

CAPITAL SOCIAL Y EMPRESA RURAL, UNA VISIÓN REGIONAL DESDE MÉXICO: EL CASO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CHÍA ORGÁNICA*

Gerardo Vera Muñoz**

Resumen: Recientemente el capital social ha sido considerado uno de los factores principales para mejorar las condiciones de vida de las comunidades rurales. En el espacio rural latinoamericano numerosas investigaciones han descrito las formas de construir un capital social y sus resultados respectivos. Sin embargo, en ningún caso, en la literatura revisada, se ha abordado la construcción del capital social en el escenario de una empresa rural. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es analizar y discutir los beneficios que puede generar un capital social individual en el contexto de una empresa rural productora y comercializadora de chía orgánica.

Palabras clave: capital social, empresa rural, chía orgánica.

Abstract: Social capital has recently been considered one of the most important factors in the improvement of living conditions in rural communities. In rural areas in Latin America numerous studies have described the means of building social capital and their respective results. However, in no instance, in the literature reviewed, has the building of social capital in the context of a rural enterprise been explored. For this reason the objective of the study is to analyze and discuss the benefits that can be generated by individual social capital in the context of an organic chia seed rural production and marketing enterprise.

Keywords: social capital, rural enterprise, organic chia seed.

PRESENTACIÓN

El capital social en los años recientes ha sido considerado por diferentes gobiernos y organismos internacionales como uno de los factores principales para mejorar las condiciones de vida y de marginación¹ de las

* Este trabajo está basado fundamentalmente en los resultados de investigación del proyecto “Los conocimientos herramienta de inserción en los mercados globales: microempresas de productos no tradicionales” financiado por el PAPIIT de la UNAM.

** Doctor en Ciencias de la Administración por la UNAM. Facultad de Contaduría de la BUAP. Línea de investigación: innovación, procesos de aprendizaje y cultura organizacional.

¹ De acuerdo con Moreno (2000), el concepto de marginación surge desde la perspectiva de la teoría liberal y su discurso del desarrollo. Una marginación que se pensaba como reversible y a ello se encaminaron reformas, políticas y capacitaciones. Sin embargo, tales esfuerzos fracasaron. El proceso no sólo no se revirtió, sino que avanzó a un nuevo estadio más radicalmente separador, la exclusión que no se trata de la separación de territorios sino de la separación de condiciones de vida. Una exclusión, desde luego, desde la perspectiva de los incluidos en los sistemas mercado y ciudadanía y pronunciado por ellos mismos. Sistemas con una fuerte coheren-

comunidades rurales de los llamados países en vías de desarrollo.² En esta perspectiva, las investigaciones realizadas no han sido pocas. En América Latina diversos trabajos sobre capital social se han llevado a cabo en comunidades rurales de países como Ecuador, Bolivia, México, Perú, Honduras, Guatemala y Chile (Durnston, 2002).

En los trabajos mencionados, el análisis y la discusión se ha enfocado en el capital social colectivo, describiendo las relaciones que se han establecido entre estas comunidades rurales con Organizaciones No Gubernamentales (ONGS) e instituciones de gobierno, pero en ningún caso, al menos en la literatura revisada, se ha abordado la construcción del capital social individual en el contexto del escenario empresarial rural. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es describir y analizar los beneficios que puede generar la construcción de este tipo de capital social, y discutir hasta qué punto fue un factor coadyuvante en la creación y consolida-

ción de una empresa rural productora y comercializadora de chía orgánica, así como en su proceso de inserción en el mercado local y nacional.

CAPITAL SOCIAL

El capital social como teoría es algo reciente, su uso y discusión empezó aproximadamente alrededor de la década de 1980. Sin embargo, se puede decir que como práctica ha existido desde siempre, pues en todo momento el ser humano se ha visto en la necesidad de establecer relaciones que le permitan disponer de distintos tipos de apoyos. Al respecto Mauss (1924, en Martins, 2009) señala: en todas las sociedades ya existentes se da un sistema de trueque generalizado, de donación, de recepción y de retribución de bienes simbólicos y materiales, incluso en ciertas sociedades primitivas que no conocían el Estado y el mercado.

