

Escala, mercados y economía: las empresas pequeñas en un entorno en vías de mundialización

C.T.S. Nair

Las empresas pequeñas han ocupado en muchos sectores un lugar predominante en las actividades económicas; pero deben ahora hacer frente a nuevos desafíos en el contexto de la mundialización. ¿Qué lecciones es posible sacar de este hecho para las pequeñas empresas forestales que operan en un mundo ampliado?

«En un sistema mecánico, el rendimiento se incrementa al aumentar la escala del sistema. Una potencia mayor se traduce en un rendimiento mayor: cuanto más grande, mejor. Pero esta relación no es válida para los sistemas biológicos, en los cuales el tamaño está determinado por la función. ... Por consiguiente, la cuestión de saber cuál ha de ser la dimensión óptima de una operación será cada vez más crucial. ¿Quién realiza mejor una tarea específica: la abeja, el colibrí, el ratón, el ciervo o el elefante? De todos ellos hay menester, si bien para labores diferentes y en contextos ecológicos distintos.»

Drucker, 1990

En un artículo de fondo publicado en la revista *Time* en diciembre de 2005, se destacaba que el declive de la industria del mueble italiana, famosa en otros tiempos, se debía principalmente a la competencia de las exportaciones chinas (Gumbel, 2005). Cabe observar que en ambos países los muebles se producen en su mayor parte en fábricas pequeñas y medianas. Cualquiera que sea su tamaño, aun las empresas más antiguas y prósperas, como las de muebles italianas, son vulnerables a los cambios que tienen lugar en el ambiente exterior a ellas. Este hecho no constituye una novedad; sin embargo, las incertidumbres han aumentado en consonancia con la aceleración de la mundialización y el surgimiento de un «mundo plano» (Friedman, 2005). Por lo demás, tales cambios están hoy mejor documentados y la información de que se dispone al respecto es más puntual que antes.

Las empresas pequeñas desempeñan una función importante en casi todos los sectores –agricultura, zootecnia, pesca, silvicultura, industrias, servicios, etc.–, y

en algunos países los medios de vida de la mayoría de la población dependen de ellas. Tradicionalmente, las dimensiones de la mayor parte de las empresas pequeñas se correspondían con la demanda de los mercados locales. Para lograr penetrar en otros mercados, las empresas necesitan aumentar el volumen o el valor de su producción. En un ambiente empresarial orientado fundamentalmente al desarrollo de empresas grandes, las actividades de las pequeñas resultan desfavorecidas. La mundialización ha añadido a este desequilibrio una dimensión nueva: al tiempo que se han creado oportunidades, también han surgido desafíos, sobre todo porque las diferencias políticas, sociales, económicas y tecnológicas entre los países han exacerbado las desigualdades en las operaciones. La gestión de estas disparidades ha constituido la fuerza impulsora de los debates sobre comercio mundial y desarrollo.

Las empresas pequeñas tienen una función importante en la elaboración, transporte y mercadeo de los productos forestales no madereros. En muchos países, incluso la producción de madera es realizada cada vez más frecuentemente por pequeños productores. Los servicios medioambientales, tales como las actividades recreativas, son otro sector en el que intervienen siempre más a menudo las empresas pequeñas.

En este artículo se examinan algunos asuntos relativos a la economía de las empresas pequeñas, incluidas las del sector forestal. Se hace hincapié en los vínculos entre escala, mercados y rendimiento económico, particularmente en el contexto de la mundialización. Tras un análisis de la dinámica del desarrollo de las empresas pequeñas –y de las consecuencias que han acarreado los cambios en las cadenas de valor–, se exponen los principales problemas relacionados con el desarrollo futuro de estas empresas y la pertinencia de diversas intervenciones.

C.T.S. Nair es Economista principal de la División de Economía y Políticas Forestales, Departamento Forestal, FAO, Roma.

UN MOSAICO DE EMPRESAS EN TRANSFORMACIÓN

Las empresas creadas por el hombre siguen un patrón dimensional continuo. En un extremo se encuentran las pequeñas empresas familiares (microempresas), de inversiones limitadas, que aprovechan principalmente los recursos y pericias locales para producir para mercados locales. En el sector de la silvicultura éstas comprenden las empresas productoras de madera aserrada en foso, productoras y recolectoras de carbón de leña y elaboradoras de productos forestales no madereros. En el otro extremo se sitúan las grandes empresas con inversiones de miles de millones de dólares, que aprovechan todo tipo de recursos y satisfacen las necesidades de los mercados de todos los continentes. Entre éstas se cuentan, en el sector forestal, las grandes industrias del aserrío, de contrachapados y pasta y papel, las grandes empresas de plantación y los detallistas de muebles. La distribución de las empresas a lo largo del patrón dimensional continuo varía en el tiempo y depende de los cambios en el entorno económico, político e institucional general. Es preciso entender cuál es la función actual y cuál será la nueva función que desempeñarán las empresas pequeñas en este contexto ampliado.

