asunción es lo que caracteriza al empresario. Para una discusión de estos distintos enfoques, véase Van Praag (1999).

32 Aquí lo que está en juego es la estabilidad macroeconómica, tan deseada en las estrategias de ajuste estructural, como condición de inserción en el proceso globalizador. Estabilidad que supone una nueva función del Estado mostrando que el mismo no tiende a desaparecer sino que su carácter nacional se ve redefinido en términos neo-liberales (Robinson, 1996).

sentido, es interesante lo mencionado por otro informante sampedrano de que la Gremial de Exportadores circula información para poder discernir entre clientes confiables y no confiables³³. Y segundo, la no consideración del riesgo inherente a la globalización puede tener consecuencias nefastas. El ejemplo obviamente es la empresa sampedrana con su nexo de larga data con la firma estadounidense. Su trayectoria y compromiso con códigos de conducta, hacía pensar en una relación institucionalizada y estable en el tiempo. La finalización del nexo muestra, de manera contundente, la volatilidad de los arreglos en este mundo globalizado.

En este mismo sentido, hay que mencionar la capacidad y aprendizaje del manejo del riesgo como aspecto clave. Un ejemplo. Las innovaciones organizativas suelen implicar la necesidad de mayor capacitación de la mano de obra contratada, ya sea hacia adquisición de competencias así como de ciertos saberes específicos. Esto requiere un esfuerzo por parte de la empresa con su correspondiente inversión en recursos humanos. Pero el viejo dilema de la capacitación no desaparece, sino, al contrario, se ve acentuado por una doble razón. Por un lado, porque una buena parte de la inversión en capital humano se realiza al interior del propio establecimiento, espacio ideal para adquirir competencias (Mertens, 1996); además, el Estado ve reducido en este campo, como en otros, sus intervenciones. Y por otro lado, porque se incrementa la empleabilidad de la mano de obra y las nuevas dinámicas laborales dan más protagonismo a los propios trabajadores (oferta) que a las empresas (demanda) en la generación de empleo. Es decir, la necesaria inversión e recursos humanos conlleva riesgos claros que deben manejarse. La generación de sentimiento de identificación con

33 La importancia de la circulación de información para generar confianza ha sido enfatizada por Platteau (2000) en su argumentación del paso de una moralidad limitada a una generalizada.

la empresa, además de los ineludibles incentivos materiales, puede ser una estrategia de manejo de tal riesgo.

Este tipo de situación se ha encontrado en un caso de *software* donde el informante ha confesado que la pérdida continua de empleados a los que capacitaba, lo ha llevado a trabajar solo ubicándolo en una posición muy vulnerable.

Por último, hay que señalar la incidencia del apoyo institucional para el logro del *upgrading*. Es así que se abre las posibilidades de políticas y que estas puedan incorporar la dimensión colectiva que ofrezcan posibilidades de *upgrading* al mayor número de empresas pequeñas.

En cuanto al caso guatemalteco, se tienen los hallazgos de un estudio previo sobre la configuración institucional en San Pedro Sacatepéquez respecto de la actividad de confección de ropa (Carrera, 2001). Varios son los fenómenos por destacar. Primero, apenas han existido esfuerzos organizativos entre los propios productores. Se puede mencionar el grupo del cual se generó esa empresa que ha jugado un papel líder en esta aglomeración y a la cual nos hemos referido en varias ocasiones. No obstante, el número de miembros fue disminuyendo en el tiempo. Y, recientemente, ha habido un intento de organización por parte de pequeños empresarios con producción propia. La principal razón hay que rastrearla en los efectos castradores de la violencia que ha signado la historia política reciente de Guatemala y que ha afectado, de manera particular, las comunidades indígenas. Segundo, el apoyo estatal es muy limitado. Aparece de manera directa con el Instituto de Capacitación y Productividad (INTECAP), con sus cursos de formación que han sido tomados por algunos de los informantes del presente estudio. Por el contrario, la presencia del Ministerio de Economía, ente rector y gestor de las políticas de promoción y desarrollo de la industria de maquila, aparece muy lejana. Estas funciones las comparte con la gremial de exportadores (AGEXPRONT) que

es tal vez la institución más involucrada, que muestra la importancia creciente de las organizaciones empresariales. Pero este apoyo se limita a sus socios que en el caso que nos concierne implica a los grandes productores sampedranos. Este sería el tercer fenómeno por reseñar. Finalmente, a pesar de que se trata de una aglomeración con fuerte anclaje territorial, instituciones de naturaleza local no juegan papel alguno en el desarrollo de esta actividad. La excepción, parcial, ha sido la aproximación que ha hecho la Alcaldía, en los últimos tiempos, a los productores para conocer sus necesidades.

