

## **LAS ESTRATEGIAS DE LOS PEQUEÑOS EMPRESARIOS DE ORIGEN MEXICANO EN LOS ESTADOS UNIDOS. EL CASO DE LOS COMERCIANTES DE FRUTAS Y VERDURAS EN LOS ANGELES Y TIJUANA<sup>1</sup>**

*Magdalena Barros Nock\**

La constante inmigración de mexicanos a los Estados Unidos ha sido de especial importancia para el desarrollo del comercio internacional en pequeña escala de frutas y verduras. En este artículo me interesa resaltar las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales que han permitido a inmigrantes mexicanos en Los Angeles y Tijuana convertirse en pequeños empresarios. Las preguntas claves que me propongo responder son las siguientes: ¿Cuáles fueron las condiciones estructurales que dieron lugar al surgimiento de esta actividad?, y ¿cuáles han sido las negociaciones y estrategias que los actores, individual y/o colectivamente, han desarrollado para penetrar este sector y ampliar su margen de acción?

En las siguientes páginas veremos que el comercio de frutas y verduras entre Los Angeles y Tijuana está determinado por una serie de factores estructurales relacionados con la migración de mexicanos a los Estados Unidos tales como cambios en los patrones migratorios y en las políticas norteamericanas hacia los inmigrantes, transformaciones físicas y organizativas de los mercados de abasto y a políticas internacionales, entre las que debe destacarse el Tratado de Libre Comercio. Por otra parte, para comprender el desarrollo

---

\* Colegio de la Frontera Norte.

de estas actividades económicas, es necesario analizar las expectativas individuales de los inmigrantes, sus anhelos y perspectivas para el futuro de el/ella y sus familias, la estructura familiar y las relaciones internas de la familia nuclear y extensa en México y los Estados Unidos.

Una de las estrategias más importantes utilizadas por pequeños empresarios ubicados en ambos lados de la frontera, ha sido el desarrollo y consolidación de redes sociales. Entre Tijuana y Los Ángeles se han desarrollado importantes redes sociales a través de los años. La frontera norte ha ido cambiando y mostrando cada vez más, una mayor integración entre los individuos, familias, organizaciones, economías y culturas. Las actividades y los actores en la frontera, no son sólo más numerosos, sino que así como crecen y proliferan, también constriñen, aumentan y se impactan mutuamente.<sup>2</sup> La migración ha dado lugar al desarrollo de redes sociales transnacionales y pequeñas empresas familiares que juegan un papel importante en la integración de espacios transnacionales. En las siguientes páginas presentaré al lector el desarrollo de pequeñas empresas familiares transnacionales en el negocio de frutas y verduras.

En general, estas empresas no tienen un ingreso fijo y su negocio es vulnerable a las fluctuaciones del mercado, cambios ambientales y malos negocios con socios, entre otros. La familia juega un papel muy importante, en muchos casos ahorra en costos de transacción y estimula el comercio.<sup>3</sup> Veremos que el parentesco, la amistad y los lazos rituales como el compadrazgo, no constituyen, simplemente, formas arcaicas de organización de la actividad económica, más bien constituyen mecanismos para enfrentar una serie de problemas y obstáculos que presenta el comercio internacional de frutas y verduras. En este artículo trato de explicar por qué las transacciones que se llevan a cabo en el mercado, basadas en relaciones familiares y de amistad, tienden a tener mayor éxito que otras que se basan en instituciones modernas. A través de la presentación de diversas historias de vida de actores que participan en estos mercados, discutiré los lazos sociales, las estrategias y transacciones que, en un momento dado, influyen en el desarrollo de pequeñas empresas transnacionales en un mercado moderno y altamente competitivo.

En el negocio de las frutas y verduras, más importante que contar con capital y trabajo, es tener buenos contactos, pues las redes sociales son de suma importancia. Por esta razón pongo especial atención al desarrollo de redes sociales transnacionales. Una red transnacional implica que todos los actores que en esta participan (actores pueden ser tanto individuos como sujetos sociales), de los dos lados de la frontera, influyen y son necesarios para su desarrollo.

Estas redes están compuestas por una serie de principios, normas, reglas y procesos de toma de decisiones explícitos e implícitos, alrededor de los cuales las expectativas de los actores se encuentran y permiten el desarrollo y expansión de la red.

Identifico los factores y circunstancias que llevan a la creación, cambios e incluso desaparición de redes sociales en el comercio de frutas y verduras. Las relaciones de mercado no son el resultado automático de la competencia existente, influyen en ellas características de los actores que intervienen, así como factores sociales, culturales y políticos. El análisis de redes sociales permite presentar estas características de una manera sistemática. Una red se puede definir, en términos generales, como un grupo de actores autónomos, cada uno participando parcialmente, pero con un objetivo común en las actividades del grupo.<sup>4</sup> Es necesario tomar en cuenta quiénes son los actores que participan, su posición, sus estrategias y sus relaciones dentro de la red. En esta, las relaciones personales presentan una mezcla de aspectos instrumentales, afectivos y morales. En las redes encontramos relaciones formales que se refieren a relaciones que se establecen dirigidas a una actividad en concreto, necesaria para el funcionamiento de la red y, por otra parte, encontramos relaciones informales basadas en afecto, confianza, lazos familiares y rituales como el compadrazgo, amistad, lugar de origen, proximidad cultural y geográfica, etc. La confianza, en particular, juega un papel muy importante en la expansión de la actividad económica, siendo el uso de relaciones familiares una de las estrategias más comunes para combatir problemas relacionados con falta de honestidad y responsabilidad en las transacciones comerciales que se llevan a cabo en el mercado. El método utilizado en el análisis de redes sociales está basado en una perspectiva desde los actores sociales, pues el énfasis de este trabajo se encuentra en la acción de quienes intervienen en las redes.