Las empresas pequeñas y medianas dominaron todas las esferas de las actividades económicas hasta los comienzos de la revolución industrial, época en que los avances tecnológicos, especialmente en materia de fabricación y transporte, les permitieron expandir su producción. Las empresas más grandes, tanto públicas como privadas, se beneficiaron considerablemente de un acceso mejorado a los insumos y a los vastos mercados emergentes nacionales y mundiales. Se convirtieron en símbolo de progreso, e influenciaron las políticas, la legislación y las prioridades de inversión. La aparición de las empresas transnacionales tuvo una importancia notable; su participación en la producción y distribución de productos y servicios se ha incrementado enormemente en los últimos decenios, así como también ha aumentado su influencia directa e indirecta en las políticas nacionales e internacionales.

No obstante, las empresas pequeñas siguen siendo un sector particularmente activo en muchas economías. A pesar de que se ha tratado de caracterizarlas con arreglo a criterios como la extensión de

tierras poseídas, el número de obreros empleados y el capital invertido, las actividades que realizan las empresas pequeñas son sumamente heterogéneas; los productos y servicios que producen son muy diversos; las tecnologías que emplean son muy variadas y los mercados que aprovisionan son muy diversificados. El interés que ha despertado su desarrollo deriva en buena parte del hecho de que han mejorado el ingreso y empleo y la producción de productos que satisfacen las necesidades básicas, y de que han contribuido a aliviar la pobreza (FAO, 2005; Kozak, 2007).

El gran número de empresas nuevas, así como las muchas que han cesado sus operaciones, son indicadores que reflejan el dinamismo del sector de la empresa pequeña. Las empresas pequeñas son representativas de la iniciativa individual. Quienes invierten en ellas están dispuestos a arriesgarse puesto que los requisitos de inversión son escasos y entrar en una empresa es relativamente sencillo; asimismo, es posible retirarse de la empresa cuando los negocios comienzan a andar mal. De lo anterior se desprende que muchas empresas pequeñas carecen de las pericias y recursos para llevar a cabo eficazmente sus operaciones, y que no se encuentran suficientemente preparadas a la hora de deber hacer frente a las dificultades. En particular, no les es fácil atraer a personal de gestión capacitado.

Por consiguiente, los cierres de empresas pequeñas han sido numerosos. En la India, por ejemplo, casi el 37 por ciento de los 23 millones de empresas industriales pequeñas encuestadas durante 2001/2003 había cerrado. Según los datos recogidos en las 750 000 empresas en funciones, el 14,5 por ciento se encontraba en dificultad y sus activos netos habían disminuido en

más de un 50 por ciento; el reembolso de los préstamos se efectuaba con más de 12 meses de atraso o la producción bruta había disminuido durante los tres años consecutivos (Gobierno de la India, 2003). La mayoría informó que el principal problema a que habían debido hacer frente era la falta de demanda.

EL AMBIENTE DINÁMICO EN QUE OPERAN LAS EMPRESAS PEQUEÑAS

El futuro de las empresas pequeñas, comprendidas las del sector forestal, dependerá mucho de su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado, a los perfeccionamientos tecnológicos, a la transición del sector no estructurado al sector estructurado y a las características de las cadenas de valor en las que intervienen.

Mercados en perpetua evolución y escala de producción

La escala de las empresas se vincula estrechamente con el tamaño de los mercados, las características de los productos objeto de demanda y la tecnología adoptada. En muchos países, las limitaciones del transporte han favorecido especialmente la producción en pequeña escala, la elaboración y el comercio de madera y productos forestales no madereros. Las condiciones socioeconómicas locales han gobernado tanto la demanda de productos como el suministro de insumos, y han facilitado la adopción de tecnologías tradicionales sencillas.

Sin embargo, en las últimas décadas los productos objeto de demanda —y, en consecuencia, también las características de las empresas— han variado considerablemente. Nuevos mercados han surgido conforme ha

A pesar de que la demanda de algunos productos tradicionales, como las cestas y esteras de bambú, ha disminuido, han surgido otros mercados emergentes; por ejemplo, estas estructuras de bambú, que se fabrican en China y se venden en el Reino Unido, se utilizan como gazebos para bañeras térmicas o como protección para trabajos de jardinería o actividades de ocio.



ido disminuyendo la demanda de muchos productos tradicionales, por ejemplo los de bambú. En muchos países, la producción en pequeña escala de cestas y esteras de bambú había respondido a la demanda del sector agrícola hasta que la evolución de las prácticas agrícolas y la aparición de productos de sustitución, especialmente los que son confeccionados con materiales plásticos, hubo arruinado la demanda. Las nuevas tecnologías y mercados han permitido que se crearan empresas que producen muchos productos de bambú diferentes, por ejemplo productos artesanales y paneles. Sin embargo, los empresarios que habían sido perjudicados por la merma en la demanda de productos tradicionales no han sido necesariamente los mismos que se han beneficiado con las nuevas oportunidades.

