
La cooperación interempresarial: una opción para la política industrial

• • • • • MÓNICA CASALET*

El objetivo de este artículo es presentar algunas de las principales tendencias internacionales, que ya se vislumbran en México, en las relaciones interempresariales y los eslabonamientos productivos, es decir, los nexos entre empresas de actividades complementarias ajenas a las características normales de un mercado competitivo y que afectan su desempeño económico.¹ El análisis de la experiencia internacional ofrece una referencia interesante para reflexionar sobre la calidad de los intentos realizados en el país y sus implicaciones en la generación de instrumentos de fomento al desarrollo empresarial.

En los años ochenta se perfilaron cambios significativos en la forma de coordinación económica y organizativa de los sectores productivos. Tanto en el campo internacional como en el nacional se apreció un incremento cuantitativo y nuevas modalidades en los acuerdos de cooperación entre empresas jurídicamente independientes. Las tecnologías informáticas y de comunicaciones (TIC) propiciaron la aparición de procesos interorganizacionales en que se redefinieron la subcontratación y las vinculaciones entre empresas. Estos procesos renovaron el interés en los análisis de los eslabonamientos económicos, productivos y tecnológicos, en especial por el creciente protagonismo de las empresas pequeñas y medianas (EPM). El surgimiento de figuras como la empresa red y las relaciones de cooperación entre EPM perfilan las nuevas modalidades de interacción de las empresas y sus proveedores.

La organización industrial centrada en la autoridad ejercida en un cuadro jerárquico rígido, con intereses divergentes y

una distribución desigual de la información, cede el lugar a una relación de colaboración tecnológica basada en la reducción de las asimetrías de la información y el acuerdo sobre criterios que norman la calidad de los procesos y productos y exigen la participación de proveedores cada vez más especializados.

NUEVAS CONFIGURACIONES EN LA ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL

El desarrollo de las tecnologías informáticas y de comunicación favoreció un cambio acelerado en las actividades de producción y distribución encabezadas por las grandes empresas. El uso creciente de un conjunto de técnicas de acopio, tratamiento y manejo de la información originó una ruptura organizacional y tecnológica que conformó nuevas perspectivas de gestión estratégica de las grandes empresas.

La transformación radical de las reglas de la competencia internacional no sólo modificó las relaciones de fuerza entre las unidades productivas de diferentes tamaños, sino que alteró profundamente las tendencias estructurales. En el desarrollo productivo fordista el territorio o los espacios locales no suscitaban ningún interés por integrarse al área dominante del mercado. La descentralización y las relaciones de subcontratación se limitaban a buscar oportunidades de costo. La crisis del modelo fordista abrió nuevas posibilidades en la coordinación empresarial. Las grandes empresas, habituadas a la concentración vertical, iniciaron una estrategia de externalización al recurrir al aprovisionamiento externo y generar nuevas oportunidades para la participación de las EPM. El desarrollo de la tecnología de la información incorporada en la producción en pequeña escala permitió a las EPM con mayor capacidad técnica y organizativa tener acceso a la demanda de las grandes

1. S. Lall, *Linkages Revisited*, Oxford University IES, 1980.

*Profesora-investigadora de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, sede en México. <casalet@servidor.unam.mx>

empresas y, por tanto, vincularse en condiciones de menor asimetría.

Los agrupamientos regionales de EPM motivaron la reflexión sobre los procesos de industrialización al vincular nuevas variables, entre ellas los espacios y las relaciones interindustriales. También señalaron la importancia de la organización industrial centrada en la interacción de fenómenos de competencia, emulación y cooperación.

Las economías de aglomeración (los agrupamientos de EPM tales como los distritos industriales, los *clusters* y los sistemas productivos localizados) generan un conjunto de economías externas a las empresas e internas al sector industrial. Entre las economías externas destacan la baja de costos de transacción y el establecimiento de una "atmósfera industrial" o entorno favorable que articula a las empresas con el marco institucional. Los puentes que las empresas tienden con las instituciones de investigación, financiamiento, fomento industrial y formación técnica constituyen las redes formales e informales. Los intercambios intra e interempresa estimulan los procesos de calificación de mano de obra, el aprendizaje tecnológico (*learning by doing*) y la difusión de las innovaciones, mediante la movilidad de los trabajadores y el intercambio de ideas, favorecidas por la proximidad o la aglomeración de las actividades económicas.²

Las grandes empresas con estructuras jerárquicas basadas en compartimentos estancos y flujos unidireccionales de información y decisiones optaron por las posibilidades de integración brindadas por la difusión de las tecnologías informáticas. Los centros de decisión de las grandes empresas se han multiplicado, al igual que la lógica de gestión orientada hacia modelos de coordinación estratégica y autonomía de participación. En algunos casos estas estructuras se han convertido en verdaderas redes de EPM independientes y especializadas.

El incremento de las relaciones de subcontratación se debe al intento de las grandes empresas de ganar flexibilidad reduciendo el capital necesario, el suministro de materias primas y la asistencia financiera, que en conjunto tienden a perder importancia como mecanismo de eslabonamiento.³

Los encadenamientos con proveedores y la subcontratación con terceros constituyen temas que con frecuencia aparecen vinculados en la literatura económica; incluso a veces se les identifica. La asociación de ambas cuestiones surge de la importancia de las relaciones de subcontratación como modalidad particular en el conjunto de encadenamientos entre empresas.