Las redes sociales en el mercado son una mezcla entre cooperación y competencia. Los actores que intervienen tienen constantemente que defender o mejorar su posición frente a competidores, para lo cual implementan una serie de estrategias que tienen como objetivo obtener costos más bajos y mayores ganancias que las que obtendrían si no pertenecieran a la red. Una de las características básicas de estas redes sociales es la flexibilidad y su capacidad de crecer o disminuir. Dependiendo de las necesidades de sus integrantes, pueden funcionar por unos meses y por otros no, adecuándose a las necesidades de los integrantes y del mercado. El objetivo principal de cualquier actor es obtener mayor control sobre la red. En medio de negociaciones y conflictos, los actores están utilizando su experiencia

y conocimiento sobre la red, así como sus relaciones con otros miembros de la misma.<sup>5</sup> Las redes sociales no están formadas exclusivamente de parientes y compadres, si este fuera el caso, el mercado estaría terriblemente limitado y llegaría el momento en que éstas no podrían crecer más. A través de este estudio también veremos cómo, mientras algunos empresarios han podido extender sus redes en Estados Unidos, otros han fracasado.

El artículo se divide en dos partes. En la primera ofrezco algunos datos sobre la migración de mexicanos a Estados Unidos y las políticas que han tenido mayor impacto en la población en estudio. En la segunda presento, desde una perspectiva histórica, el desarrollo de redes sociales entre el mercado de la Calle Siete de Los Angeles, California y el mercado Miguel Hidalgo de Tijuana, en Baja California, a través del estudio de varios casos de pequeñas empresas familiares transnacionales.

Este artículo se basa en un trabajo de campo que se llevó a cabo entre 1997 y 1999 en Los Ángeles y Tijuana. Cifras sobre montos, valor y toneladas de productos exportados fueron imposibles de obtener. Existen cifras globales, pero no por mercados, y no hubo ningún comerciante o "broker" que quisiera dar cifras sobre la cantidad de toneladas que importan o exportan, ni tampoco sobre la cantidad de dinero que manejan en su negocio. Sin embargo, es evidente, por el aumento en el número de mercados de abasto así como de pequeños empresarios mexicanos a los dos lados de la frontera, que este negocio está creciendo y que ofrece una alternativa a muchos mexicanos en la frontera para desarrollar su capacidad empresarial manteniéndose al margen de las instituciones norteamericanas. En este artículo describo los procesos sociales en la construcción de los mercados y el desarrollo de sus conexiones a través de las redes. Debido a lo disperso del comercio, así como a su inestabilidad, decidí escoger dos mercados. Mi análisis se lleva a cabo con métodos cualitativos y técnicas de recolección de datos basadas en la observación participante, entrevistas abiertas y cerradas, e historias de vida. Mi análisis se centra en pequeñas empresas<sup>6</sup> distribuidoras, en intermediarios y "brokers", dejando a un lado las grandes firmas transnacionales que trabajan en la zona.

## **Mexicanos en los Estados Unidos**

De acuerdo con la Oficina de Estadística de Estados Unidos (US Bureau of Census), para 1997, de 28.438 millones de personas

de origen hispánico en los Estados Unidos, 63,43% eran de origen mexicano<sup>7</sup> que viven principalmente en cinco estados del sur: Arizona, California, Colorado, Nuevo México y Texas. De estos, California y, especialmente Los Ángeles, dan residencia a más de 2.5 millones de individuos de origen mexicano (mexicanos-americanos y emigrantes mexicanos).<sup>8</sup> La población mexicana ha crecido rápidamente en años recientes. Los mexicanos viajan a Estados Unidos utilizando las cuotas especiales para la reunificación de familiares y, también, como inmigrantes indocumentados.<sup>9</sup>

Es importante mencionar varias transformaciones en los patrones de migración que se han encontrado entre la población de origen mexicano. Estas están relacionadas con condiciones macro-estructurales en Estados Unidos y México, así como con cambios en las expectativas y posibilidades de los actores que intervienen.

Durante las dos guerras mundiales, exceptuando el periodo de la Gran Depresión, la emigración de mexicanos creció constantemente. La escasez de trabajadores durante las guerras trajo consigo la elaboración de programas laborales. En su mayoría, los mexicanos se encontraban trabajando en la agricultura. La Revolución Mexicana (1910-17) y la Rebelión Cristera en el centro oeste de México (1926-1929) motivó a muchas familias a migrar al norte y, un buen número de éstas, se instalaron en los barrios en crecimiento de Los Ángeles: El Paso y San Antonio. Algunos de los miembros de las empresas que entrevisté, como Jack, llegaron durante este periodo a los Estados Unidos.

Entre 1942 y 1964, el Gobierno de Estados Unidos implementa el Programa Bracero. En este contexto, casi 5 millones de contratos se establecieron con trabajadores temporales mexicanos y más de cinco millones de mexicanos indocumentados fueron deportados en el mismo periodo.<sup>10</sup> Fue durante la recesión posterior a la guerra de Corea que, con la Operación Espalda Mojada (Operation Wet-back) más de un millón de mexicanos fueron deportados.<sup>11</sup> Sin embargo, la emigración continuó y muchos mexicanos entraron a Estados Unidos al final de los cincuenta a través del Programa Bracero. Los contratos del Programa Bracero estaban dirigidos a los hombres, pues se requería de una fuerza laboral flexible que pudiera ser coordinada con las estaciones agrícolas y que externalizara los costos de la reproducción de la fuerza laboral en México.

Transformaciones macro-estructurales en los Estados Unidos y México produjeron cambios en los patrones de inmigración a los Estados Unidos. En lo concerniente a los Estados Unidos, la explicación tiene que ver con la segmentación del mercado laboral y con lo que se ha venido a llamar economía dual: fragmentación global de

los procesos de producción, polarización del ingreso, y la expansión del sector servicios en la economía.<sup>12</sup> Del lado de México encontramos que una creciente deuda y desempleo, junto con la profundización de la crisis económica, forzó a muchos hombres y mujeres a dejar sus hogares y a emigrar a los Estados Unidos.

Aunque muchos de estos mexicanos comenzaron trabajando en las áreas rurales, para finales de los sesenta, una proporción considerable había encontrado su camino hacia las áreas urbanas, donde trabajaban en semilleros, construcción, restaurantes y hoteles, lavados de carros y mercados. Este es el caso de Pepe, nacido en Michoacán, quien emigró como indocumentado a los Estados Unidos en 1967. Según cuenta, llegó a los Ángeles a las doce del día y, a las doce de la noche, ya estaba trabajando en el mercado. Su tío, quien le consiguió el trabajo, llegó a Estados Unidos a través del programa bracero. Empezó a trabajar en el campo donde conoció a un "broker" que lo introdujo al mercado de abastos de la Calle Siete de Los Ángeles. Pepe trabajó allí por más de veinte años, hasta que inició su propio negocio.