Para satisfacer los requisitos de los mercados de masa, es necesario que en alguna etapa de la cadena de valor se agrande la escala de las operaciones. Las economías de escala son particularmente significativas en la elaboración mecánica, el transporte, las innovaciones y el mercadeo. Con objeto de reducir el costo unitario –y por consiguiente aumentar la ventaja competitiva sobre la producción en pequeña escala–, la madera aserrada, los paneles y en especial la pasta y el papel se producen ahora cada vez más en fábricas de dimensiones mayores. La importancia creciente que ha cobrado la participación de los pequeños agricultores en la producción de madera, mediante asociaciones entre industriales y la comunidad, es un buen ejemplo de que las economías de escala son menores cuando los procesos productivos requieren mano de obra y tierras.

Las innovaciones y la escala de producción

Los avances en la tecnología resultan indispensables cuando las propiedades de los productos que tienen demanda en el mercado cambian. Las empresas pujantes son aquellas que invierten recursos cuantiosos en las innovaciones, crean nuevos productos o perfeccionan los que ya existen; y, lo que es aún más importante, promueven los productos. Sin embargo, las economías de escala en el campo de las innovaciones y el mercadeo aventajan claramente a las empresas grandes. En efecto, muchas de estas empresas concentran sus competencias primordiales en las innovaciones y el

mercadeo, y utilizan para la producción los recursos externos de empresas menores. Como los riesgos de inversión que conllevan las innovaciones son elevados, pocas empresas pequeñas se aventuran a llevar a cabo operaciones de desarrollo y promoción de productos. Las empresas grandes están en cambio en mejores condiciones para salvaguardar sus innovaciones, por ejemplo mediante patentes.

En los últimos años, ha aumentado considerablemente la intensidad general de tecnología y de capital de la producción en las empresas pequeñas así como también en las demás empresas. Las empresas que dependen totalmente de los factores naturales de producción –especialmente la tierra y la mano de obra no cualificada– no están en condiciones de atender las exigencias de unos mercados en constante evolución que demandan productos refinados y elaborados de alta calidad.

Ahora bien, unas nuevas herramientas de producción miniaturizadas están revolucionando la producción en pequeña escala. Es probable que las pequeñas empresas forestales de baja intensidad de tecnología deban ceder ante el avance de otras de mayor intensidad de tecnología y de mayor eficiencia.

Escala, costos de transacción y el sector no estructurado

Una gran proporción de empresas pequeñas, sobre todo en los países en desarrollo, realiza sus operaciones en el seno del sector no estructurado, al margen del marco normativo y reglamentario establecido. El sector no estructurado tiene una impor-

tancia predominante en la economía de bajos ingresos, ya que entrar o salir de dicho sector no plantea mayores dificultades. El sector fuerza además a las empresas a operar en una escala más reducida y a tener una presencia comercial menos «aparente», tal como queda ilustrado por muchas empresas forestales pequeñas. Estas empresas proporcionan a menudo a propietarios y obreros solo una parte de su ingreso y empleo. Muchas empresas forestales pequeñas (por ejemplo, las que se dedican a la recolección y elaboración de productos forestales no madereros, a la producción de carbón de leña, al aserrío en foso o y la explotación silvoagrícola) llevan a cabo sus actividades a tiempo parcial o durante determinadas estaciones.

El predominio del sector no estructurado también se debe a los fuertes obstáculos que dificultan el acceso al sector estructurado: por ejemplo, unas normativas, protocolos y reglamentaciones complejos (Banco Mundial, 2006), y, en el sector forestal, unos derechos de propiedad mal definidos. En muchos países, el registro de empresas es un procedimiento extremadamente tortuoso, que exige mucho tiempo y a menudo tiene costos elevados, y no está exento del pago de sobornos. Para la mayor parte de las empresas pequeñas, estos costos no compensan los beneficios que obtendrían ingresando en el sector estructurado. Los costos de transacción con que deben correr pueden llegar a ser muy altos dependiendo de la situación general de buen gobierno y transparencia imperante. Por consiguiente, los incentivos que las inducen a realizar operaciones en

Dimensiones de la economía no estructurada y proporción de las empresas pequeñas y medianas

Las dimensiones de la economía no estructurada y la proporción de las empresas pequeñas y medianas varían según el nivel de desarrollo. Por lo general, en los países de bajos ingresos, las actividades no estructuradas –comprendidas las empresas pequeñas y medianas– representan el 47 por ciento del producto interno bruto (PIB), mientras que las empresas pequeñas y medianas registradas representan el 16 por ciento, y las empresas grandes el porcentaje restante. En los países de ingresos medianos y altos, la proporción de las actividades no estructuradas en el PIB baja al 31 y 13 por ciento, respectivamente, mientras que la proporción de las empresas pequeñas y medianas se eleva al 39 y al 51 por ciento, respectivamente. El fuerte aumento en la proporción de las empresas pequeñas y medianas se debe al mejoramiento del entorno de negocios, y especialmente a una reducción de los costos de transacción que acarrea el desplazamiento al sector estructurado.