Respecto a Honduras y al sector turístico hay varios hechos por señalar. El primero es que el Instituto Hondureño de Turismo (IHT) es la institución de mayor reconocimiento por la promoción que hace de la actividad, mediante ferias y elaboración y difusión de material informativo, a pesar del poco apoyo que recibiría del Gobierno Central. Su valoración, en la mayoría de los casos, es positiva. Segundo, los operadores de turismo tienen su propia organización empresarial (Cámara de Operadores de Turismo), creada en 1995, además de la Cámara de Turismo que abarca las distintas actividades del sector. No obstante, en los testimonios tales organizaciones son raramente mencionadas como instituciones importantes de apoyo al sector. Tercero, el último año del gobierno anterior fue declarado Año del Turismo y dentro de ese esfuerzo se formuló un Plan de Mejora de la Competitividad Turística que parece, a partir de los testimonios recabados, no haber tenido mayor difusión. Las opiniones sobre las primeras acciones del nuevo gobierno son encontradas (Del Cid, 2002).

Y en el caso del *software* en Costa Rica se pueden señalar numerosas instituciones que tienen mayor o menor grado de involucramiento con el sector. Instituciones que van desde las de naturaleza universitaria hasta la propia organización empresarial del sector, CAPROSOFT, pasando por organismos públicos y privados. Respecto a esta cámara sectorial hay que mencionar

que agrupa en torno a 90 empresas, pero se encuentra en una fase inicial, intentando su legitimación entre sus asociados y construyendo una visión gremial. Es importante señalar que hay varios hitos en términos de desarrollo institucional. Así, la década de los 60 representa la introducción de los primeros equipos (de tipo *mainframe*) por parte del sector público. En la siguiente década, las universidades comienzan con estudios orientados hacia la formación de capital humano para el sector, iniciándose la carrera de Ciencias de la Computación en 1984 en la Universidad de Costa Rica. Por su parte, los ochentas se caracterizan por un par de eventos legales (la abolición de aranceles para microcomputadoras en 1985 y la reformulación, por decreto ejecutivo, de la Comisión Nacional de Política Informática) y la creación del Programa de Informática Educativa que ha buscado la socialización de este tipo de conocimiento en escuelas y colegios. Y finalmente, hay que destacar el programa BID/CONICIT/CONARE que ha implicado, entre otras cosas, la creación del Centro de Investigaciones en Computación en el Instituto Tecnológico de Costa Rica y el programa de financiamiento FODETEC³⁴. Programa que fue importante para las empresas que tuvieron acceso a este ya que permitió el desarrollo o mejoras de productos. De hecho, en algunos de los casos considerados, tales productos han sido los más exitosos e incluso para una empresa ha supuesto constituirse en líder a nivel global (Monge, 2002).

En términos de valoración de la acción estatal y de demandas al respecto, en el caso guatemalteco se considera prácticamente nula. En el caso del *software* costarricense, aunque hay una valoración positiva de ciertas acciones especialmente de FODETEC, se considera que el apoyo gubernamental es insuficiente. Debido

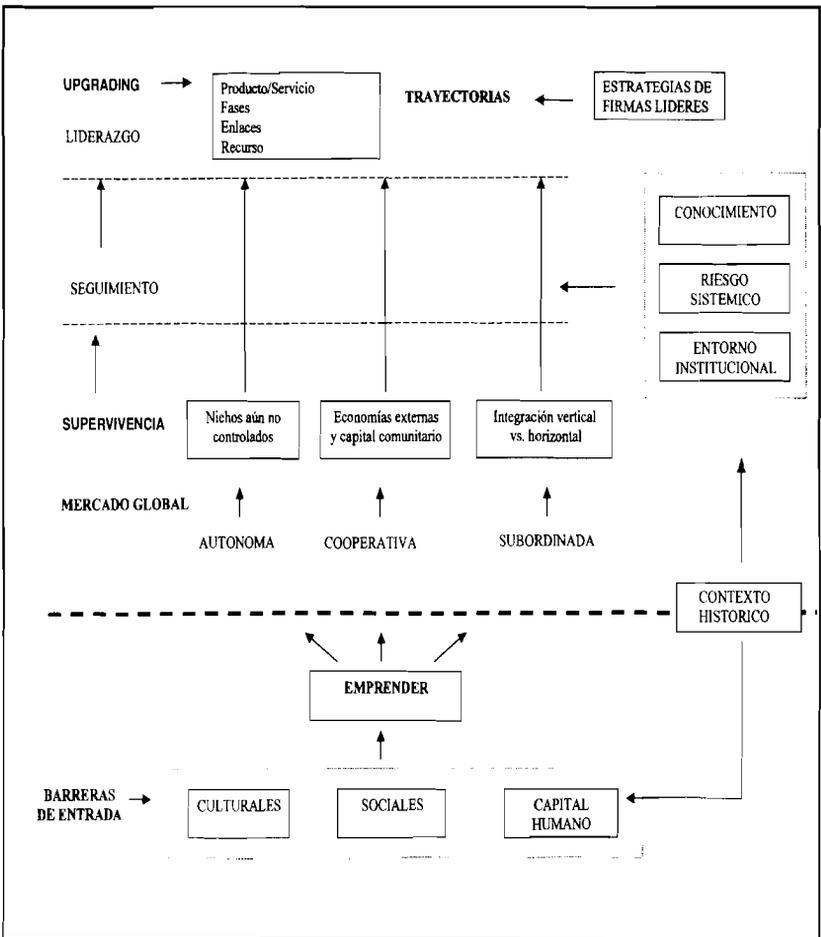
34 Hay que señalar las dificultades de este tipo de empresas en la consecución de préstamos ya que tienen limitaciones en ofrecer garantías reales pues sus verdaderos activos son el capital humano y el equipo que utilizan en el desarrollo de productos.