Se estima que hoy en día solo de 10 a 15 por ciento de mexicanos documentados e indocumentados trabajan en la agricultura en los estados de California, Arizona y Texas.<sup>13</sup> Los inmigrantes mexicanos contemporáneos se caracterizan por una creciente presencia de mujeres y familias enteras y una creciente residencia permanente, así como por estar empleados en diversos sectores de la economía.<sup>14</sup>

Los sentimientos de xenofobia desembocaron en el Acta de Control y Reforma Inmigratoria (Immigration Reform and Control Act IRCA) de 1986 y la Propuesta 187. La xenofobia ha sido una respuesta, no tanto a la migración temporal, sino al establecimiento permanente de inmigrantes, documentados e indocumentados. Mientras que muchos ciudadanos norteamericanos dan la bienvenida a los servicios llevados a cabo por los inmigrantes, se muestran reticentes a su incorporación permanente.

Las propuestas oficiales que para entonces surgieron, tenían el objetivo de disminuir la inmigración de indocumentados imponiendo sanciones (penalidades civiles y criminales) a las personas que contrataban trabajadores indocumentados. Así mismo, incluían una legislación de amnistía para trabajadores indocumentados que cumplieran con una serie de requisitos como los siguientes: demostrar que tenían residencia continua en los Estados Unidos a partir de enero 1982 y comprobar que habían trabajado 90 días en la agricultura en periodos establecidos. 2.3 millones de mexicanos se inscribieron en el programa de amnistía. Estas medidas aceleraron la integración y

permanencia de indocumentados a largo plazo. Este es el caso de muchos de los mexicanos que trabajan en el Mercado Siete de Los Ángeles, quienes obtuvieron su ciudadanía a través de la ley de amnistía.

Estos cambios en los patrones de inmigración y en la legislación, han tenido efecto en las expectativas y aspiraciones de los inmigrantes mexicanos en lo concerniente a su estancia en los Estados Unidos. Ya este no es un país al que se emigra para trabajar algunos meses y luego regresar a México, como sus padres lo hicieron. Ahora buscan trabajos más estables y, en lo posible, se proponen ser sus propios patrones.

### **Los mercados de abasto en las Californias y los pequeños empresarios**

Desde principios de siglo, los mercados de abasto de productos agrícolas de Los Ángeles, han sido de los más grandes e importantes de todo Estados Unidos y el mundo. Entre estos, los dos mercados de mayor importancia eran: el de la Calle Siete y el de la Calle Nueve. Estos mercados vendían productos frescos al mayoreo que venían tanto de California como de otros estados de la Unión Americana. Productos mexicanos llegaban durante los meses de invierno, generalmente venían vía Texas y Arizona y, conforme la producción de invierno fue aumentando, de Mexicali. Los mercados de Los Ángeles abastecían a otros estados y exportaban a diferentes partes del mundo como Europa y Canadá. Los Ángeles continúa siendo uno de los mercados de abasto de frutas y verduras frescas más grandes del mundo.<sup>15</sup> Inmigrantes mexicanos empezaron a trabajar en estos mercados desde los años veinte, comenzando como cargadores y seleccionadores y, poco a poco, escalando la jerarquía laboral.

El caso de Tijuana es diferente. Esta población en sus inicios era un pequeño pueblo fronterizo, aislado del resto del país por una cadena de montañas. El primer mercado de abastos que se construyó en esta región fue el 'Braulio Maldonado', en Mexicali, en los cincuenta. Comerciantes de Mexicali llevaban productos a Tijuana donde, vendedores ambulantes, los vendían por las calles del pequeño pueblo. Este es el caso de Luis, quien inició sus días de comerciante vendiendo chiles por las calles de Tijuana. Luis emigró de Zacatecas de joven y se quedó en Tijuana.

Para mediados de los cincuenta, el número de comerciantes ambulantes había crecido y un grupo de ellos decidieron organizarse y establecerse en un solo lugar, dejando que los consumidores

vinieran a ellos. En 1955 crearon la Unión de Comerciantes Miguel Hidalgo S.C. Durante sus primeros años tuvieron que cambiarse varias veces de lugar por problemas con los vecinos y con el gobierno local, hasta que en 1958 construyeron un mercado en la calle sexta, donde permanecerían hasta 1983.

En los cincuenta sus productos venían de Mexicali y de California, donde comerciantes como Luis, empezaron a relacionarse con intermediarios y empaques de California. Productos como naranjas y aguacates venían de California, chiles y cebollas de Mexicali. Luis fue uno de los primeros que estableció redes con distribuidores de California que tenían bodegas en San Diego. Su red era muy pequeña, en ese entonces, consistía de dos distribuidores en San Diego que le vendían aguacate y otras verduras y dos distribuidores en Mexicali que lo abastecían de chiles y cebollas, principalmente. Sus redes se basaban en relaciones formales dirigidas a la actividad del comercio de frutas y verduras que eran apoyadas por una creciente amistad entre sus integrantes. Luis fue aprendiendo sobre el comercio de frutas y verduras y su negocio fue prosperando.

Como Luis, hubo varios casos de comerciantes que preferían abastecerse de productos en Estados Unidos que aventurarse a cruzar la Rumorosa, cuya carretera en esos tiempos presentaba peligros para los viajeros.

En los setenta, tanto en Los Angeles como en Tijuana, la población crecía sostenidamente, así como los emigrantes que esperaban poder pasar a Estados Unidos. Los mercados de Tijuana seguían siendo mixtos, vendiendo al mayoreo y menudeo frutas y verduras, y también abarrotes. Los setenta trajeron cambios interesantes. Una mayor variedad de productos tropicales que no se producían en Estados Unidos, tales como plátano, tamarindo, jicama, mangos, piñas y sandía, empezaron a llegar a Tijuana y de allí entrar al mercado de Los Ángeles.