Fuente: OIT, 2007.



Desde siempre, las empresas pequeñas –comprendidas muchas empresas basadas en el bosque– han desarrollado sus actividades en el sector no estructurado y han formado parte de cadenas de valor locales, en las cuales las oportunidades de aumento de los ingresos son escasas (en la foto, mercado de artesanías locales, Brasil)

el sector no estructurado son poderosos (véase el recuadro, pág. 5).

Las operaciones que se llevan a cabo en el sector no estructurado acarrear no obstante un cierto número de otros costos. El sector está atestado de empresas, y este hecho se traduce en unos ingresos más bajos y en el agotamiento de los recursos, tal como ocurre específicamente en el sector forestal, por ejemplo en las actividades de recolección de madera y productos forestales no madereros. En el sector no estructurado rigen por cierto normas y reglamentaciones de cuya aplicación se encargan grupos o individuos que actúan fuera del marco legal establecido y cuyas acciones suelen tener un carácter criminal. Pareciera que la eliminación de las barreras de ingreso y la reducción de los costos de transacción son las únicas opciones que facilitarían la migración de las empresas pequeñas del sector no estructurado al estructurado.

Cadenas de valor y empresas pequeñas

Entre las repercusiones que ha tenido la mundialización, es preciso destacar el rápido crecimiento del comercio internacional y los cambios concomitantes que se han registrado en las cadenas de valor. Una cadena de valor es una serie interconectada de empresas, actividades, recursos y conocimientos con los que se crean y entregan productos y servicios a los usuarios finales.

A medida que el número de productos comercializados aumenta, se incrementa también la proporción de los productos importados que entran en la cesta de consumo; ello significa que las cadenas de

valor mundiales se expanden y que, de forma paralela, las cadenas de valor locales se contraen o quedan estancadas. El rendimiento a largo plazo de las empresas pequeñas dependerá de sus nexos con las cadenas de valor y de su influencia en la distribución de los beneficios a lo largo de dichas cadenas. Si bien las cadenas de valor pueden ser locales, regionales, nacionales o mundiales, para simplificar el siguiente análisis se estudiarán solo las cadenas locales y mundiales.

Cadenas de valor locales. Las empresas pequeñas –incluidas muchas empresas forestales que producen cestas y esteras de bambú, carbón de leña, madera aserrada en fosas, muebles y productos forestales no madereros– han formado parte tradicionalmente de unas cadenas de valor que se distinguen por el limitado número de fases que separan la producción, elaboración, comercialización y los usuarios finales.

Asistencia a las personas que manejan empresas pequeñas y que se encuentran marginadas o en situación de aislamiento respecto a los mercados y servicios: un especialista demuestra a los indígenas de la Sierra Madre en Filipinas el procedimiento de extracción de la resina de almáciga (copal de Manila), materia que se utiliza para la confección de barnices, pinturas, jabón, tintas de imprenta y sustancias para la impregnación de papeles



siones destinadas a mejorar la calidad de los productos, aumentar la producción y perfeccionar la gestión de la empresa son limitadas.

El ascenso en la escala de valor significa que las empresas pequeñas deban hacer frente a costos considerables, incluidos los que derivan de la expansión de la producción y de la incorporación de la empresa en el sector estructurado. Las empresas pequeñas también son vulnerables a la competencia de productores de otras regiones que producen a bajo costo; su vulnerabilidad se manifiesta precisamente cuando los compradores estiman que la calidad y propiedades de esos productos son mejores. En algunos casos, las empresas locales pequeñas han sido aniquiladas casi por completo por productores a bajo costo insertados en las cadenas de valor mundiales.

El futuro de las empresas pequeñas eslabonadas a cadenas de valor locales –en particular, las empresas que operan en ambientes económicos de bajos ingresos– es precario. Conforme aumenten los ingresos y se transformen los estilos de vida, estas empresas se verán ante la necesidad de mejorar sus productos; de lo contrario, su cuota de mercado se reducirá drásticamente. Las empresas forestales vinculadas a cadenas de valor locales conocerán dificultades agudas, ya que dependen primordialmente de materiales de escaso valor que se recolectan en la localidad y de una mano de obra no cualificada.