Aun cuando durante las pasadas tres décadas se ha discutido sobre el concepto de capital social, no se tiene a la fecha un acuerdo sobre su significado, y mucho menos hay una claridad metodológica para su análisis. En el plano de la teoría, Martins (*ibidem*: 99) ha señalado que el capital social solamente ha sido un intento de los teóricos utilitaristas e individualistas de las redes sociales para hacerle frente a su insuficiencia explicativa, maquillando los fundamentos intersubjetivos de la vida social —memorias, valores, sentimientos, confianza etcétera— con el fin, justamente, de negar su existencia como factores independientes de los elementos racionalizadores y objetivantes.

cia interna, que tienden a absolutizarse y a concebirse a sí mismos como los únicos

² Este concepto de países en vías de desarrollo o subdesarrollados fue formulado por el discurso de la teoría liberal que colocó dentro de este grupo a los países latinoamericanos junto con los asiáticos y los africanos; idea de desarrollo que además fue construida con la finalidad de convertirse en un instrumento de poder y de control (Escobar, 2007). En este artículo, la utilización de este concepto es con la finalidad de ubicar el contexto dentro del cual se ha tratado de aplicar el capital social, pero de ninguna manera se comparte la idea de que el rasgo esencial de estos países (en un primer momento llamados del Tercer Mundo) es su pobreza, y que la solución única radica en el crecimiento económico y el desarrollo.

Por el lado metodológico, las teorías utilitaristas de las redes sociales tienden a privilegiar metodologías cuantitativas, creyendo ilusoriamente que la realidad se funda en leyes positivas mesurables. Se apoyan principalmente, como nos recuerda Mercklé (2004: 22, en Martins, 2009), en la teoría de los gráficos y en la aplicación del álgebra lineal a datos relacionales, con el propósito de medir las propiedades estructurales y las leyes fijas de las redes.

En este trabajo, tomando en cuenta estas observaciones —y aceptando que el capital social es un enfoque utilitarista de las redes sociales, lo que representa solamente una de las posibilidades por las cuales estas redes llegan a constituirse—, se entenderá por capital social aquello que permite a un sujeto individual o colectivo a través de su red social obtener recursos: dinero, conocimientos, tecnología, información, experiencias, canonjías, etcétera; recursos que de otra manera le serían inaccesibles o tendrían un costo muy elevado.

Por su parte, las redes sociales son conceptualizadas como un fenómeno histórico que surge a partir de una pluralidad de motivaciones, entre las cuales el interés es apenas una de las razones que explican por qué las personas interactúan y forman la vida social. Se trata de pequeños sistemas dinámicos que funcionan como nuevos aparatos reguladores de los conflictos, tensiones y acuerdos entre individuos y grupos minoritarios. En términos operativos se puede decir que una red social es un conjunto de relaciones sociales caracterizadas por actitudes de confianza y comportamientos de cooperación y reciprocidad.

De acuerdo con Durston, la confianza individual es una actitud que se basa en el comportamiento que se espera de la otra persona que participa en la relación que se establece entre ambas. Tal actitud se expresa en conductas reiteradas y reforzadas con expresiones que comunican esa confianza en discursos y en acciones de entrega de control sobre determinados bienes.

La reciprocidad, retomando a Mauss (1990, en Durston, 2002), es entendida como una lógica de intercambio basada en obsequios (de objetos, de ayuda, favores). Un obsequio es signo de estar dispuesto a iniciar o mantener una relación social y, al mismo tiempo, supone de parte del receptor la obligación, culturalmente sancionada, de retribuir de alguna forma el obsequio. En cuanto a la cooperación, de acuerdo con Durston (*ibidem*: 18) se trata de una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común.

Asimismo, aceptando que el capital social puede ser de naturaleza individual o colectiva, y atendiendo al objetivo de esta investigación, se entenderá por capital social individual aquel que se va construyendo a partir de relaciones diádicas, esto es, las que se establecen entre dos personas y que dan lugar a redes egocentradas, es decir, las que están conformadas por el conjunto de relaciones centradas en un individuo determinado Lomnitz (1975: 141).