Comerciantes como Luis comenzaron a exportar con mayor regularidad a Los Ángeles. La producción de jitomate para exportación en el Valle de San Quintín impulsa el comercio de exportación. La comunicación entre Mexicali y Tijuana mejoró y, con ello, el comercio. Sin embargo, aún en estos momentos, las redes que se formaban eran muy frágiles y desiguales, ya que los comerciantes tijuanaenses compraban a distribuidores con mayor poder económico que ellos.

Los mercados tanto de Los Ángeles como de Tijuana se convirtieron en una posibilidad de trabajo para muchos mexicanos que emigraban del centro y sur del país en busca de trabajo. La mayoría de estos emigrantes se iniciaron, en los trabajos más mal pagados, como es el de cargadores esporádicos, para después pasar a trabajar



en una empresa de manera estable y, de ahí, ir ascendiendo la jerarquía laboral hasta llegar a ser compradores y vendedores. Esto permitió que los actores fueran conociendo el negocio y haciendo contactos con intermediarios, "brokers", distribuidores y consumidores. Como veremos más adelante, con el tiempo, algunos de ellos utilizarían estos contactos para establecer su propio negocio. Incluso encontré casos en los que, si una empresa fracasaba, los empleados de alto rango aprovechaban los contactos y la clientela de su jefe para abrir su propio negocio.

Crucial para el desarrollo del negocio es la capacidad de los actores de aprenderlo y crear redes sociales sólidas cuando aún son empleados. Las transacciones en el negocio de frutas y verduras pueden ser a través de pagos escalonados (de 2 semanas hasta 45 días), a crédito o en comisión (ver gráfica 1). Por lo tanto, es más importante tener buenas conexiones que tener capital. Así mismo cuando se empieza como intermediario o broker, éstos trabajan a consignación, bajo comisiones, por lo que no necesitan capital inicial, a menos, que quieran asegurar la producción por medio de contratos de producción con los campesinos productores.

En los ochenta suceden cambios importantes en los mercados de abasto y, por tanto, en las posibilidades y perspectivas de los mexicanos. En 1986 la Terminal de Abasto (Wholesale Terminal Market) fue construida a un lado del mercado de la Calle Siete.<sup>16</sup> Esto produjo cambios importantes en la estructura del comercio al mayoreo en Los Ángeles. La construcción del nuevo mercado, mejor adaptado a las necesidades tecnológicas del comercio al mayoreo moderno, cambió la estructura y carácter del mercado de la Calle Siete y de la Calle Nueve. Una vez que la terminal fue concluida, se mudaron a esta las grandes y medianas empresas que tenían sus bodegas en dichos mercados, por lo que dejaron espacio libre para nuevos empresarios en el negocio de frutas y verduras. El mercado de la Calle Nueve fue ocupado, principalmente, por empresarios asiáticos, quienes venden en su mayoría productos para la cocina asiática, mientras que, el mercado de la Calle Siete fue ocupado por pequeños y medianos empresarios de origen mexicano. La alta concentración de latinoamericanos y, en particular, mexicanos en Los Ángeles, permitió el desarrollo de un mercado al mayoreo que vende productos para la cocina mexicana.

Cuando las grandes firmas dejaron el mercado de la Calle Siete, quedaron espacios libres para ser rentados por cualquiera que estuviera interesado en el negocio de frutas y verduras. En un principio el tamaño de las bodegas que se rentaban era fijo, lo que significaba que era necesario contar con determinado capital para pagar las altas

rentas, pero, a través de los años, se han empezado a rentar espacios pequeños dentro de las bodegas, e incluso, algunas firmas subarriendan espacios en sus bodegas a micro-empresas. Esto ha permitido que muchos mexicanos prueben su suerte en el negocio de frutas y verduras.

Una de las principales estrategias utilizadas por las pequeñas empresas para incrementar su competitividad, ha sido introducir productos más baratos desde México. El hecho de estar tan cerca de la frontera, incrementa las oportunidades de los mexicanos de tener éxito en su empresa. Es en esta época cuando las redes con distribuidores de Tijuana crecen, e incluso encontramos a tijuanaenses probando su suerte en el mercado de la Calle Siete. Los bodegueros introducen productos más baratos haciendo uso de sus redes sociales en México.

Otra estrategia importante ha sido traer parientes de México a los Estados Unidos a trabajar con ellos convirtiendo la empresa en familiar y, reduciendo así, los costos en salarios. El negocio de frutas y verduras necesita de una red sólida y segura, de un trabajo de equipo, y de estrategias para asegurar la honestidad entre los miembros de las redes, tales como, introducir relaciones informales basadas en lazos de parentesco o desarrollar lazos fuertes de compadrazgo o de paisanos.

La exportación de productos de invierno fue creciendo y Tijuana se ha convertido en un importante punto de entrada a los Estados Unidos. En 1983, la asociación de comerciantes Miguel Hidalgo, logró construir un mercado nuevo en la Zona Río. Intermediarios y distribuidores de Tijuana empezaron a comprar productos de regiones cada vez más lejanas de la frontera como Sinaloa, Jalisco, Colima y Morelos, consiguiendo, de esta manera, productos más baratos que les permitían competir con las grandes firmas de Los Ángeles. Este es el caso de Chucho, quien nació en Baja California. Su papá era comerciante y él y sus hermanos siguieron sus pasos. Abrieron una bodega en el mercado Hidalgo. Sus hermanos se dedicaron al comercio en Tijuana y Chucho, siendo el más chico, decidió probar su suerte en Los Ángeles. En 1984 se fue con una camioneta llena de chiles a vender en el mercado de Los Ángeles. Conocía a algunos bodegueros a los cuales recurrió con su producto. Logró vender un poco en el mercado pero, al final del día, tuvo que pararse en las esquinas de las calles de Los Ángeles a vender su producto. No quiso regresar fracasado a Tijuana. Fue de empresa en empresa ofreciendo vender sus productos en las calles de Los Ángeles. Algunos le daban productos que no podían vender durante la noche. Poco a poco se fue