Cadenas de valor mundiales. El alcance de las cadenas de valor mundiales se ha ampliado conforme ha avanzado la mundialización. Puesto que los sujetos que intervienen en las diversas etapas de tales cadenas –articulando procesos como la producción, elaboración, logística, publicidad y venta al por mayor y al por menor– son numerosos, la gestión de estas cadenas es compleja. Las cadenas de valor mundiales han transformado la producción, el comercio y las inversiones (Abonyi, 2007), y contribuido a aumentar el volumen de la producción y mejorar la elaboración. La supervivencia de las empresas pequeñas depende cada vez más de su posible inserción en las cadenas de valor mundiales. Incluso en el caso de los servicios ambientales, tales como las actividades recreativas, la retención de carbono y la protección de la biodiversidad, será preciso incrementar aquellas activi-

dades que se eslabonan con las cadenas de valor mundiales.

La proporción de beneficios que los pequeños empresarios obtengan de su participación en las cadenas de valor mundiales estará en función de cuán necesarias puedan resultar sus aportaciones, de su entendimiento del funcionamiento conjunto de una cadena de valor, de la circulación y transparencia de la información y la comunicación tanto hacia el ápice como hacia la base de la escala de valor, y de su capacidad de negociación. La diferencia que existe a este respecto entre la incorporación a una cadena de valor ya establecida y la creación de una nueva cadena es considerable.

Las cadenas de valor ya establecidas pueden facilitar el proceso de agrandamiento o de mejoramiento cualitativo necesario para explotar los mercados distantes. Determinadas funciones críticas en materia de agrandamiento, como el diseño de productos, la imposición de marcas y la venta al por menor, corren a cargo de sujetos que

operan a nivel mundial, mientras que la producción es realizada por las empresas pequeñas. Es posible sin embargo que las pequeñas empresas familiares, que desconocen el funcionamiento de estas grandes cadenas de valor, no se beneficien plenamente del hecho de haberse incorporado a ellas, aun si sus productos llegasen a los mercados de altos ingresos (véase el recuadro). Es menester que las empresas se conformen a especificaciones rígidas y a plazos de entrega estrictos –condiciones éstas que pueden restringir su independencia, iniciativa y flexibilidad– si pretenden participar en algunas cadenas de valor mundiales gobernadas por organizaciones transnacionales de minoristas.

En las regiones donde existen cadenas de valor bien establecidas, resulta harto difícil crear otras cadenas similares, y esta situación deja escasas opciones para ampliar el acceso al mercado de las empresas pequeñas. La presión pública ejercida en particular por los grupos de consu-

Las empresas pequeñas en una cadena de valor global establecida: el ejemplo de la industria de los muebles de madera

Los detallistas transnacionales que controlan las funciones críticas en la industria de los muebles de madera se quedan con una proporción significativa del valor final de los productos (Kaplinsky, Morris y Readman, 2002). La caída de los precios unitarios ha obligado a los detallistas a obtener suministros en países donde los precios son bajos y a trasladar las fábricas de producción a algunos países de Europa oriental, China, Viet Nam e Indonesia (Kaplinsky y Readman, 2005). Esta carrera de abaratamiento ha aumentado la competencia entre las empresas pequeñas que a menudo abastecen una misma cadena de valor mundial, y se ha traducido en reducciones de sueldos, condiciones laborales inaceptables e incluso el uso de madera comprada ilegalmente (Loebis y Schmitz, 2005). En algunos casos, como en la industria del mueble sudafricana por ejemplo, el crecimiento de las exportaciones ha tenido como consecuencia una disminución del ingreso real (un fenómeno que se conoce como crecimiento «empobrecedor» (Kaplinsky, Morris y Readman, 2002).

La fábrica de un constructor estadounidense de yates de alto de gama se encuentra en China meridional, porque allí los costos de producción son más bajos



midores podría contribuir a despertar la responsabilidad social y ambiental y a asegurar una distribución de beneficios equitativa y justa entre los miembros que integran la cadena de valor. Por ejemplo, el código voluntario de prácticas laborales de la Iniciativa de Comercio Ético –una alianza de empresas, sindicatos y organizaciones no gubernamentales– ha contribuido a mejorar significativamente las condiciones laborales (Barrientos y Smith, 2006). Las organizaciones de comercio justo han ayudado a crear nuevas cadenas de valor centradas en mercados especializados, y han aprovechado el deseo de los consumidores de pagar un precio más alto por productos que son ambientalmente sostenibles y socialmente aceptables (Redfern y Snedker, 2002). La creación de estas nuevas cadenas de valor ha dado renovado vigor a las empresas pequeñas (véase el recuadro). La volatilidad es uno de los principales problemas de los mercados especializados, sobre todo cuando es preciso contender con las tecnologías de producción y elaboración.