METODOLOGÍA

En este aspecto es necesario subrayar que en el estudio de caso que se pre-

se analizará y discutirá lo relativo al capital social individual; por lo tanto, el centro del análisis y de la discusión estará en las relaciones ego-céntricas establecidas entre el director—dueño de la empresa— y distintos agentes: amigos, productores, clientes, colegas, instituciones de gobierno y ONGs. Otro aspecto que también se debe puntualizar es que, en función de la definición de red adoptada en este trabajo, se consideran igualmente válidas las dimensiones objetivas y subjetivas, materiales y simbólicas (Martins, *op. cit.*: 98), la investigación siguió un derrotero cualitativo, basándose fundamentalmente en la investigación participante, las historias de vida y las entrevistas a profundidad. Con este propósito se realizaron diversas entrevistas, principalmente con el director-dueño de la empresa, así como con algunos de sus colegas (participantes del tianguis alternativo poblano), con profesionistas de la red de apoyo a las empresas rurales (Rendrus, coordinada por la Sagarpa y el Colegio de Posgraduados de la BUAP) y con campesinos de la comunidad de San Mateo Coatepec. Las entrevistas se realizaron en las siguientes fechas: 21 de abril de 2012, 10 de abril del 2010, 30 de enero de 2010 y 12 de enero de 2010, en la laguna de San Baltazar, Campeche, Puebla y en San Mateo Coatepec, Atzitzihuacán, Puebla.

PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO DE CASO

Para el análisis del estudio de caso se eligió una empresa rural productora de

chía orgánica. Una de las razones de tal elección fue la posibilidad de analizar, en su proceso de creación y consolidación, el papel desempeñado por el capital social. Otra razón fue el crecimiento en la demanda de la chía, en particular la producida orgánicamente; diversas investigaciones recientes han puesto al descubierto sus cualidades nutricionales, principalmente su alto contenido en ácidos grasos, en particular Ω -3, identificado como un importante antioxidante (Ayerza y Coates, 1999). Asimismo, Gómez, *et al.* (2002), señalan que el interés de las personas por incluir productos orgánicos en su dieta ha ido en aumento, principalmente en algunos países de Europa, en Estados Unidos, Canadá y Japón, resultado de una tendencia mundial de cambio de valores: de los materialistas (prioridad del crecimiento económico, consumo material, y seguridad legal y militar) hacia los posmaterialistas, que se basan en una mayor preocupación por la calidad de vida, el medio ambiente y la sociedad, la autorrealización, la democracia, etcétera.

ORÍGENES

La empresa inicia operaciones formalmente en 2008,³ cuando Héctor (el dueño de la empresa), por problemas políticos, tiene que dejar el puesto de

³ Este año se toma como el inicio formal de la empresa, pues en tal fecha Héctor se da de alta como persona física con actividad empresarial ante el Sistema de Administración Tributario (SAT), con la finalidad de realizar distintos trámites relacionados con la empresa como el registro de marca y el código de barras.

coordinador municipal de desarrollo sustentable del municipio de Atzitzihuacán⁴. Dos años atrás, en 2006, —a través de una ex-alumna suya en la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP)— Héctor⁵ es invitado a participar en el puesto mencionado. Durante su gestión de dos años, a través de su recorrido por las diferentes localidades que forman parte del municipio de Atzitzihuacán, descubre que en San Mateo Coatepec se cultiva chía y amaranto, y consideró que eran productos con potencial para ser comercializados.

Con la finalidad de mejorar sus ingresos, apoyar económicamente a su padre y generar beneficios para la comunidad de San Mateo Coatepec, Héctor inicia un proyecto integral, en el que la empresa de chía solamente se visualizó como un producto “lanza” y sirviera de base para la consolidación de un *cluster*,⁶ en el que además del

cultivo de la chía y del amaranto se aprovechen cultivos como el maíz y el sorgo para la producción de alimento balanceado para borrego, que sirva a su vez para la cría y engorda de borregos —actividad productiva propia de los habitantes de ese municipio—, y con los desperdicios de estos procesos elaborar abono orgánico para el cultivo de la chía.

Sin embargo, al comentarlo con la presidenta municipal ésta le hace saber que con el amaranto podía hacer lo que “quisiera”, no así con la chía, pues ya se tenía un proyecto con un grupo de investigadores de la Universidad Autónoma de Morelos (conocido en la localidad como el grupo Cuernavaca), con la Fundación Produce⁷ y un grupo de productores de San Mateo Coatepec.