al papel importante que juega el sector público como demanda interna de este sector, es pertinente mencionar un caso que argumenta la necesidad de establecer condiciones de igualdad con firmas extranjeras en las licitaciones públicas. También insuficiencia puede ser el calificativo general de la acción gubernamental respecto del turismo en Honduras. A partir de los testimonios recabados, se puede elaborar una lista de demandas por parte de este sector hacia el gobierno. Así, en primer lugar y como lo más enfatizado, está la seguridad. Segundo, se pide también levantar una imagen más positiva del país en el exterior. Tercero, se señala insuficiente promoción del turismo y se pide que el Instituto Hondureño del Turismo lo lleve a cabo con una orientación clara hacia el turismo receptivo. Cuarto, se apunta la necesidad de desarrollar la infraestructura básica (carreteras, aeropuertos, etc.). Quinto, se pide lograr mayor agilidad en los trámites de entrada y salida. Y, finalmente, se demanda políticas más coherentes con el turismo, en cuanto a los recursos arqueológicos y las culturas vivas (Del Cid, 2002).

Es decir, no parece que en ninguno de los tres casos considerados, desde la perspectiva de los informantes empresariales, hay contextos institucionales que ofrezcan suficiente apoyo para lograr una inserción más sostenible en el mercado global.

Conclusiones

Para finalizar este texto, queremos hacer una síntesis de los argumentos desarrollados en los apartados precedentes y que tiene la pretensión de esbozar un marco analítico de alcance general más allá de los casos considerados. Para ello nos queremos ayudar del siguiente esquema que guiará tal ejercicio sintético.



Debemos comenzar con la parte inferior que remite a la acción fundacional de emprender. En esta, los elementos determinantes son las barreras que la condicionan. Hemos enfatizado tres. Las primeras son de orden cultural y tienen que ver con la misma acción de emprender rescatando su definición como comienzo de un negocio que encierra dificultad. Es asumir esto último lo que implica la necesidad de acceder a recursos culturales que ayuden a afrontar el riesgo. El segundo tipo de barreras son de orden social y expresan la importancia de redes en la conformación de este tipo de establecimientos. O sea, para emprender hay que tener acceso a capital social. Pero el mismo suele viabilizarse, fundamentalmente, a través de nexos familiares lo que incorpora el impacto que tienen lógicas de naturaleza patrimonialista en la acción de emprender. Patrimonialismo que tiene efectos positivos, como procesar la confianza a través de relaciones de parentesco, como negativos, la transmisión patrimonial puede resultar siendo disfuncional para el desarrollo y consolidación del negocio. Finalmente, se apunta la existencia de barreras referidas al capital humano tanto en su dimensión formal (escolaridad y formación universitaria) como informal (experiencia laboral en la respectiva actividad). Como se mencionó, es tal vez este tipo de barreras el que puede marcar la diferencia en términos de si la acción de emprender se orienta hacia la acumulación o si lo que acaece es autogeneración de empleo de subsistencia.

En el esquema, este factor de capital humano lo hemos relacionado con el contexto histórico. Es decir, en su componente formal el desarrollo social del respectivo país, especialmente en términos de educación, tiene indudablemente incidencia. De hecho, este está relacionado con la problemática del conocimiento, recurso clave en la globalización, a la que nos referiremos más adelante.

Si el énfasis está puesto en estos tres tipos de barreras, no debe olvidarse los de naturaleza económica. Tradicionalmente, se ha argumentado que las económicas (en términos de inversión y

acceso al mercado) no eran significativas por lo que se posibilitaba el autoempleo. Hay que señalar que, en la actualidad, habría ciertos cambios por considerar. Por un lado, los recursos tecnológicos puede resultar más accesibles que en el pasado. O sea, como se ha argumentado previamente, no se puede postular más la asociación entre tecnología y tamaño de la firma. La nueva revolución tecnológica, basada en la microelectrónica, ha cuestionado tal asociación. Por otro lado, el acceso al mercado puede ser que devenga mucho más problemático que antaño. La apertura de las economías de la región hace que actividades de autoempleo se vean sometidas a la competencia de importaciones. En este fenómeno hay que rastrear la pérdida progresiva de ajuste del mercado de trabajo que, en la modernización previa, jugó el autoempleo en su expresión histórica de actividades informales que absorbieron el excedente laboral. Una función que está siendo asumida, parcialmente, por el desempleo estructural y la emigración.

La parte superior del esquema nos emplaza ya en la problemática de investigación del presente texto: el desempeño de la empresa pequeña, fruto de la acción de emprender, en la globalización.