La participación de las empresas pequeñas en las cadenas de valor mundiales ofrece

a éstas nuevas oportunidades para superar algunas de las limitaciones impuestas por los mercados, pero les exige atenerse estrictamente a las normas que regulan la calidad de los productos. Las empresas pequeñas deberán pues desarrollar sus actividades en un ambiente más estructurado y perfeccionar sus destrezas productivas y de gestión. La observancia de las normas internacionales, especialmente en materia de sanidad e inocuidad, es una condición indispensable. A menudo, las empresas pequeñas no consiguen respetar a estos requisitos, y tal carencia las excluye de los mercados más remuneradores (Abonyi, 2007). Resulta, por ejemplo, más sencillo a las grandes empresas de plantación que a los cultivadores pequeños colocar productos forestales certificados en los mercados.

INTERVENCIONES EN APOYO DE LAS EMPRESAS PEQUEÑAS

Para promover el desarrollo de las empresas pequeñas, comprendidas las forestales, se ha intentado intervenir de muchas formas, por ejemplo:

- reservando a las empresas pequeñas la producción exclusiva de ciertos pro-

ductos y servicios con el objeto de protegerlas contra la competencia de las grandes;

- facilitándoles el acceso al crédito, tecnología, destrezas e información de mercado (servicios de desarrollo de empresas);
- promoviendo la creación de asociaciones, agrupaciones y cooperativas para ayudarles a beneficiarse con economías de escala en la compra de insumos, transporte y promoción de productos e investigación y desarrollo (Macqueen *et al.*, 2006), y reforzar su poder de negociación evitando la explotación por intermediarios o grandes cadenas de valor;
- creando un ambiente comercial propicio, mediante la eliminación de unas barreras que se traducen en altos costos de transacción para las empresas pequeñas (Donovan *et al.*, 2006).

Aunque el propósito de algunas de estas intervenciones era acabar con las desventajas económicas inherentes a la producción en pequeña escala, con la mayoría de las intervenciones se ha persiguido alcanzar objetivos socioeconómicos más amplios como la generación de empleo e ingreso, la mitigación de la pobreza y el desarrollo rural.

La reserva exclusiva de productos al sector de las empresas pequeñas no ha surtido efectos positivos, porque ha inhibido la competencia, alentado la ineficiencia e impedido la expansión de las empresas más pujantes. Muchas empresas pequeñas han terminado dependiendo de medidas de protección y de cuantiosas subvenciones públicas que han frenado las innovaciones que se habrían podido realizar con vistas a un horizonte temporal más extenso, las ganancias de eficacia y la capacidad de hacer frente a la competencia en un entorno mundial (Bhavani, 2006).

Los servicios de desarrollo de empresas, a los que ha recurrido principalmente el sector público de la mayoría de los países en desarrollo, han sido ineficientes y han dependido mucho de subvenciones públicas. Cada vez más, estos servicios han sido proporcionados por asociaciones, cooperativas y agrupaciones, que por lo general son más eficaces; por ejemplo, las asociaciones de cultivadores de árboles en algunos países o las agrupaciones de fabricantes de muebles. Sin embargo, la eficacia de estas entidades depende principalmente del entorno político, social y económico en su conjunto.

Desarrollo de nuevas escalas de valor: producción manual de papel en Nepal

La producción manual de papel en Nepal –obtenido del lokta (de las especies forestales *Daphne bhoola* y *Daphne papyracea*)–, se remonta a por lo menos el siglo XII, época en que el papel se producía en varios lugares para elaboración de registros gubernamentales y textos religiosos. Alrededor de los años 1930, la competencia de las importaciones, primero de productos de papel producidos manualmente provenientes del Tibet, y posteriormente de papel fabricado a máquina procedente de la India, terminó por aniquilar casi por completo, hacia el decenio de 1960, la industria nepalesa de papel producido manualmente. Solo unas pocas familias de los distritos de Baglung y Parbat conservaban el conocimiento tradicional de producción de papel de lokta. Con el desarrollo del turismo, en el decenio de 1970, la industria experimentó un resurgimiento, y más tarde se presentó la oportunidad de abastecer los mercados internacionales. El proyecto UNICEF/Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal (ADB) «Desarrollo de la comunidad mediante la producción manual de papel», iniciado en 1980, creó una cadena de valor mundial aprovechando unas condiciones de mercado favorables. El proyecto puso en funciones una fábrica de artesanías que produce, entre otros productos finales, las tarjetas de felicitación de la UNICEF. En la actualidad hay en el país unas 600 fábricas que producen papel fabricado a mano, de las cuales 377 están registradas. De estas últimas, 175 producen unas 30 000 toneladas de productos de papel al año. La industria crece a un ritmo anual del 16 por ciento, y el papel se fabrica ahora en 16 distritos de colina. La participación de la comunidad en la ordenación forestal mediante grupos de usuarios de bosques ha favorecido la regeneración de *Daphne* spp. Diversos grupos de usuarios se dedican a producir papel manualmente. Se informa que la industria emplea a alrededor de 28 000 personas, más del 70 por ciento de las cuales son mujeres.

Fuentes: Biggs y Messerschmidt, 2005; Subedi, Binayee y Gyawali, 2006.