Poco tiempo después, Héctor entendería que la negativa de la señora presidenta obedecía al interés que tenían por la explotación de la chía ella, un grupo de productores y los investigadores del grupo Cuernavaca. Estos últimos, como resultado de sus indagaciones sabían

⁴ Municipio perteneciente al estado de Puebla. Por otro lado, la coordinación de desarrollo rural sustentable es parte de un programa del gobierno federal coordinado por la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa).

⁵ Héctor, el dueño, estudió biología, una maestría en Administración en la Universidad Veracruzana, y se doctoró en Estrategias para el Desarrollo Agrícola por el Colegio de Posgraduados. Además de dedicarse a la actividad empresarial también es integrante del padrón de prestadores de servicios profesionales de la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (Rendrus), coordinada por la SAGARPA, que tiene como una de sus tareas esenciales difundir casos de éxito de empresas rurales y capacitar a los campesinos en aspectos de la gestión empresarial.

⁶ En este trabajo el *cluster* es entendido como una agrupación de empresas entre las que exis-

ten objetivos comunes y relaciones de cooperación, que se ocupan de realizar diferentes actividades de una cadena productiva, y que en este caso estarían localizadas en la comunidad de San Mateo Coatepec o en sus alrededores; la cadena productiva referida es la siguiente: producción de maíz y sorgo; producción de alimento balanceado para borregos; cría y engorda de borregos; producción de abono orgánico con los desperdicios del alimento balanceado y el excremento de borrego; producción de chía cultivada con abono orgánico.

⁷ Es una asociación civil que sirve de vínculo entre el sector público y los productores agropecuarios. Asimismo, desarrolla y financia proyectos para el sector rural.

del valor de esta semilla, y del crecimiento de su demanda como consecuencia de su alto contenido en aceites antioxidantes como el Ω -3 y el Ω -6.

ESTRUCTURA Y OPERACIÓN DE LA EMPRESA

En lo que respecta a su proceso de producción, la empresa está localizada en la comunidad de San Mateo Coatepec, perteneciente al municipio de Atzitzihuacán, Puebla. En lo correspondiente a su proceso de empaquetado, comercialización y ventas, éste se localiza en la ciudad de Puebla.

Es una empresa constituida únicamente con capital propio. Está integrada por el dueño, una empleada⁸ que le apoya en el proceso de lavado y envasado de la chía, un socio que se encarga principalmente de las tareas de comercialización y los campesinos productores de chía. Sin embargo, carece de una estructura formal o tradicional. Siguiendo a Martins, se puede decir que la estructura de esta empresa es una muestra de las modificaciones a los formatos de organizaciones tradicionales, caracterizadas por estructuras piramidales y centralizadas en núcleos de poder y de comando, a su vez relativamente centralizados y rígidos. Y expresa el surgimiento de formatos que consisten en sistemas descentralizados y flexibles como son las redes.

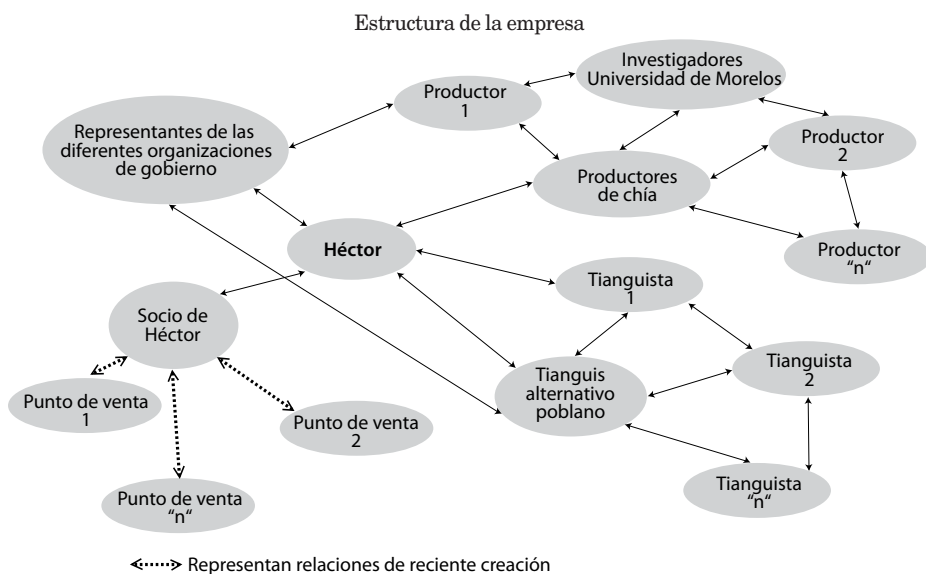
⁸ El número de empleados que le apoyan en el proceso de lavado y empaquetado puede variar en función de cómo se comporte la demanda del producto.