La subcontratación destaca por la extensión alcanzada y el conjunto de fenómenos (aprendizaje tecnológico y organizacional) que desarrolla actualmente. La subcontratación es un

2. M. Bellardi, "The Industrial District in Marshall", en E. Goodman, E. Bamford y P. Saynor (eds.), *Small Firms and Industrial Districts in Italy*, Routledge, Londres, 1989, y C. Courlet, "Systèmes productifs localisés et développement: le cas des économies émergentes et en transition", coloquio Une nouvelle économie industrielle, Amiens, 1996.

3. G. Yoguel y H. Kantis, *Reestructuración industrial y eslabonamientos productivos. El rol de las PYMES*, CEPAL y CFI, Argentina, 1990.

aspecto de las relaciones entre las empresas y sus proveedores, aunque la delimitación precisa de este subespacio no resulta sencilla al haber diferentes variantes y modificaciones por el avance de las nuevas tecnologías de información y organización.⁴

El proceso actual de reestructuración industrial constituye un repertorio amplio de estrategias y equilibrios de poder, donde el entorno determina qué tipo de vínculos intra e interorganizacionales son más adecuados. En algunos casos puede originar la formación de agrupamientos regionales; en otros, quizás la lógica se manifiesta en la internacionalización y el reacomodo de los proveedores por el cambio en los criterios de selección e injerencia tecnológica de los mismos.

El surgimiento de fenómenos multiplantas-multilocalización (que entraña la fragmentación del proceso productivo, la especialización por planta y el aprovechamiento de las ventajas comparativas de cada ubicación alternativa) comienza a manifestarse en una mayor independencia entre la localización industrial y los encadenamientos productivos. Se pueden identificar las tendencias tanto centrífugas hacia la descentralización cuanto las centrípetas hacia el reagrupamiento de actividades en áreas especializadas, en las que se maximiza la desintegración vertical de los procesos productivos y las relaciones de compraventa entre empresas.⁵

Para explicar el surgimiento de nuevas formas de vinculación entre empresas se deben integrar esos diversos planos de análisis. Es posible afirmar que las condiciones de la competencia vigentes, la extensión del mercado y el tipo de relaciones de poder e interdependencia condicionan el proceso decisorio de las empresas y constituyen las referencias para resolver el dilema entre costos de integración vertical (*make*) y de coordinación (*buy*). El fenómeno de subcontratación (*outsourcing*) es cada vez más una respuesta a la disyuntiva de fabricar o comprar.

LA BÚSQUEDA DE CONCEPTOS REFERENCIALES: COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL, REDES, EMPRESAS-RED

El creciente interés en el estudio de las formas de coordinación interempresarial se vincula con las características particulares de los países con distinto grado de éxito en sus procesos de reconversión industrial. Si bien es necesario contar con información que permita analizar las condiciones particulares en cada escenario nacional, sectorial o coyuntural, a continuación se tipifican las configuraciones más significativas que expresan las nuevas formas de coordinación interempresarial y las lógicas industriales que las animan.

4. A. L. Friedman, *Industry and Labour Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism*, Macmillan, Londres, 1977, y N. Chalmers, *Industrial Relations in Japan. The Peripheral Work Force*, Routledge, Londres, 1989.

5. W. R. Scott, "Institutions and Organizations. Toward a Theoretical Synthesis", en Meyer y Scott (eds.), *Institutional Environments and Organizations*, Thousand Oaks, Londres, 1994, y W. Andreff, *La disparition de la firme et du système productif national*, coloquio Une nouvelle économie industrielle, Amiens, 1996.

Cooperación interempresarial

Durante mucho tiempo el tema de cooperación interempresarial se relegó en la literatura económica. Ahora se reaviva no por ser un fenómeno nuevo sino porque su reciente evolución entraña un renovado interés para quienes deciden en materia de política, pues permite explicar la diversidad de la especialización y la particularidad de los productos fuera del campo económico. Los múltiples estudios sobre los distritos industriales, los *cluster* y los sistemas productivos locales han registrado varios tipos de relaciones interempresariales, ya sean verticales, donde las EPM colaboran formal e informalmente con las grandes empresas, o relaciones de cooperación horizontales entre EPM para adquisiciones, ventas e información.

La conceptualización de Marshall de las "áreas-sistema" o distritos industriales distingue los encadenamientos de tipo horizontal (un mismo tipo de producción), vertical (distintas fases de un proceso productivo) y diagonal (servicios prestados a las empresas). La aplicación de la tipología (distritos industriales) mostró una variedad de intercambios mercantiles y no mercantiles de activos compartidos (entre institutos de investigación, centros de formación, consultores especializados e instituciones financieras), así como de intercambios localizados que cobran dinamismo por la existencia de redes empresariales.