haciendo de una red de bodegueros que confiaban en él. Finalmente se decidió a regresar por productos a Tijuana y, esta vez, le compraron toda su mercancía. En 1990, decidió rentar un espacio en el mercado de la Calle Siete y abrir su propia bodega. En la actualidad un hermano y un primo van de pueblo en pueblo por la República Mexicana buscando productos a bajo precio y de buena calidad, otro hermano y una hermana se encargan de la bodega en Tijuana, donde seleccionan los productos que traen del interior y, los de buena calidad, los exportan a los Estados Unidos, el resto, lo venden en Tijuana. Chucho recibe el producto en Los Ángeles donde también lo vende. Sus principales clientes son restaurantes de Los Ángeles. Al crecer el negocio, Chucho le pidió a su tía que viniera a ayudarlo a Los Ángeles. Ella se encarga de cuidar a los trabajadores y de atender a los clientes que hablan por teléfono o vienen a la bodega. Chucho también invitó a otro primo para que trabajara como comprador en su negocio y se dedicara a buscar productores y empacadores en Estados Unidos, de manera que pudieran tener productos que vender a lo largo de todo el año. De esta manera, Chucho ha creado una sólida empresa familiar, constituyendo una extensa red social transnacional, respaldada por lazos de parentesco.

Los cambios ocurridos en el mercado de la Calle Siete de Los Angeles han incidido en las relaciones al interior del mercado. Entre los medianos y grandes bodegueros había un código de honor que ha ido desapareciendo, donde la confianza y cooperación jugaban un papel importante, siendo ahora sustituidos por la competencia desleal. El sentido de obligación mutua ha decrecido entre los bodegueros y entre éstos y sus trabajadores.

Como mencioné anteriormente, en Los Ángeles y en Estados Unidos, en general, ha habido un incremento en la demanda de productos necesarios para la cocina mexicana. Productos típicos mexicanos se pueden encontrar en casi todos los supermercados del sur de California. Los tijuanaenses han sido beneficiarios de este incremento pues, como uno de ellos expresó:

Primero empezamos a vender todo tipo de productos, el gobierno mexicano nos dijo que necesitaban exportar productos hortícolas como brócoli, espárragos, coles de Bruselas, etc. que son de gran valor en Estados Unidos. Pero nosotros tenemos a Los Ángeles a una vuelta, y lo que quieren son productos típicos mexicanos, como nopales, chiles, tomate verde y epazote, quieren comer mexicano, no productos elegantes hortícolas que solo los gringos ricos comen.

Este crecimiento en la demanda afecta a Tijuana de dos maneras. Por una parte, un mayor número de comerciantes decide arriesgarse en

el negocio. De 58 empresas en el mercado Hidalgo, aproximadamente el 30% exportan frutas y verduras regularmente. Por otra parte, mercado Miguel Hidalgo, entre otros, se beneficia con el incremento de consumidores mexicanos que viven al sur de California y que viajan a Tijuana para comprar productos mexicanos, que son más baratos que en los Estados Unidos. Según cálculos de comerciantes entrevistados en el mercado, en los fines de semana, más del 60% de sus ventas provienen de consumidores mexicanos que residen en Estados Unidos y que viajan de compras a Tijuana.<sup>17</sup>

En los noventa surgen las primeras pequeñas empresas y micro-empresas en el mercado de la Calle Siete en Los Angeles. Dos de las empresas medianas son subsidiarias de empresas grandes localizadas en la Terminal de Abastos y, el resto, constituyen empresas familiares. Uno de los cambios más visibles que se ha llevado a cabo en el mercado de la Calle Siete, ha sido la proliferación de pequeñas empresas. Por ejemplo, en 1988, Alvarez encontró un total de 36 empresas, pero en el verano de 1997 el número ascendía a 66, lo que significa que el número de bodegas casi se duplicó en nueve años. Este crecimiento no es exclusivo del mercado de la Calle Siete, e número de bodegas localizadas fuera del mercado también creció. Alvarez menciona que, mientras en 1988 había aproximadamente 45 establecimientos alrededor de la terminal de abastos<sup>18</sup> en 1997 existían más de 65. Este crecimiento, inclusive, ha atraído la atención de periódicos locales, donde se menciona, en diversos artículos, el crecimiento y la fuerza industrial que esta área ha adquirido, así como el importante papel que han jugado los empresarios mexicano-americanos y mexicanos en su desarrollo.<sup>19</sup>

A finales de los noventa, se agudizan los cambios dentro del mercado. Las empresas son cada vez más pequeñas y, también, se subarriendan espacios muy pequeños. En 1997-98, de 66 empresas encontré 10 medianas, 39 pequeñas y 17 micro empresas. Estas últimas son recientes y han iniciado un cambio importante en el mercado, el cual ha pasado de ser un mercado de ventas solo al mayoreo a un mercado de medio-mayoreo e incluso menudeo. La calidad de la fruta ha decrecido, vendiendo en más de 50% productos de segunda y tercera clase, según estándares norteamericanos. Esto ha perjudicado a las empresas medianas, ya que la reputación del mercado ha ido cambiando, así como su clientela. Antes de que se construyera la Terminal de Abastos, las empresas medianas se beneficiaban de los clientes y distribuidores que las grandes firmas atraían al mercado. Ahora, estos se fueron a la Terminal y tienden a aumentar los clientes y distribuidores que compran o venden productos de

menor calidad, en menor cantidad y a menor precio. Así mismo, la competencia por precios más bajos es cada vez más aguda, las micro-empresas no pagan sobre-costos y, por lo tanto, pueden ofrecer sus productos a precios más bajos que las empresas medianas que tienen todo tipo de costos adicionales. Otro cambio interesante ha sido la creciente presencia de empresas centroamericanas.

La competencia ha llevado a muchos empresarios a diversificar sus productos y su clientela. Esto ha implicado entrar en nuevas redes de abasto de productos en Estados Unidos. Algunas empresas se han expandido hacia el lado oeste de Estados Unidos: San Francisco, Seattle y Vancouver, también hacia el este, pues las encontramos en Chicago, e incluso una de éstas exporta sus productos a Europa. Otras han diversificado sus consumidores, vendiendo a distintas minorías étnicas como los armenios e incluso a los asiáticos, ganando terreno al mercado de la Calle Nueve.