Hay que recordar que esta distinción entre emprender e inserción en el mercado global es, puramente, analítica ya que tal acción puede darse en el propio contexto globalizado. Al respecto hemos señalado tres tipos de situaciones donde tal distinción deja de ser pertinente. La primera sería una actividad globalizada que presenta nichos aún no controlados por firmas globales líderes y a los cuales pueden acceder empresas pequeñas. La segunda sería la existencia de una aglomeración ya globalizada donde la dinámica de *upgrading* genera enlaces hacia atrás permitiendo la creación y desarrollo de establecimientos pequeños que, localizándose en los eslabones últimos del encadenamiento, están insertos —de manera indirecta— en el mercado global. Y la última situación es la que tiene que ver con

la externalización de actividades de empresas que, justamente, para afrontar la competencia global deben asumir un modelo organizativo de “producción ligera”.

Como se ha mencionado a lo largo del texto, la cuestión clave en términos de sostenibilidad en el mercado global es el *upgrading*. Como metáfora, puede entenderse que tal mercado es una escalera, o mejor un conjunto de escaleras, donde mantenerse en ellas supone escalar peldaños, sino se corre el peligro de caerse de estas.

Upgrading tiene varias facetas que implica diferentes modalidades de *upgrading* no mutuamente excluyentes. La literatura existente señala cuatro: de producto (pasar de producción simple a más compleja); de fases (cuyo horizonte son el diseño y producción de marcas propias); de enlaces (hacia delante pero, especialmente, hacia atrás con el medio local); de recurso (transitando desde el trabajo al capital y, sobre todo, hacia el conocimiento).

Hemos señalado un par de limitaciones, superables, de este concepto. Por un lado, su énfasis en las firmas y su gobernación implica que la dimensión de equidad no esté presente con la suficiente fuerza. Aparece a través del tema del empleo y, como efecto, del *upgrading* de las empresas. Si este concepto quiere ser la herramienta heurística, como puede ser, que permita repensar el desarrollo en términos de globalización, debe incorporar la dimensión social de manera más explícita y con más fuerza. Por otro lado, el concepto se ha desarrollado en relación con producción manufacturera; de hecho, el término original es de *upgrading* industrial. En este sentido, necesita ser reformulado de manera más amplia para que pueda incorporar otras actividades no manufactureras, especialmente, las de servicio que tienen una importancia creciente en la economía global.

Desde el punto de vista de las empresas pequeñas, el esquema plantea la necesidad de tomar en cuenta tres dimensiones analíticas: los estratos del mercado global; las trayectorias que

los establecimientos pueden seguir en este; y los factores que incidirían en el proceso de *upgrading*. Veamos cada uno de ellos por separado.

Los estratos que hemos identificado son tres. El primero es el que hemos denominado de supervivencia y se limita a la franja del mercado que, si no es superada, implica, tarde o temprano, la expulsión de establecimiento pequeño del mercado global. Para evitarlo hay que acceder al estrato calificado como de seguimiento. Tal acceso se logra a través de cierta estrategia de *upgrading*, por lo que tal salto representa uno de los momentos claves de la presencia de este tipo de establecimiento en la globalización. Además, tal salto supone, en muchas ocasiones, que el establecimiento deje de ser una “cuasi-empresa” para configurarse como empresa, en el sentido pleno del término. O sea, hay también *upgrading* en este sentido. Pero el salto hacia el seguimiento implica, justamente, la capacidad de seguir lo que conlleva dos elementos. Por un lado, se requiere de una comprensión de la dinámicas y cambios del mercado global. Esto supone saber identificar las firmas líderes a nivel global y entender sus estrategias. Es imperativo que haya cierta capacidad de adelantarse a los cambios y no meramente reaccionar a estos. Y, por otro lado, se necesita recursos para poder implementar tales cambios en los distintos órdenes: tecnológicos, organizacionales, laborales, etc. Finalmente, está el estrato superior, el del liderazgo; de acceso no imposible, pero muy difícil para las empresas que nos conciernen. La principal razón radica en las limitaciones para que firmas de países del Sur puedan seguir estrategias de innovación. Las causas son múltiples dependiendo del enfoque que se adopte: desarrollo de mejoras incrementales de las tecnologías existentes ante que innovaciones radicales; reluctancia por parte de firmas globales líderes a compartir avances tecnológicos con sus socios locales; o empantamiento en nichos no innovativos (Deyo y Doner, 2001). Para

nuestros casos, este estrato superior del mercado global juega más bien una función de horizonte de referencia para el seguimiento.

La siguiente dimensión analítica por considerar es la de las trayectorias y también hemos identificado tres. Hay que recordar la doble precisión que hicimos al respecto: puede ser que haya más trayectorias que las planteadas y estas no son mutuamente excluyentes y una misma firma puede transitar, simultáneamente o por etapas, por más de una trayectoria.

La primera trayectoria la hemos denominado autónoma y refleja actividades globales en sus inicios donde los nichos existentes permiten un desarrollo, más o menos, independiente hasta que la actividad comienza a ser controlada por el desarrollo de firmas globales líderes. Nos parece que, de las tres, es la vía menos probable.