En la actualidad las relaciones de cooperación interempresarial asumen una diversificación cada vez más importante. Los acuerdos calificados como verticales conciernen a empresas situadas en estados diferentes del proceso de producción (franquicias, concesión comercial, contrato de distribución, relaciones de subcontratación), en tanto que en los acuerdos considerados horizontales participan empresas en el mismo nivel de producción (empresas conjuntas, contratos de investigación y desarrollo, convenios de colaboración, acuerdos de adquisiciones y exportación).⁶ El surgimiento de estas formas organizativas evidenció el papel de las regiones y las EPM en la creación de un entorno favorable para producir, innovar y vender (a pesar de la incertidumbre que pueda existir en el país) como funciones netamente vinculadas con el mercado y casi olvidadas en un modelo anclado en la fuerza de las grandes empresas transnacionalizadas y en la producción masiva a gran escala.

El redescubrimiento de esas dinámicas localizadas con base en procesos endógenos influenciados por las estructuras sociales, culturales e institucionales abrió una oportunidad a los modelos asociativos de empresas y a la consolidación de sistemas eficientes de relaciones productivas. En un entorno cada vez más complejo la capacidad de las empresas (consideradas individualmente) de captar información, evaluar las relaciones de producción correspondientes, interpretar la información disponible y anticipar los acontecimientos resulta cada vez más insuficiente, por lo que aumentan la incertidumbre y las dificultades para realizar una planeación estratégica.⁷

6. B. Baudry, *L'économie des relations interentreprises*, La Découverte, 1995.

7. M. Dini, "Políticas públicas para el desarrollo de redes de empresas: la experiencia chilena", *Estudios Latinoamericanos del Trabajo*, núm. 3, México, agosto de 1996.

Los estudios sobre los distritos industriales en diferentes países han destacado la presencia de una organización industrial formada por EPM interconectadas por relaciones de intercambio productivos, generalmente especializadas en una actividad industrial (calzado, muebles, máquinas-herramienta, etc.), y localizadas en un territorio delimitado.⁸ La conexión organización industrial-organización territorial ha sido común en todos los análisis sobre los distritos, junto con la fuerte relación entre los ámbitos económico, social y político. Ello explica la denominación "redes empresariales" para comprender este tipo de coordinación. Las redes empresariales de carácter multifuncional asocian a un gran número de actores en una interacción multilateral originando procesos de innovación permanentes.⁹

Una explicación interesante sobre el modelo de cooperación interempresarial parte de considerarla como un mecanismo temporal de coordinación de las actividades económicas que también responde al problema de la especialización y adaptación de las empresas, sobre todo en entornos económicos inciertos.¹⁰

El interés se centra en identificar los mecanismos de coordinación interempresarial: la esencia de los acuerdos de cooperación se alcanza cuando las partes aceptan cierto grado de obligación y obtienen, a cambio, cierta garantía en su comportamiento futuro.¹¹ Tal planteamiento busca superar la dicotomía mercado-empresa, insuficiente para explicar la complejidad de las relaciones interempresariales, en especial cuando los intercambios no son puras transacciones de mercado.

Al cooperar, las empresas construyen un sistema de relaciones internas y externas indispensable para establecer el sistema de información. La experiencia de los distritos industriales y los diferentes agrupamientos de EPM ha demostrado que la cooperación estimula la interacción permanente entre los participantes, con lo que genera informaciones que permiten generar nuevas soluciones a los problemas.

De ahí la distinción entre actividades similares y complementarias. No se trata sólo de las actividades de producción, pues participan la investigación y desarrollo y la mercadotecnia. Las actividades similares corresponden a las competencias necesarias de toda empresa; remiten a la experiencia y la capacidad particulares que les permiten especializarse. Las actividades complementarias representan las diversas fases de un proceso de producción y pueden coordinarse cualitativa y cuantitativamente. Los mecanismos de coordinación de la actividad económica son la organización, el mercado y la cooperación interempresarial.¹²

8. Véanse, entre otros autores, G. Becattini y E. Rullani, *Sistema local y mercado global*, Universidad de Florencia, 1995, y H. Schmitz, "Petites entreprises et specialization souple dans les pays en développement", *Travail et Société*, núm. 3, vol. 15, 1990.

9. B. Planque, "Note sur la notion de réseau d'innovation", Coloquio ASRDLE, Saint-Etienne, 1990.

10. G. B. Richardson, "The Organization of Industry", *The Economic Journal*, núm. 82, septiembre de 1972.

11. *Ibid.*

12. *Ibid.* Véase también G. B. Richardson, *Information and Investment*, Clarendon Press, Oxford, 1990.



En países latinoamericanos como Chile y México, y en menor medida Argentina, las iniciativas de cooperación interempresarial marcarían una nueva intervención de las instituciones de fomento industrial y tecnológico. Después de algunos años de experimentación, con un ajuste paulatino y de un costo social excesivo, las políticas industriales tenderían a estimular la articulación del tejido productivo y crear instancias de integración con el entorno político e institucional [...] Sin embargo, para ser eficaz, la complementación interinstitucional debe alimentarse de la evaluación de los instrumentos y de los resultados obtenidos

La experiencia de los agrupamientos de EPM en Chile ilustra ese aspecto de las actividades complementarias. Dichos agrupamientos se desarrollan en un entorno menos favorable que en experiencias similares, como la de los distritos industriales italianos, y más semejantes a las condiciones macroeconómicas y microempresariales de los otros países latinoamericanos. Los Proyectos de Fomento (Profo) constituyen una forma original de cooperación entre las autoridades estatales y el sector privado.¹³ La Cooperación de Fomento de la Producción (Corfo) y los Sercotec formularon, en el marco del Programa Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, un subsidio para la generación de redes empresariales.