Este es el caso de Fernando, oriundo de Zacatecas. Su papá es cultivador de chiles en Zacatecas. Fernando, después de veinte años, pudo abrir su propio negocio, rentar una bodega y vender chiles que traía de esta región. Pronto encontró una gran competencia y decidió experimentar con la exportación. En 1996 empezó a exportar a Europa. Tiene una empresa familiar donde su papá y otros familiares de Zacatecas le consiguen los chiles y se encargan de enviarlos a Tijuana, donde un hermano tiene una bodega y una seleccionadora. Los chiles cruzan la frontera y llegan a sus bodegas donde son nuevamente seleccionados. Los mejores se envían a Europa y los que quedan se venden en los restaurantes y supermercados de Los Ángeles. Su esposa e hijos participan en la empresa, logrando una red de producción, empaque, abasto y exportación sólida y muy productiva.

Susy, de Michoacán emigró en 1986, vino a trabajar con su hermana que tenía una pequeña tienda de abarrotes en Los Ángeles. Su esposo abastecía la tienda y ella la cuidaba. En 1994, decidieron probar suerte en el mercado de la Calle Siete y subarrendaron un pequeño espacio a un bodeguero. Se dedicaron a vender cebollas, ya que no contaban con refrigerador. Mandaron a llamar al hermano mayor, Rodrigo, quien se dedicó a seguir las temporadas de cebollas en México y en los Estados Unidos, mientras que Susy vendía las cebollas en el mercado. Desgraciadamente, su negocio no llegó a consolidarse y, después de 4 años de arduo trabajo, tuvieron que cerrar. Uno de sus principales problemas fue la falta de una sólida red de abasto y de consumidores. En Tijuana no tenían ningún pariente que pudiera supervisar el paso del producto, y tampoco contaban con familiares produciendo el producto en México. Así mismo, les faltó

diversificar su empresa por falta de redes y de infraestructura. Estos pequeños negocios han mostrado ser muy volátiles, pues, en solo un año (de 1997 a 1998) el 30% de las empresas había desaparecido y nuevas se habían establecido.

Cuando las empresas quiebran, suele suceder que alguno de los trabajadores de confianza usa los contactos de su antiguo jefe para probar su suerte y abrir la suya propia. Por ejemplo, tenemos el caso de Jorge, quien nació en Jalisco. El papá de Jorge emigró a Tijuana cuando era joven, con su familia. Entró varias veces a Estados Unidos en busca de trabajo, pero no le gustó, además, lo deportaron varias veces. Por una temporada trabajó en el mercado de la Calle Siete, pero el horario que tenía (de 12 de la noche a 12 del día), era muy pesado, por lo que decidió establecerse en Tijuana. En los sesentas puso un puesto en el mercado Hidalgo y así inició su vida de comerciante en Tijuana. Jorge ayudaba a su papá en el mercado, pero pronto sintió que no era suficiente el ingreso del puesto para él y sus dos hermanos, por lo que decidió tratar de vender productos en Los Ángeles. Dos veces por semana llevaba sandía al mercado de la Calle Siete en la camioneta de su papá. Después de un tiempo le ofrecieron trabajo en una de las bodegas del mercado donde trabajó varios años. A principios de los noventa, por una serie de malos negocios, en particular créditos nunca pagados, el dueño de la empresa donde trabajaba se declaró en banca rota. Jorge había logrado hacer muchos contactos durante estos 20 años y, además, contaba con su familia en Tijuana para crear una red de abastecimiento de productos provenientes de México. Cuando su jefe se declaró en quiebra, él rentó el espacio y continuó aprovechando las redes que este había construido creando, también, redes más sólidas en el sector del abastecimiento. De esta forma, ha obtenido buenas ganancias a través de los años.

En los dos mercados encontramos diferentes arenas donde los actores están en constante interacción y negociación, sobre productos, precios y calidad. Debido a la competencia, los actores buscan nuevas estrategias para reforzar sus contactos y redes. Por ejemplo, en el comercio al mayoreo, generalmente los pagos por la mercancía a intermediarios y brokers son cada 45 días. Para atraer brokers que los abastezcan, algunas empresas pequeñas ofrecen pagar en efectivo, y otras ofrecen dar crédito con intereses bajos. De esta manera otros factores entran en la creación y sostenimiento de las redes sociales en el negocio de frutas y verduras en pequeña escala, como son el pago al contado y el acceso a crédito. Muchos brokers que trabajan en Tijuana, dependen de estos créditos de las empresas de

Los Ángeles para iniciar contratos de producción en pequeñas comunidades en México (ver gráfica 2).

En el negocio de frutas y verduras las redes son cruciales para su buen funcionamiento y la gente pasa una buena parte de su tiempo haciéndolas, manteniéndolas y dándoles fuerza y durabilidad. Para muchos, es su entrada al negocio y a los Estados Unidos. Los actores utilizan ocasiones informarles para incrementar sus redes y adquirir información, por ejemplo, pequeñas reuniones en el mercado cuando terminó el día de trabajo, en el cumpleaños de alguien, o cuando un juego de fútbol se televisa durante horas de trabajo.

El Tratado de Libre Comercio ha traído cambios importantes en la frontera. El número de mercados de abasto en Tijuana ha ido creciendo en los últimos años. La asociación del mercado Hidalgo construyó un segundo mercado de abastos dedicados a la venta al mayoreo. En 1995 se crea la central de abastos Benito Juárez, en 1998 la central de abastos de los Alamos y, en la actualidad, existen planes para construir una central de abastos rumbo a Tecate. La importación y exportación entre México y Estados Unidos ha crecido y esto ha dado lugar a que pequeños intermediarios, “brokers” y distribuidores encuentren un nicho dentro del negocio de frutas y verduras. Los mercados de abasto de Tijuana están perfectamente sincronizados con los de Los Ángeles. Por ejemplo, los trailers con productos llegan a Tijuana por la mañana, durante el día son descargados y, en algunos casos, los productos vuelven a ser seleccionados y vueltos a cargar en camiones con permiso para entrar a Estados Unidos. Estos salen en la tarde rumbo a los Ángeles, donde llegan de noche. Para las tres de la mañana se abre el mercado y los productos son puestos en exhibición para su venta, la cual se lleva a cabo por teléfono, fax, o en persona.