La segunda es la que se ha calificado como cooperativa y remite a situaciones de aglomeraciones donde las afinidades sectoriales y territoriales pueden hacer que el *upgrading* no sea solo una cuestión de unos pocos, sino de la mayoría de los establecimientos, dependiendo del desarrollo de la cohesión de la aglomeración. El grado de colectivización del *upgrading* viene determinado por la incidencia de dos tipos de factores que puede fortalecer tal cohesión en su doble dimensión: la sectorial a través de las economías externas y la territorial a través de las diferentes modalidades de capital comunitario. En cuanto a las primeras, tenemos los tipos de economías externas marshallianas clásicas: de especialización; de información y comunicación; y laborales. A ellas hay que añadir una economía externa, bastante recurrente, y que tiene que ver con la imagen que la aglomeración es capaz de erigir en el mercado global y que beneficia a todos actores económicos de esta. Respecto al capital comunitario y sus modalidades, lo primero por resaltar es que se está ante recursos socio-culturales comunitarios que apropiados individualmente por los propietarios de establecimientos de la

aglomeración sirven para cohesionarla. En este sentido, hemos propuesto cuatro tríadas de conceptos: valores/introyectar/identidad; reciprocidad/confiar/cooperación; solidaridad/reaccionar/organización; y normas/moralizar/innovar. O sea, en primer lugar, la identidad colectiva de la comunidad generada en la economía externa simbólica puede ser internalizada por los propietarios para afianzar su identidad económica y evitar así rupturas en su trayectoria de oficio. Segundo, las redes, basadas en préstamos de distinto tipo (materia prima, herramientas, mano de obra, información, etc.) pueden generar intercambios con suficiente confianza, por su repetición, que desemboquen en la cooperación. Tercero, las amenazas externas, provenientes de la jungla competitiva de la globalización, pueden activar formas organizativas entre los propietarios. Y, la vigencia de normas pueden incentivar comportamientos morales que favorezcan la innovación en contra de la imitación. Hay que añadir que no siempre todas estas formas están activas y esta diferencia entre modalidades activas y latentes permite juegos sutiles de desarrollo de capital comunitario.

Y el tercer tipo de trayectoria es la subordinada e implica que la empresa pequeña se incorpora a un encadenamiento global. Al respecto, la cuestión clave es el tipo de relaciones que establece la firma líder. En este sentido, los extremos del espectro de posibles situaciones vienen determinados, por un lado, por el mantenimiento de relaciones tradicionales jerárquicas y verticales y, por otro lado, por nexos más institucionales de naturaleza más horizontal y cooperativa. Obviamente, son estos últimos los que pueden permitir el desarrollo de innovaciones tecnológicas e institucionales de las empresas pequeñas y, por tanto, llevar a cabo el *upgrading* respectivo.

La última dimensión analítica por considerar es la referida a los factores que pueden incidir en el *upgrading*. Se trata, obviamente, del salto del estrato de supervivencia al de seguimiento

que, como se mencionó, es un momento clave en la permanencia de la empresa pequeña en el mercado globalizado. También hay que señalar que estos factores deben ser contextualizados según la trayectoria de *upgrading* que se siga.

El primero de los factores por considerar es el conocimiento. Al respecto hay que dejar claro que este representa el recurso clave de acceso, y también de permanencia, en la globalización. Ya no son tanto los medios de producción tradicionales los que pueden establecer las diferencias societales, sino este recurso intangible de naturaleza muy ambigua. Decimos ambiguo porque, por un lado, se tiene la impresión que con la revolución tecnológica en el campo de las comunicaciones, y en concreto con la Internet, se está presenciando una democratización de este recurso como nunca ha acaecido en la Historia. Pero, por otro lado, no es muy evidente en cómo se determinan las capacidades para poder seleccionar y procesar la ingente masa de información. Y esa capacidad cognitiva no parece ser tan accesible.

El conocimiento para la inserción y mantenimiento de la empresa pequeña en el mercado global comporta, al menos, un doble aspecto. Por un lado, está el aprendizaje organizacional que debe ser entendido como acumulación de saberes a partir de la propia práctica empresarial basada en los elementos mismos de la organización (rutinas o procedimientos operativos, estructura organizativa, manejo de documentos, etc.) antes que en la generada por actividades de investigación y desarrollo. O sea, la base reside en la acumulación de conocimiento (incluyendo innovaciones menores, especializaciones y competencias, y conocimiento implícito que mejora la eficiencia). Y, por otro lado, está la capacidad de seguimiento que, a su vez, implica dos elementos. El primero tiene que ver con la visión de los cambios del mercado global teniendo como referentes las firmas globales y entendiendo sus estrategias. Y el segundo remite a la capacidad de traducción

de saberes explícitos, provenientes del mercado global, en procesos concretos de hacer que son productores de conocimientos tácitos.