El interés principal de los Profo radica en que presentan una propuesta concreta para crear condiciones favorables al logro de ventajas competitivas dinámicas apropiables exclusivamente en forma asociativa que el mercado por sí sólo no puede generar. En comparación con las tradicionales políticas públicas, los Profo representan un cambio radical, pues el objetivo del análisis y la acción ya no es la empresa individual sino el conjunto de las relaciones entre todos los sujetos interesados.

La hipótesis de trabajo supone que las acciones dirigidas a grupos de empresas tienen mayor probabilidad de efecto que las que se enfocan a entes individuales.¹⁴ El punto central de la estrategia de los Profo es el sistema de relaciones de confian-

za, manifiesto en la constitución de grupos empresariales, a fin de potenciar la competitividad de las empresas en los diferentes mercados (nacional e internacional), al intercambiar experiencias e informaciones, solucionar problemas comunes y negociar, invertir y comercializar sus productos en conjunto.¹⁵

Las redes

Los aportes de la nueva economía institucional han polarizado el análisis de la coordinación de las actividades económicas entre el *mercado* y las *organizaciones*, de suerte que en algunos estudios se considera que las redes constituyen una forma híbrida.¹⁶

Otros análisis sostienen que se trata más bien de un continuo de soluciones, de variaciones de grado (de coordinación) sin diferencia cualitativa que los actores económicos eligen en función de su eficacia relativa en cada entorno específico.¹⁷ Una de las interrogantes por resolver es si estas formas de coordinación entre mercado, organización y redes son operaciones mutuamente excluyentes o complementarias.

15. M. Casalet (ed.), *Red de apoyos públicos y privados hacia la competitividad de las PYMES*, Nafin y Flasco, México, 1995.

16. O. Williamson, *Las instituciones económicas del capitalismo*, Fondo de Cultura Económica, México, 1989.

17. G. B. Richardson, "The Organization of Industry", *op. cit.*, y Y. Rizopoulos, "Marchés, organisations, reseaux alternatives ou complémentaires", coloquio Une nouvelle économie industrielle, Amiens, 1996.

13. O. Muñoz, *Los proyectos de fomento productivo*, CEPAL, Santiago, Chile, 1995.

14. M. Dini, *op. cit.*

Una respuesta posible es que los tres modos de coordinación no responden a los mismos problemas, ya que cada uno tiene funciones específicas de acuerdo con el problema que resuelve. Toda actividad económica se caracteriza por la coexistencia del mercado, las organizaciones y las redes, es decir, las tres formas de coordinación son a la vez distintas y complementarias, solamente varía la importancia relativa de cada una en función del momento y la naturaleza de la actividad.

El mercado se estructura por instituciones, relaciones, valores y normas emanados de un aprendizaje más o menos largo, ligados a las interacciones y adaptaciones mutuas entre las diferentes organizaciones.¹⁸ Una condición necesaria para que los mercados sean operativos es que estén estructurados por redes de relaciones no exclusivamente mercantiles.

Entre el mercado y las organizaciones surge una multitud de nuevos términos que designan modos de coordinación, como las relaciones de cooperación, los contactos implícitos y las redes, que dan cuenta de una realidad insumisa a las abstracciones teóricas. Las redes empresariales representan algo más que una forma híbrida, ya que proveen una forma específica de coordinación para resolver problemas que no afrontan los mercados ni las organizaciones.

Las redes constituyen conjuntos de actores ligados por relaciones implícitas o explícitas, desde el simple conocimiento a la cooperación, aunque no se debe confundir redes con relaciones de cooperación. Estas incluyen las redes, no así lo contrario. La cooperación significa armonización de intereses, acción común y distribución de los recursos; puede ser una condición posible, pero no necesaria para la formación de la red.

Las redes no son el resultado de la voluntad de un solo actor sino que responden a un plan estratégico, donde cada uno participa en un conjunto de interacciones con otros actores relativamente autónomos motivados por un interés propio, situación que demanda ajustes continuos y adaptaciones mutuas.¹⁹

Las redes no tienen fronteras bien definidas y muestran una tendencia hacia la ramificación. En razón de su complejidad y el peso de los nexos informales, las relaciones sociales que una red entretiene son poco visibles para un observador externo. Las redes empresariales integran un sistema de acción relativamente autónomo y obedecen a reglas propias destinadas a preservar las posibilidades de negociación e intercambio entre los actores, ya que proporcionan el flujo de información y conocimiento de otra forma inaccesible.