## **Conclusiones**

A lo largo de la exposición hemos visto cómo se han ido creando redes sociales entre Los Angeles y Tijuana. Los Ángeles es un centro importante de distribución de productos agrícolas que ha ‘jalado’ a Tijuana, impulsando su desarrollo comercial.

Los cambios en el mercado de Los Ángeles, donde se abrió un espacio para nuevas empresas, dieron lugar a un incremento en el número de inmigrantes de origen mexicano que decidieron probar su suerte en el mercado como empresarios. Así mismo, el aumento de la población proveniente de México y, en general, Latinoamérica, y la creciente demanda de comida mexicana, impulsó el comercio de

productos típicos mexicanos, tanto en Los Angeles como en Tijuana. El negocio de frutas y verduras a pequeña escala en la frontera está formado por inmigrantes que han encontrado un nicho económico donde desarrollar sus habilidades empresariales. Los cambios en las políticas migratorias, en especial la amnistía que abrió la posibilidad de adquirir la ciudadanía, motivaron a muchos mexicanos a buscar actividades económicas fuera de las instituciones norteamericanas. El negocio de frutas y verduras, contando con la cercanía de la frontera y haciendo uso de lazos familiares en Estados Unidos y México, se ha presentado como una alternativa viable para los emigrantes, más no sin problemas.

Hasta ahora, hemos visto cómo personas individuales y grupos de individuos han intentado crear sus propias empresas familiares transnacionales. Al volverse enclaves económicos para inmigrantes mexicanos, una serie de valores no económicos entran en juego e influyen la actividad y desarrollo de las empresas.

Estos pequeños empresarios han hecho uso de cuatro estrategias básicas para competir en el mercado y resolver los problemas causados por la falta de confianza y honestidad: la primera, ha sido utilizar la cercanía con la frontera para comercializar productos de origen mexicano y, después, con los años, diversificar su negocio e integrarse al mercado norteamericano. La segunda estrategia consiste en consolidar sus redes sociales con lazos de parentesco, jugando la familia extensa un papel muy importante. De esta manera, se asegura cierta estabilidad en la red, así como honestidad entre los participantes. La tercera, ha sido ofrecer pagos en efectivo para atraer abastecedores en momentos de escasez de productos. La cuarta consiste en proporcionar créditos a "brokers" con el fin de que estos puedan afianzar contratos de producción con pequeños productores mexicanos y, de esta manera, asegurar el abastecimiento de productos a bajo costo.

Las redes van desde la producción hasta el consumo. Vemos cómo la solidez de estas redes es lo que ha mantenido, e incluso ha hecho exitosas, a algunas de estas empresas. Sin embargo, muchas de estas relaciones se han vuelto jerárquicas, es decir, se han constituido en relaciones de patrón-cliente. Las empresas exitosas han podido desarrollar lazos personalizados entre productores, empaquetadores, intermediarios, bodegueros, compradores y vendedores y consumidores en ambos lados de la frontera.

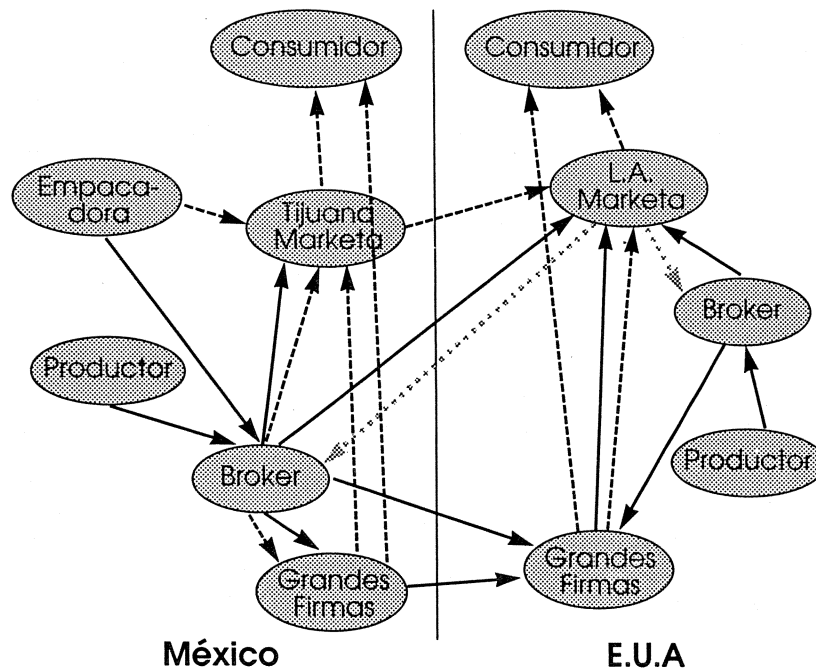
Las redes han sido cruciales, por medio de éstas se intercambian mercancías, se distribuyen créditos y, sobre todo, se comparte información crucial para el negocio. Estas redes son frágiles y no



todas cuentan con los recursos humanos necesarios para sostenerlas y desarrollarlas y, por ello, ha habido un índice alto de reveses y fracasos. Las ventajas que puede ofrecer la identidad étnica al desarrollo de las empresas se aprecia más claramente en aquellas circunstancias donde la mercancía más valorada es la confianza.<sup>20</sup>