El segundo factor se relaciona con la problemática del riesgo. No se trata solo del riesgo propio a la actividad empresarial sino del riesgo causado por una incertidumbre de tipo sistémico. O sea, insertarse en la globalización supone ingresar al reino de la incertidumbre (Giddens, 1999). En términos más generales, se puede decir que nos toca vivir una nueva modernidad, reflexiva, donde el riesgo es elemento clave de estructuración de las dinámicas sociales. Hace ya varios años, el sociólogo alemán Ulrich Beck (1998) nos advertía que estábamos entrando en una nueva fase de la modernidad signada por el riesgo. Planteaba el surgimiento de un nuevo destino “adscriptivo” de peligro que se asemejaría al destino estamental de ciertas sociedades tradicionales como las medievales europeas. Para fundamentar este planteamiento, este autor ha desarrollado dos ideas. La primera remite a que la producción de riesgo en la actualidad compite e, incluso, se impone a la producción de riquezas. En la fase de modernidad previa, la industrial, la lógica de la riqueza imponía una distribución social del riesgo. En el momento actual, las fuerzas productivas han perdido su inocencia y el riesgo se asigna civilizatoriamente. Por otro lado, Beck ha desarrollado lo que él mismo denomina teorema de la individualización. El desarrollo del Estado Benefactor ha supuesto la “destradicionalización” de las formas de vida de la sociedad industrial. Se han diluido el sistema de clases, la familia nuclear con sus biografías “normales” y las trayectorias profesionales. Se ha liberado al individuo que queda confrontado al riesgo. La consecuencia principal es, según el autor germano, que se ha operado una redefinición radical de la modernización que se plantea a sí misma como tema y problema. Es decir, la modernidad ha devenido reflexiva³⁵.

35 Esta idea de “modernización reflexiva” es compartida, aunque con concepciones no siempre coincidentes, por Giddens y Lash (Beck *et al.*, 1997).

En términos más cercanos a nuestras preocupaciones, esta incertidumbre y el riesgo que genera tiene que ver con la volatilidad de los mercados globalizados. Rapidez del cambio tecnológico, revolución de las comunicaciones y superación del consumo de masa de tipo fordista son tres elementos fundamentales que explican la volatilidad de los mercados en la globalización, la incertidumbre que generan y el riesgo que implican.

Finalmente, el tercer factor que puede incidir en el *upgrading* de la empresa pequeña tiene que ver con los entornos institucionales y al respecto hay que considerar varias dimensiones.

La primera se refiere a la pérdida de centralidad del Estado. Es inobjetable que la aplicación de programas de ajuste estructural en toda la región ha conllevado, en mayor o menor grado, a que el Estado haya perdido su protagonismo de antaño. En este sentido, su presencia institucional se ve disminuida. No obstante, se plantea una cuestión clave para las condiciones institucionales de *upgrading*: ¿qué pasa con la provisión de bienes públicos necesarios para tal proceso?. En concreto, este interrogante se puede pensar en relación con lo que hemos considerado el recurso clave de acceso a la globalización, el conocimiento, y más específicamente respecto a uno de sus pilares, la educación. La privatización parcial de esta se está erigiendo en uno de los mecanismos más diferenciadores en la actualidad. La desigualdad no se plantea tanto en términos de acceso a medios de producción, en términos tradicionales, sino de acceso a este nuevo recurso clave. La ausencia progresiva del Estado está generando nuevas condiciones de inequidad. Es en este sentido que una nueva presencia estatal, diferente que en el pasado, debe ser pensada para que se garantice un acceso democrático a la globalización. Es decir, la presencia estatal parece ser imprescindible, al menos como condición necesaria, para que procesos de *upgrading* tengan la mayor equidad posible.

La segunda dimensión es un corolario de la anterior y tiene que ver con el protagonismo creciente de la organizaciones

empresariales que se explicarían a partir de tres factores. Primero, estaría la pérdida de importancia de la intervención estatal que no es compensada por el actuar del mercado, como se había pensado inicialmente desde la óptica neoliberal, que ha llevado a que otros actores, especialmente las organizaciones empresariales, ganen importancia en la provisión de bienes semi-públicos y los denominados *club goods*. En este sentido, Doner y Schneider (2,000) han enfatizado las actividades de apoyo al mercado (*market-supporting*), como promoción de derechos de propiedad, infraestructura y burocracias menos corruptas, como una de las dos contribuciones de este tipo de organizaciones al desarrollo económico en general y no solo de sus miembros³⁶. Segundo, estaría la provisión de servicios por parte de estas asociaciones que permiten afrontar mejor los cambios del mercado global y la competencia en este. Y, en tercer lugar, también este tipo de organizaciones puede contribuir al desarrollo de aprendizaje colectivo por parte de empresas pequeñas en el actual mundo de cambio tecnológico acelerado (Helmsing, 2001).