En los agrupamientos regionales como distritos, *clusters* y Profo, el núcleo de articulación son las relaciones interpersonales regidas por la confianza mutua. La relación de confianza se ha analizado ampliamente en la economía y la sociología, con varios enfoques teóricos sobre esa forma de coordinación. La economía de los costos de transacción sostiene que el inter-

cambio está amenazado por el oportunismo de los individuos, por lo cual la empresa resulta un sustituto funcional de la confianza. Un análisis más sutil plantea que si bien el oportunismo no es una característica de todos los individuos, el comportamiento de esa naturaleza puede amenazar el intercambio.²⁰ La empresa es el acuerdo institucional eficiente que por vía de la autoridad controla el riesgo de oportunismo.

Otros estudios examinan el valor de las relaciones interpersonales y señalan que no importan las características de las personas sino las relaciones que éstas mantienen entre sí.²¹ El argumento de Granovetter (*embeddedness*) jerarquiza las relaciones personales concretas y las estructuras de éstas para garantizar la confianza. Más aún, para otros autores las relaciones interpersonales pueden constituir una forma no institucionalizada de garantizar los intercambios.²² Por lo general, el intercambio de las EPM (en agrupamientos regionales) no se formaliza en contratos y se fundamenta en una relación de confianza que sostiene las expectativas de las partes y los "imprevistos" de la producción.

La relación de confianza constituye una respuesta a sucesos tanto internos cuanto externos no considerados al iniciar la relación, de modo que garantiza a los participantes el mantenimiento de los acuerdos. La existencia de la relación de confianza, reciprocidad y cooperación interempresarial plantea la necesidad de un debate teórico más profundo entre racionalidad y cultura empresarial.

Empresa-red

La tendencia a la externalización (*outsourcing*) ha desarrollado un nuevo tipo de empresa-red que entraña un cambio en la coordinación de las transacciones interempresariales cuyos efectos modifican las relaciones de subcontratación. La concertación de convenios contractuales entre la empresa principal y el grupo de proveedores especializados se ha transformado en una relación más estable y constante. Los contenidos de los acuerdos se modifican según la complejidad de los pedidos, la calidad y la evaluación de los resultados. La incursión en terrenos no exclusivos de la fabricación abre posibilidades al proveedor para acumular experiencias y conocimientos en el intercambio con la empresa principal.

En investigaciones realizadas en Japón y Francia sobre las industrias de automotores y aeronáutica se han identificado dichos cambios en la relación de subcontratación. Las nuevas exigencias en la elección de las empresas proveedoras se basan en la capacidad de cumplir las normas de calidad fijadas por el contratista; entregar a tiempo las cantidades solicitadas; par-

18. C. Menard, *L'économie des organisations*, La Découverte, París, 1990, y W. R. Scott, *op. cit.*

19. M. Granovetter, "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, núm. 3, vol. 91, 1985, y M. Callon, "Réseau techno-économiques et irréversibilités", en R. Boyer, B. Chavance y O. Godard (eds.), *Les figures de l'irréversible en économie*, École des Hautes Études en Sciences Sociales, París, 1991.

20. O. Williamson, *Las instituciones económicas del capitalismo*, Fondo de Cultura Económica, México, 1989.

21. M. Granovetter, "Economic Action...", *op. cit.*

22. F. Eymard-Duvernay, "Cooperation et concurrence dans les relations d'entreprise", en *Cahier du Centre d'études de l'emploi*, 1989, y "Conventions de qualité et formes de coordinations", *Revue Économique*, núm. 2, vol. 40, marzo de 1989. Véase también O. Favreau, "Organization et marché", *Française d'Économie*, núm. 1, París, 1989.

ticipar en el desarrollo tecnológico; ofrecer precios competitivos, y contar con una situación financiera sana.

El mercado de proveedores de la empresa-red se divide en proveedores primarios y secundarios. La pertenencia a cada segmento se vincula con el grado de autonomía técnica de la empresa subcontratista y con la duración estipulada en el contrato. La duración del contrato para un proveedor del primer segmento es de cuatro o cinco años, según la actividad industrial, lo cual estabiliza la relación de intercambio y permite a la empresa prever sus inversiones e incluso subcontratar ciertos componentes. Para una empresa del segundo segmento la duración del contrato es más corta, en general de un año, y ello limita las inversiones y las posibilidades de adquirir equipo y tecnología.

El objeto de coordinación interempresarial varía de acuerdo con el segmento ocupado. En el segmento primario la relación asume un carácter multidimensional, dado que el intercambio no se realiza sobre un solo componente o pieza especificado *ex ante* y supone la capacidad del proveedor de entregar a tiempo cumpliendo estrictamente las normas de calidad. Las empresas proveedoras poseen información técnica que les permite interactuar con la contratista. Las relaciones de subcontratación en las empresas del primer segmento se caracterizan por un tipo de vínculo más bidireccional respecto a los flujos de información y la distribución de los beneficios de la relación, vinculada más con una subcontratación de especialidad.

En el segmento secundario el objeto de coordinación se parece más a la subcontratación tradicional, ya que se acerca a la demanda de una pieza. La información circula de arriba abajo; el proveedor de segundo nivel se sujeta a un funcionamiento incierto y es fácilmente sustituible, pues los costos de cambiar de proveedor (*turnover*) son bajos y las capacidades tecnológicas de las empresas, escasas.