Los mercados especializados y las cadenas de valor globales ofrecen nuevas oportunidades a las empresas forestales pequeñas: una pequeña empresa en Pakistán produce palos de jockey y bates de cricket de fino acabado para los mercados internacionales

Por consiguiente, la mejora del ambiente comercial general es el aspecto en el que se concentra mayormente la atención de quienes persiguen eliminar los obstáculos con que tropieza, en todos los sectores de la economía, el mundo de la empresa. Dicha eliminación es esencial para reducir los costos de las actividades empresariales y permitir que éstas se trasladen del sector no estructurado al estructurado. Las empresas pequeñas gozarán así de nuevas oportunidades para acceder al crédito, a los mercados y a la tecnología. Un entorno de negocios más favorable estimula las innovaciones y los negocios, y contribuye a movilizar los recursos que están en la «base de la pirámide» (Prahalad, 2005), es decir, los numerosos individuos ubicados en los estratos de bajos ingresos cuyas capacidades no han sido aprovechadas. Un ambiente de negocios más favorable implica también un desafío, ya que está condicionado a un mejor gobierno y a un desarrollo político, social y económico mayor.

El avance de la mundialización ha desvelado un problema fundamental de política al que muchos países deben hacer frente: cómo proteger las empresas nacionales de la competencia desleal, real o percibida, de las importaciones. No hay duda de que las disparidades políticas, económicas e institucionales entre los países generan desigualdades y proporcionan ventajas competitivas a los que operan en un entorno más propicio. El proteccionismo destinado a evitar la competencia desleal, que muchos reclaman, debería eliminarse con el objeto

de crear capacidad interna y abrir gradualmente los mercados a la competencia (Bhagwati, 2004).

LAS EMPRESAS PEQUEÑAS: EL ROMANTICISMO CONTRA LA REALIDAD

El futuro de las empresas pequeñas, comprendidas las forestales, dependerá esencialmente de los cambios sociales, económicos y tecnológicos en su conjunto. Las empresas pequeñas seguirán teniendo, a claras luces, una función importante en la producción de bienes y servicios y en la generación de un gran número de empleos y mayores ingresos en casi todos los países, tanto en desarrollo como desarrollados. Sin embargo, la índole de estas empresas se transformará conforme se desplace la demanda. Es probable que muchas empresas tradicionales desaparezcan a medida que la demanda se desplace hacia productos diferentes. Al mismo tiempo, están surgiendo nuevas oportunidades puesto que la producción de madera y productos madereros es realizada progresivamente por agentes distintos de las grandes entidades y corporaciones del sector público. Mientras muchas empresas pequeñas se vincularán estrechamente a las cadenas de valor mundiales, otras seguirán funcionando de forma independiente, concentrándose en los mercados nacionales e internacionales especializados. Un cambio en las preferencias aventajaría a los productos personalizados respecto a los productos producidos masivamente y favorecerá sobre todo a las empresas pequeñas.

En particular, los avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones beneficiarán considerablemente a las empresas pequeñas, ya que les ayudarán a ingresar en nuevos sectores de producción. Dichas tecnologías ya están permitiendo a

las empresas superar las desventajas que antes les impedían obtener información sobre los mercados y los precios (Moodley, 2003). El comercio electrónico está reduciendo los costos de transacción (Cox, 2004), y los perfeccionamientos en las tecnologías de transporte están facilitando las ventas de partidas más pequeñas. En un cierto sentido, las fronteras de los mercados locales se han ampliado, abarcando ahora nuevos territorios que antes no se consideraban locales. Quienes estén en condiciones de aprovechar estos instrumentos expulsarán del mercado a quienes no sepan aprovecharlos. La modernización tecnológica continua se convertirá en una cuestión crítica, y de ella dependerá conservar la competitividad, y por consiguiente sobrevivir.

Para favorecer el desarrollo de las empresas pequeñas, el conocimiento de la realidad debería imponerse sobre las percepciones románticas. Intrínsecamente, lo pequeño no es ni bello ni feo. Según cual fuere el contexto social, político y económico, las empresas pequeñas podrán explotar la mano de obra y los recursos naturales de manera peligrosa, o, por el contrario, contribuir mucho al desarrollo social y económico y a los medios de vida de la población pobre. Es indispensable que prevalezca una visión objetiva de aquello que las empresas pequeñas están o no están en condiciones de realizar. Para evitar los escollos que derivan del apoyo que se les proporciona simplemente porque son pequeñas y porque están basadas en los bosques, es preciso tomar en cuenta la dinámica de los cambios sociales a largo plazo al determinar las prioridades y diseñar las estrategias. Los esfuerzos han de estar dirigidos a fortalecer la iniciativa empresarial y a crear un entorno propicio para que las empresas pequeñas puedan desarrollarse por sí mismas. ♦