Y finalmente está la problemática de la coordinación entre los distintos actores presentes en el proceso de *upgrading* si se piensa que este no es un fenómeno que tiene que ver únicamente con relaciones entre firmas. Al respecto, es útil rescatar el concepto de densidad institucional (Amin y Thrift, 1993) que si bien fue pensado en términos de desarrollo local puede ser, perfectamente, readecuado al contexto de *upgrading*. En este sentido, el proceso de densificación institucional comportaría también cuatro momentos. El primero tiene que ver con la presencia de suficientes instituciones tanto de orden privado como público así como nacionales y transnacionales. En este punto

36 El otro tipo de actividad es la de *market complementing* que contempla diferentes tipos de acciones: contribuir concertadamente a la reducción de la inflación, promover la calificación de la mano de obra, establecer estándares de calidad, etc.

incide el contexto histórico de una doble manera: por un lado, en términos del peso histórico del Estado en el período modernizador previo y, por otro lado, a base de las innovaciones institucionales generadas durante la crisis de los 80 y, especialmente, en los procesos de ajuste estructural que siguieron. Segundo, es necesario que haya interacción entre estas instituciones para evitar competencias depredadoras y, sobre todo, redundancia de acciones en un contexto de escasez de recursos. Tercero, tal interacción debe llevar a la configuración de coaliciones para el *upgrading*. Aquí, la política, como siempre, entra por la puerta grande. Y, finalmente, tal coalición debe ser capaz de formular un proyecto de *upgrading* que llamados a la gran mayoría de los actores convocados. De esta manera se puede lograr que el *upgrading* tenga una dimensión explícita de equidad y no sea cuestión de unos pocos, sino de la mayoría, incluyendo la empresa pequeña.

BIBLIOGRAFÍA

- Amin, A. y Thrift, N. (1993): "Globalization, Institutional Thickness and Local Prospects", **Revue d'Economie Régional et Urbaine**, No. 3.
- Appadurai, A. (1990): "Disjuncture and Difference in the Global Cultural Economy", **Theory, Culture and Society**, Vol. 7.
- Bair and Gereffi, G. (1999): Industrial Upgrading, Networks, and Employment in Global Industries, **paper** preparado para ILS/CAMAT Regional Workshop sobre "Decent Work and Global competition: New Roles for Enterprises and Their Organization", Port-of-Spain, Octubre.
- (2001): "Local Clusters in Global Chains: The Causes and Consequences of Export Dynamism in Torreon's Blue Jeans Industry". **World Development**, vol. 29, No. 11.
- Becattini, G. (1992): "El distrito industrial marshalliano como concepto socio-económico" en F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (comps.): **Los distritos industriales y las pequeñas empresas. Distritos industriales y cooperación interempresarial en Italia. I.** (Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social).
- Beck, U. (1998): **La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad**, (Barcelona, Paidós).
- Beck, U.; Giddens, A. y Lash, S. (1997): **Modernización reflexiva. Política, tradición y estética en el orden social moderno**, (Madrid, Alianza Universidad).

- Borja, J. y Castells, M. (1997): **Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información**, (Madrid, Taurus).
- Burki, S. J. y Perry, G. E. (1997): **The Long March: A Reform Agenda for Latin America and the Caribbean in the Next Decade**, (Washington, The World Bank).
- Carrera, M. (2001): San Pedro Sacatepéquez y la industria de la confección: equidad y desarrollo local, en J. P. Pérez Sáinz, K. Andrade-Eekhoff, M. Carrera Guerra y E. Olivares Ferreto: **Globalización y comunidades en Centroamérica**, (San José, FLACSO).
- (2002): San Pedro Sacatepéquez. Vestuario y textiles en Guatemala, **documento** presentado al seminario “Pequeña empresa y encadenamientos globales en Centroamérica”, Santo Domingo, Costa Rica, junio 4 y 5.
- Cerny, P. G. (1995): “Globalization and the changing logic of collective action”, **International Organization**, vol. 49, No. 4.
- Clancy, M. (1998): “Commodity chains, services and development: theory and preliminary evidence from the tourism industry”, **Review of International Political Economy**, Vol. 5. , No. 1.
- Coriat, B. (1993): **Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa**, (Madrid, Siglo XXI).
- Del Cid, R. (2002): Globalización, “up-grading” y pequeña empresa: el caso del turismo en Honduras, **documento** presentado al seminario “Pequeña empresa y encadenamientos globales en Centroamérica”, Santo Domingo, Costa Rica, junio 4 y 5.
- Deyo, F. C. y Doner, R. (2001): Introduction. Economic Governance and Flexible Production in East Asia, en F. C. Deyo, R. Doner y E. Herhsberg (ed.): **Economic Governance and the Challenge of Flexibility in East Asia**, (Lanham, Rowman and Littlefield)
- Doner, R. y Schneider, B. R. (2000): “Business Associations and Economic Development: Why some Associations Contribute more than Others”, **Business and Politics**,
- Dubar, C. (1991): **La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles**, (Paris, Armand Colin).
- Escobar, A. (1986): **Con el sudor de tu frente. Mercado de trabajo y clase obrera en Guadalajara**, (Guadalajar, El Colegio de Jalisco).