Los instrumentos de coordinación varían en función del segmento ocupado por la empresa proveedora. A medida que ésta se encuentra más cerca de la cima, la coordinación se torna más compleja no por el precio sino por la evaluación de la capacidad de entregar a tiempo, propuesta de innovaciones y aseguramiento de calidad. Cuando la empresa ocupa el nivel más bajo de la pirámide, al contrario, el instrumento de coordinación es el precio. La posibilidad de pasar a los segmentos superiores no responde a una lógica mercantil sino industrial. El precio ya no es determinante, pues los instrumentos de coordinación en los segmentos superiores comportan procedimientos industriales.

Quizá Japón sea el país donde los mecanismos de subcontratación (empresa-red) aparecen con mayor fuerza y es más clara la vinculación de ese fenómeno con el surgimiento de EPM y la segmentación del mercado de trabajo, aunque estudios empíricos recientes sobre el caso de Francia han comprobado (en las industrias de automotores y aeronáutica) un acercamiento al modelo japonés en la evolución de las relaciones interempresariales, sobre todo en la duración de los contratos, la redefinición de tareas entre cliente y proveedor y en los modos de entrega justo a tiempo.²³

23. E. Banville y J. Chanaron, "Du fordisme au toyotisme. Les voies de la modernisation du système automobile en France et au

La teoría de la empresa-red ha sido desarrollada por varios autores.²⁴ El modelo de Aoki sirve para explicar tanto las relaciones internas de las empresas como las externas, es decir, las relaciones de cooperación y negociación que la empresa principal teje con las subcontratistas. Las relaciones con los proveedores del primer segmento son casi de la misma naturaleza que las internas de la empresa principal. Para Aoki las relaciones interempresariales constituyen el entorno cooperativo de las empresas.

Su poder sustentado en un sistema de información eficiente permite a la empresa principal construir una organización eficaz y de fuerte coherencia interna. Según Aoki, el sistema de información entre la empresa principal y las subcontratistas es más eficiente que un mecanismo de control centralizado. El uso de los contratos a largo plazo, como los aplicados en Japón, representa una herramienta fundamental en la coordinación cooperativa de las empresas.

En ese proceso interactivo cada actor dispone de una buena información sobre los conocimientos tecnológicos del otro. La comunicación reduce la asimetría de la información y consolida el aprendizaje; por tanto, se reducen los comportamientos oportunistas de actuar sobre el precio.

El análisis de Aoki es interesante para evaluar las relaciones de cooperación en la empresa-red pero insuficiente para evaluar la cooperación entre empresas autónomas, ya que las formas de coordinación que examina son las que se dan entre empresas con una relación de dependencia y sujetas a mecanismos de control e imitación. Desde el punto de vista del subcontratista, la integración a la empresa-red se basa en la expectativa de reducir la incertidumbre al tener un mercado relativamente seguro y contar con el respaldo técnico de la empresa principal.

PERSPECTIVAS DE LA COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL EN MÉXICO

Al igual que en otros países latinoamericanos como Argentina, Chile y Brasil, los primeros años de los noventa evidenciaron el interés del sector público por garantizar programas de apoyo al crédito, la normalización de procesos, la innovación y la exportación de las EPM. También se perfiló el interés de otros actores sociales (asociaciones empresariales, organizaciones no gubernamentales, fundaciones, empresas e instituciones de investigación) por crear alternativas para las EPM, ya sea como proveedoras o como miembros de agrupamientos (empresas integradoras), pero por el momento ninguna opción constituye una perspectiva real.

Japon". *Études et Recherches*, núms. 7-8, La Documentation Française, febrero de 1990.

24. Entre ellos destacan M. Aoki, "Horizontal vs. Vertical: Information Structure of the Firm", *American Economic Review*, vol. 76, 1986, y *La estructura de la economía japonesa*, Fondo de Cultura Económica, México, 1990, así como K. Imai y H. Itami, "Interpenetration of Organization and Market: Japan's Firms in Comparison with the U.S.", *International Journal of Industrial Organization*, núm. 2, 1984.

El Estado ha tratado de asumir el papel de promotor y orientador de los apoyos para las EPM, aunque la tarea de coordinación no ha funcionado por falta de interacción y por insuficientes enlaces públicos y privados para mantener una comunicación real dinámica y abierta que reduzca las distancias entre la conducción estatal y la decisión empresarial. La ausencia de estructuras intermedias se manifiesta en los vacíos de comunicación y decisión frente a los problemas que afectan a las EPM y la indiferencia del sector financiero para asumir propuestas (especialmente en materia de garantías de los créditos).