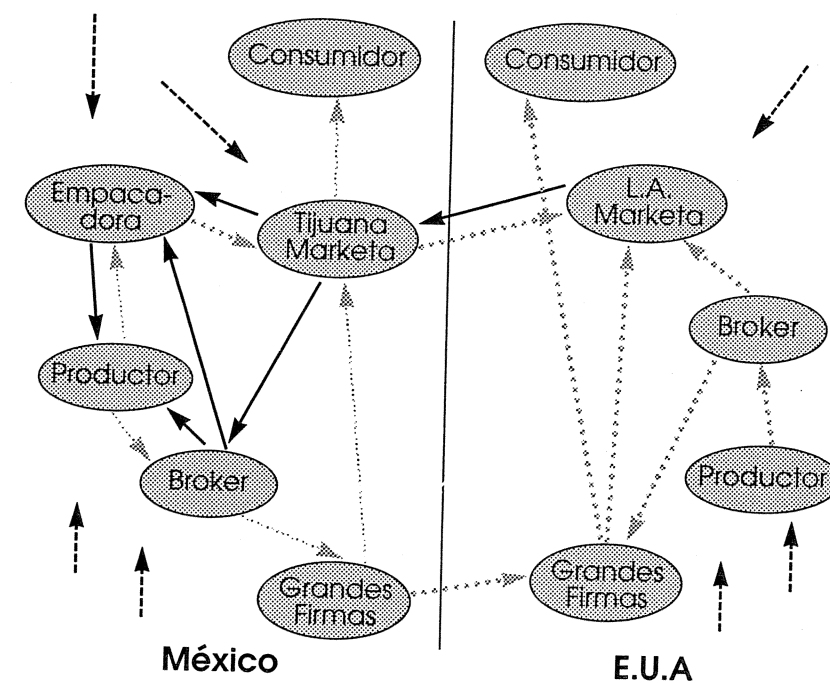
En mercados como el de Los Angeles, donde el ingreso para estas familias inmigrantes no es muy difícil, tanto en el ámbito de trabajadores como en el de pequeños empresarios que quieran probar su suerte, los lazos de solidaridad pueden, en cierto momento, sustituir aquellos existentes en otros sectores de la economía, que crean barreras de entrada. El grupo étnico se convierte en un grupo de solidaridad, creando barreras a otros grupos étnicos que se proponen ingresar como empresarios en el mercado, mas no, obviamente, como consumidores.

**Gráfica 1**  
**Ventas a Consignación, Pagos Escalonados y Pagos Directos**



..... Pago al contado. —> A consignación. - - - -> pagos escalonados.

Gráfica 2  
Flujos de Mercancías y Crédito



- .....» Flujos de mercancía.
- > Flujos de crédito.
- - - - -> Créditos de otras fuentes.

**Notas**

1. Esta investigación se llevó a cabo con la colaboración de El Colegio de la Frontera Norte, México, la Universidad Agrícola de Wageningen, Holanda, La Universidad del Sur de California, E.U. Fue parcialmente financiada por WOTRO (Fundación Holandesa para la Investigación Tropical).
2. N.J. Rosenau "Coherent Connection or Commonplace Contiguity? Theorizing about the California-Mexico Overlap" en Lowenthal A.F. y Burgess K (compiladores) *The California-Mexico Connection*. California, Stanford University Press. 1993, p.10.
3. Y. Ben-Porath "The F-connection: families, friends and firms in the organization of exchange". *Population and Development Review* N. 6, 1980. pp.1-18

4. P.R. Beije y J. Groenewegen "A Network Analysis of Markets". *Journal of Economic Issues*, Vol. XXVI N.1, march, 1992, p. 90.
5. H. Hakansson *Industrial Technological Development; A Network Approach* Londres: Croom Helm, 1986, p. 14 Citado por: P.R. Beije y J. Groenewegen, op. cit, p.96.
6. Una firma mediana tiene entre 4 y 8 trabajadores permanentes, cuenta con trabajadores temporales, dos bandas seleccionadoras donde re-empacan el producto, uno ó dos refrigeradores y de dos a cuatro camiones refrigerados. Una firma pequeña tiene un empleado permanente, contrata temporales conforme los va necesitando, cuenta con un camión y a veces con refrigerador. Las micro-firmas no tienen trabajador permanente, a veces contratan temporales por hora, no tienen refrigerador y poseen una pequeña camioneta o combi. No pude obtener datos acerca del número de toneladas que cada firma comercializa, ya que varía constantemente y, además, se trata de información que los dueños de las empresas guardan con celo.
7. US Bureau of Census, 18.039.000.
8. US Bureau of Census, 1990.
9. R. H. Waldinger, R. Aldrich, R. Ward and Associates *Ethnic Entrepreneurs. In-migrant Business in Industrial Societies* Newsbury Park Newsbury Park. Londres, New Delhi: SAGE, 1990. p. 74.
10. J. Samora. *Los mojados. The Wetback Story*. Notre Dame: University of Notre Dame Press, 1971. p. 57.
11. J. Bustamante. *Espaldas mojadas: materia prima para la expansión del capital norteamericano*. Cuadernos del Centro de Estudios Sociológicos. N. 9. México D.F.: El Colegio de México, 1975.
12. P. Hondagneu-Sotelo. *Gendered Transitions*. Berkeley: University of California Press, 1994. p.27; A. Portes y R.G. Bach. *Latin Journey: Cuban and Mexican Immigrants in the US*. Berkeley: University of California Press, 1985.
13. P. Hondagneu-Sotelo. Op.Cit. p. 25.
14. Idem.; J. Bustamante. Op. Cit.
15. R. R. Alvarez "Mexican Entrepreneurs and Markets in the City of Los Angeles: A Case of an Immigran Enclave". *Urban Anthropology*. N.19, 1990. pp. 99-124.
16. La nueva terminal de abastos, el mercado de la Calle 7, el mercado de la Calle 9, así como mercados satélites y bodegas fuera de los mercados principales, se encuentran localizados en un área de alrededor de 20 hectáreas, formando un área comercial en el Centro-Este de Los Angeles. Para un análisis completo de la jerarquía en los mercados de abasto de Los Angeles, ver: R.R. Alvarez. "Changing Ideology in the Transnational Market: Chile and Chileros in Mexico and te US". En: *Human Organization*. Vol. 53, N.3. 1994. pp. 255-262.

17. En 1998 llevé a cabo una encuesta en Los Angeles sobre el consumo de productos mexicanos y los comercios donde se intercambiaban. Entrevisté a 200 personas de origen mexicano. De estos, 1 de cada 5 declaró que por lo menos una vez al mes viajaban a Tijuana a comprar su despensa o se la encargaban a algún familiar o amigo.
18. R.R. Alvarez. Op. Cit. 1990. p. 113 y p. 117.
19. Los Angeles Times. Domingo 3 de agosto de 1997. p. 12.
20. M. Granovetter "The Economic Sociology of Firms and Entrepreneurs". En: A. Portes compilador. *The Economic Sociology of Immigration Essays on Networks*. New York: Russel Sage Foundation, 1995. p. 155.