- Gereffi, G. (1995): "Global production systems and third world development" en B. Stallings (ed.): **Global Change, Regional Response. The New International Context of Development**, (Cambridge, Cambridge University Press).
- (2001): Beyond the Producer-driven/ Buyer-driven Dichotomy, **IDS Bulletin**, vol. 32, No. 3.
- Gereffi, G. y Hamilton, G. (1996): Commodity Chains and Embedded Networks: The Economic Organization of Global Capitalism, **ponencia** presentada a la Reunión Anual de la American Sociological Association, Nueva York, agosto 16-20.
- Gereffi, G. ; Humphrey, J. ; Kaplinsky, R. ; y Sturgeon, T. (2001): Introduction: Globalisation, Value Chains and Development, **IDS Bulletin**. vol. 32, No. 3.
- Gereffi, G. y Korzeniewicz, M. (1994): **Commodity Chains and Global Capitalism**, (Westport, Praeger).
- Gereffi, G. y Tam, T. (1998): Industrial Upgrading Through Organizational Chains: Dynamics of Rent, Learning-By-Doing, and Mobility in the Global Economy, **mimeo**.
- Gibbon, P. (2001): Agro-Commodity Chains. An Introduction, **IDS Bulletin**, vol. 32, No. 3.
- Giddens, A. (1999): **Runaway World**, (London, Profile Books).
- Helmsing, B. (2001): "Externalities, Learning and Governance. Perspectives on Local Economic Development", **Development and Change**, Vol. 32, No. 2.
- Hershberg, E. y Monge, J. (2000): Upgrading and equity in Central America: The case of Intel, Costa Rica, **ponencia** presentada al seminario "Industrial Upgrading, Employment and Equity in Costa Rica: Implications of an Emerging Chain in Electronics", organizado por SSRC, FLACSO-Costa Rica y CODETI, marzo 16 y 17.
- Humphrey, J. (1995): "Industrial Organization in Developing Countries: From Models to Trajectories", **World Development**, vol. 23, No. 1.
- Humphrey, J. y Schmitz, H. (1998): "Trust and Inter-Firm Relations in Developing and Transition Economies", **The Journal of Development Studies**, Vol. 34, No. 4.

- (2001): Governance in Global Value Chains, **IDS Bulletin**, vol. 32, No. 3.
- Lin, N. (2001): **Social Capital. A Theory of Social Structure and Action**, (Cambridge, Cambridge University Press).
- Mertens, L. (1996): **Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos**, (Montevideo, Cinterfor).
- Mezzera, J. (1987): Notas sobre la segmentación de los mercados laborales urbanos, **Documentos de Trabajo**, No. 289, (Santiago, PREALC).
- Monge, J. (2002): Industrial upgrading en el sector software en Costa Rica, **documento** presentado al seminario “Pequeña empresa y encadenamientos globales en Centroamérica”, Santo Domingo, Costa Rica, junio 4 y 5.
- OIT (2, 000): La reforma laboral en América Latina. Un análisis comparado, **Documentos de Trabajo**, No. 123, (Lima, OIT)
- Pérez Sáinz, J. P. (1998): “¿Es necesario aún el concepto de informalidad?”, **Perfiles Latinoamericanos**, No. 13
- (1999a): “Mercado laboral, integración social y modernización globalizada en Centroamérica”, **Nueva Sociedad**, No. 164.
- (1999b): **Mejor cercanos que lejanos. Globalización autogeneración de empleo y territorialidad en Centroamérica**, (San José, FLACSO).
- (2002): “Globalización y comunidad: notas para una sociología económica de lo local”, **Ecuador Debate**, No. 55.
- Piore, M. y Sabel, C. (1984): **The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity**, (New York, Basic Books).
- Platteau, J. -F. (2000): **Institutions, Social Norms, and Economic Development**, (Amsterdam, Hardwood).
- Portes, A. (1998): “Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology”, **American Review of Sociology**, No. 22.
- Portes, A. y Walton, J. (1981): **Labor, Class and the International System**. (New York, Academic Press).
- Robinson, W. I. (1996): “Globalisation: nine theses on our epoch”, **Race and Class**, Vol. 38, No. 2.

- Schmitz, H. (1995): "Collective efficiency: growth path for small scale industry", **World Development**, Vol. 31, No. 4.
- (1999): "Collective efficiency and increasing returns", **Cambridge Journal of Economics**, No. 23.
- Schmitz, H. y Knorringa, P. (2000): "'Learning from Global Buyers", **The Journal of Development Studies**, vol. 37, No. 2.
- Schmitz, H. y Nadvi, K. (1999): "Clustering and Industrialization: Introduction", **World Development**, vol. 27, No. 9.
- Sturgeon, T. J. (2001): How Do We Define Value Chains and Production Networks?, **IDS Bulletin**, vol. 32, No. 3.
- Souza, P. R. y V. E. Tokman (1976): "El sector informal urbano", en P. R. Souza y V. E. Tokman (coords.): **El empleo en América Latina**, (México, Siglo XXI).
- Van Praag, C. M. (1999): "Some Classic Views on Entrepreneurship", **De Economist**, vol. 147, No. 3.