Por otra parte, las políticas de fomento y asentamiento industrial regional constituyen en la actualidad intentos débiles en que el sector público no ha desarrollado una capacidad selectiva para evaluar su propia capacidad y la privada en la orientación de proyectos de crecimiento. En países industrializados como Japón, Francia, España e Italia, el desarrollo de la cooperación interempresarial partió de una estrategia emprendedora en la construcción de los apoyos a las EPM, la innovación y la formación de recursos humanos especializados, elementos básicos de la homogeneización de las posibilidades de las EPM.²⁵

Esa estrategia, con apoyos públicos y privados, se basó en el aprendizaje, la innovación y la circulación de la información (tecnología, organización, procesos y productos); además, suscitó cambios radicales en el comportamiento de los grupos sociales, especialmente de las asociaciones empresariales y los centros de investigación y diseño.

En México, si bien existen avances en la creación de una red de apoyos institucionales a las EPM, todavía se transita por una etapa defensiva. Los apoyos a la regionalización, los encadenamientos productivos y la cooperación entre EPM son aún intentos aislados y no constituyen una red articulada. Las limitaciones de la información y difusión de los recursos, junto con la escasa transparencia, dificultan la consolidación de relaciones más complejas.

A lo anterior se agrega la débil vinculación entre la investigación, la formación técnica y la actividad industrial. Tal falta de cooperación interinstitucional reproduce el aislamiento, la desinformación y la multiplicación ineficiente de programas con débil repercusión.

NUEVOS INSTRUMENTOS DE COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL EN EL PPICE

El capítulo tercero del reciente Programa de Política Industrial y de Comercio Exterior (PPICE) consagra explícitamente la integración de cadenas productivas y la cooperación interempresarial como instrumentos indispensables de crecimiento.²⁶ La importancia de los eslabonamientos productivos que el PPICE pone de relieve radica en que “el reto actual de la industria nacional es reintegrar las cadenas productivas en un entorno de apertura y globalización y estimular la incorpora-

ción de las micro, pequeñas y medianas empresas”. El documento señala que “es indispensable dar a la política de fomento a la integración de cadenas productivas una base regional sólida. La experiencia internacional confirma que, con frecuencia, las cadenas industriales exitosas se integran en bases regionales, pues a ese nivel operan con mayor eficiencia las economías de aglomeración.”

Entre los objetivos prioritarios figuran fomentar el desarrollo de agrupamientos industriales regionales; fortalecer y ampliar la infraestructura de información industrial, y promover la integración de cadenas productivas donde las posibilidades de ésta son más promisorias o las deficiencias más graves.

El modelo de apoyo a la integración de cadenas productivas se aplicará en ocho tipos de cadenas: industrias manufactureras de contenido tecnológico mayor; industria de automotores; industria de manufactura ligera; petroquímica y derivados; minería; desarrollo de eslabonamientos agroindustriales y forestal-industrial, y desarrollo de proveedores del sector público. En las industrias manufactureras de contenido tecnológico mayor se prevé desarrollar la colaboración interempresarial por vía de la empresa-red, en este caso denominada empresa central, con fuerte influencia y vínculos con proveedores de menor tamaño (empresa satélite) con distintas modalidades según el tipo de producto.

En las industrias de manufactura ligera se revalora la importancia de la cooperación interempresarial, por medio de la figura de las empresas integradoras, como instancias para fortalecer la capacidad competitiva de las EPM y reducir los costos fijos de inversiones en calidad, diseño y comercialización.

El Programa de Empresas Integradoras se estableció en mayo de 1993 con el fin de incrementar la eficiencia y especialización de las EPM industriales, al realizar de manera integrada y con apoyo de personal calificado diversas operaciones: comercialización; compras en común; adquisición de tecnología; renovación e innovación de equipos; diseño; gestión de calidad; capacitación, y gestión de financiamiento.

Con la asociación, las empresas de menor tamaño complementan sus capacidades productivas, al igual que sus requerimientos de materia prima e insumos, y facilitan canalizar los apoyos institucionales. En estas formas de cooperación interempresarial se busca plasmar una dinámica organizativa basada en la realización de actividades en común que eviten el intermediarismo. El factor ya no es la empresa aislada. Cada vez adquiere más importancia la calidad de los vínculos que las empresas pueden desarrollar entre sí y con los servicios que ofrece el entorno institucional.

Los supuestos básicos que fundamentan a las empresas integradoras son tanto operacionales como teóricos. Desde el punto de vista práctico, la idea principal es que las acciones hacia grupos de empresas tienen mayor posibilidad de efecto que las dirigidas a empresas en lo individual. Desde el punto de vista teórico, se supone que el desarrollo de sistemas eficientes de relaciones brinda a las empresas importantes ventajas competitivas que la dinámica espontánea del mercado no generaría.

Pese a las buenas intenciones, la experiencia de las empresas integradoras no ha sido fácil. Las resistencias, desconfian-

25. M. Casalet, *op. cit.*

26. *El Mercado de Valores*, núms. 5 y 6, México, mayo y junio de 1996.

zas y rivalidades locales han impedido multiplicarlas, por lo que en la actualidad apenas hay alrededor de 173.

Tampoco se ha aplicado un sistema de evaluación que permita el análisis sistemático de las diferentes experiencias con base en la práctica adquirida en el trabajo en coordinación de los programas.