Bibliografía

- Abonyi, G.** 2007. *Linking Greater Mekong sub-region enterprises to international markets: the role of global value chains, international production networks and enterprise clusters*. Studies in Trade and Investment 59. Nueva York, EE.UU., Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico (CESPAP). Disponible en: www.unescap.org/tid/publication/indpub2439.asp
- Banco Mundial.** 2006. *Doing business in 2007: how to reform*. Washington, DC, EE.UU.
- Barrientos, S. y Smith, S.** 2006. *The ETI code of labour practice: do workers really benefit?* Main findings and recommendations from an independent assessment for the Ethical Trading Initiative. Sussex, Reino Unido, Institute of Development Studies, University of Sussex. Disponible en: www.ethicaltrade.org/Z/lib/2006/09/impact-report/index.shtml
- Bhagwati, J.** 2004. *In defense of globalization*. Nueva York, NY, EE.UU., Oxford University Press.
- Bhavani, T.A.** 2006. *Globalisation and Indian small scale industries: technology and competitiveness*. Nueva Delhi, India, Ane Books India.
- Biggs, S. y Messerschmidt, D.** 2005. Social responsibility in the growing hand-made paper industry of Nepal. *World Development*, 33(11): 1821-1843.
- Cox, M.** 2004. Exporting for small scale forestry enterprises. En *Proceedings, International Symposium on Contributions of Family Farm Enterprises to Sustainable Rural Development*, Gengenbach, Alemania, 28 de julio-1 de agosto de 2002, pp. 159-169. Freiburg, Alemania, Forstliche Versuchs- und Forschungsanstalt Baden-Württemberg.
- Donovan, J., Stoian, S., Macqueen, D. y Grouwels, S.** 2006. *The business side of sustainable forest management: small and medium forest enterprise development for poverty reduction*. Natural Resources Perspectives 104. Londres, Reino Unido, Instituto de Desarrollo de Ultramar. Disponible en: www.odi.org.uk/nrp/nrp104.pdf
- Drucker, P.** 1990. *The new realities*. Nueva York, EE.UU., Harper and Row.
- FAO.** 2007. *Las microfinanzas y las pequeñas empresas forestales*. Estudio FAO: Montes, No 146. Roma. (En prensa.)
- Friedman, T.** 2005. *The world is flat: a brief history of the twenty-first century*. Nueva York, EE.UU., Farrar, Straus and Giroux.
- Government of India.** 2003. *Third All India Census of Small Scale Industries 2001–2002: quick results at a glance*. Nueva Delhi, India, Ministry of Small Scale Industries.
- Gumbel, P.** 2005. Twilight in Italy. *Time*, 166(23): 20-25 (5 de diciembre).
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT).** 2007. *Report VI: The promotion of sustainable enterprises*. International Labour Conference, 96th session. Ginebra. Disponible en: www.ilo.org/public/english/standards/reim/ilc/ilc96/pdf/rep-vi.pdf
- Kaplinsky, R., Morris, M. y Readman, J.** 2002. The globalization of product markets and immiserizing growth: lessons from the South African furniture industry. *World Development*, 30(7): 1159-1177.
- Kaplinsky, R. y Readman, J.** 2005. Globalization and upgrading: what can (and cannot) be learnt from international trade statistics in the wooden furniture sector? *Industrial and Corporate Change*, 14: 679-703.
- Kozak, R.** 2007. *Small and medium forest enterprises: instruments of change in the developing world*. Washington, DC, EE.UU., Rights and Resources Institute.
- Loebis, L. y Schmitz, H.** 2005. Java furniture makers: globalisation winners or losers? *Development in Practice*, 15(3/4): 514-521.
- Macqueen, D., Bose, S., Bukula, S., Kazzora, C., Ousma, S., Porro, N. y Weyerhaeuser, H.** 2006. *Working together: forest-linked small and medium enterprise associations and collective action*. Gatekeeper Series No. 125. Londres, Reino Unido, Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo (IIMAD).
- Moodley, S.** 2003. E-commerce and export markets: small furniture producers in South Africa. *Journal of Small Business Management*, 41(3): 317-324.
- Prahalad, C.K.** 2005. *The fortune at the bottom of the pyramid – eradicating poverty through profits*. Filadelfia, Pensilvania, EE.UU., Wharton School Publishing, University of Pennsylvania.
- Redfern, A. y Snedker, P.** 2002. *Creating market opportunities for small enterprises: experiences of the fair trade movement*. SEED Working Paper No. 30. Ginebra, Suiza, OIT.
- Subedi, B.P., Binayee, S. y Gyawali, S.** 2006. Handmade paper value chain of Nepal: prospects and challenges in growth, distributional equity and conservation. Ponencia presentada en la 11ª Conferencia de la Asociación Internacional para el Estudio de la Propiedad Común, Bali, Indonesia, 19-23 de junio. Disponible en: dlc.dlib.indiana.edu/archive/00002036 ♦