Por ese magro resultado, el programa se modificó en mayo de 1995 a fin de fortalecer y dotar de mayores estímulos a dichas empresas. Con tal propósito se eliminó el límite que la legislación anterior fijaba para las operaciones que las empresas podían realizar sin perder los beneficios fiscales del programa; el período de vigencia de éstos, además, se amplió de cinco a diez años.²⁷

Los instrumentos considerados en el Programa de Política Industrial y Comercio Exterior, tanto los eslabonamientos productivos cuanto la cooperación interempresarial, no dejan dudas sobre el importante papel que desempeñan las EPM y sus relaciones de complementariedad con las grandes empresas. Estos vínculos, lejos de resolverse en el ámbito del mercado como simples operaciones de compraventa, conducen a un replanteamiento de los límites de la empresa que evoluciona hacia la noción de empresa-red.

La tendencia hacia la constitución de un tejido interorganizacional más denso implica que se gesten diferenciaciones muy significativas, lo mismo en las empresas grandes que en las pequeñas y medianas. Las políticas públicas se orientan a mejorar las capacidades de los sujetos participantes, lo cual implica crear instancias de análisis conjunto de las propuestas empresariales y retroalimentar el sistema con la evaluación de los resultados alcanzados.

Otro aspecto sobresaliente en el Programa de Política Industrial y Comercio Exterior se refiere al desarrollo de los agrupamientos regionales, tal como lo establece el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. Los programas se orientarán a tres tareas:

- desarrollar parques industriales e infraestructura de apoyo a la industria de la región;
- crear sistemas de atención y promoción de la inversión nacional y foránea, e
- integrar sistemas de información sobre recursos físicos y humanos regionales.

A pesar del fuerte arraigo territorial de las EPM y la creciente complejidad de las redes formales e informales entre los grupos empresariales regionales (entre sí y con centros de investigación, proveedores y otros participantes en un mercado de servicios), aún no se ha consolidado una estrategia específica de integración de la actividad empresarial con las instituciones territoriales. Con pocas excepciones (Frontera Norte, Apimex, Red Calidad México), dicha coordinación no ha sido estimulada, aun cuando las redes son decisivas para el acceso a información, nuevos mercados y financiamientos.²⁸

27. *Diario Oficial de la Federación*, 30 de mayo de 1996.

28. H. D'Arc Rivière, "Integración al Norte: redes de los empresarios locales en Chihuahua", y A. Hualde y A. Mercado Celis, "Al sur de California, industrialización sin empresarios", *Estudios Latinoamericanos del Trabajo*, núm. 3, agosto de 1996.

REFLEXIONES FINALES

Los encadenamientos de las EPM entre sí y con el resto de las unidades económicas constituyen un aspecto de gran importancia en la estructura industrial y en las dinámicas que los impulsan. Las relaciones interempresariales significan una manera de coordinación, con una pluralidad de formas que desencadenan una importante reorganización industrial sectorial y regional.

El análisis de los diversos tipos de cooperación interempresarial permite discriminar entre realidades diferenciadas, lo cual proporciona a su vez elementos relevantes para estudiar los condicionamientos que se registran en su desarrollo.

En países latinoamericanos como Chile, México y en menor medida Argentina, las iniciativas de cooperación interempresarial marcarían una nueva intervención de las instituciones de fomento industrial y tecnológico. Después de algunos años de experimentación, con un ajuste paulatino y un costo social excesivo, las políticas industriales tenderían a estimular la articulación del tejido productivo y crear instancias de integración con el entorno político e institucional.

Se trata de un elemento novedoso, junto con la creciente necesidad de vinculación real entre instituciones públicas y privadas que participan en la elaboración de programas de fomento de la competitividad y el desarrollo de las empresas pequeñas y medianas.

Sin embargo, para ser eficaz, la complementación interinstitucional debe alimentarse de la evaluación de los instrumentos y de los resultados obtenidos. La información sobre los efectos de las políticas es indispensable para mejorar los mecanismos de las acciones en el futuro.

La nueva organización industrial replantea los límites de la empresa. La coordinación física de la producción se desarrolla cada vez más en redes integradas por empresas jurídicamente independientes. El surgimiento de las nuevas formas de coordinación de la actividad económica, impulsadas por relaciones de cooperación interempresarial, significa a su vez un desafío de conceptualización e interpretación para diferentes disciplinas.

Sin duda, las múltiples dimensiones de los fenómenos diluye las fronteras entre los análisis económicos y sociológicos. Los fenómenos económicos no pueden explicarse recurriendo exclusivamente a la racionalidad de los actores, la oportunidad y el precio. Las lógicas industriales se interconectan con procesos de aprendizaje interactivos cuya orientación necesariamente requiere de contribuciones sistémicas.

En su carácter de espacios de concertación productiva, social y tecnológica, las regiones crean nuevas figuras de coordinación intra e interempresarial y con instituciones de investigación completamente nuevas, incluso no consideradas por el derecho laboral o comercial. El comportamiento empresarial, la cultura de los intercambios y la naturaleza de las redes de comunicación formales e informales se desarrollan en grupos empresariales, rompen las fronteras entre las disciplinas sociales y, de manera paulatina, generan nuevas áreas interpretativas y metodológicas acordes con los desafíos de los cambios tecnológicos. (2)