Para esta empresa, la red (figura 1) está constituida por un nodo central que es ocupado por el dueño de la empresa, quien sirve como vínculo (o puente, como el mismo se autodenomina) entre siete productores de chía de San Mateo Coatepec, un socio —quien es dueño de una comercializadora—, distintos puntos de venta como tianquis, tiendas naturistas, farmacias y algunas instituciones de gobierno como la Sagarpa y Pymexporta.

Así, a través de esta estructura de red se llevan a cabo las operaciones esenciales que distinguen a cualquier tipo de empresa: generar empleos, producir, comercializar sus productos, generar utilidades y pagar impuestos.

Por otra parte es una empresa que, a decir de su dueño, se administra por procesos y no por resultados, su operación se basa en una lógica ecológica y sustentable,⁹ en los principios del decrecimiento económico y del pensamiento complejo. Por lo tanto, la empresa no se apega a una lógica de mercado, su crecimiento —si bien puede presumirse que tiene un alto potencial, dada la creciente demanda prevista para la chía— está limitado

⁹ En este trabajo se entenderá por desarrollo sustentable el mejoramiento integral y equilibrado en tres aspectos esenciales: lo ambiental, lo social y lo económico. Sin embargo, es importante señalar el conflicto permanente que existe en los aspectos mencionados, pues como bien lo señalan Bhatti y Dixon (2003, en Vallance, Suzanne *et al.* 2011), es poco realista esperar que la gente se preocupe por el calentamiento global o por las especies en peligro de extinción cuando aun no han podido satisfacer sus necesidades más básicas como el hambre, el desempleo, la inseguridad y un techo donde dormir.

Figura 1. Estructura en red.

por la capacidad de producción de San Mateo Coatepec, la que se regula de acuerdo con los principios de sustentabilidad, que implica, entre otras cosas, la rotación de cultivos, la conservación de los suelos y el pago justo a los productores. Pero el límite obedece también a cuestiones personales, pues en opinión del dueño la vida no solamente es trabajo, es necesario mantener un equilibrio entre el trabajo y otras actividades (también imparte cursos de apreciación artística). Al respecto comenta:

[...] una de las razones por las que decidí iniciar la empresa en la comunidad de San Mateo Coatepec es que en ella encontré mi nicho ecológico, que desde el punto de vista biológico ocurre cuando un ser vivo encuentra su

ecosistema, lo que significa sentirse muy a gusto con lo que se hace y en donde se vive, convivir en armonía con las diferentes especies que forman parte de ese ecosistema y desarrollar las funciones que precisamente le corresponden.

Además, se debe agregar que durante su gestión como coordinador municipal de desarrollo sustentable Héctor logró establecer relaciones muy cercanas tanto con la presidenta municipal como con algunos productores y empresarios, quienes formaban parte del consejo municipal de desarrollo sustentable. Igualmente, estableció una buena relación con la Secretaría de Educación Pública (SEP), lo que le permitió iniciar en San Mateo Coatepec un centro comunitario de aprendizaje.

PROCESO DE PRODUCCIÓN, PRODUCTOS Y MERCADO

En San Mateo Coatepec el proceso de cultivo de la chíá se realiza de manera orgánica¹⁰ y manual, con ayuda de la yunta para arar el terreno, y es común observar que para trabajar las parcelas los campesinos se contratan entre ellos mismos, lo que da lugar a desempeñar en unas ocasiones el papel de peón y en otras el papel de dueño. El proceso de producción está constituido por dos fases: la primera de ellas se refiere al cultivo y cosecha; la segunda al limpiado y empaclado.

El cultivo y cosecha de la chíá es de ciclo anual y de temporal. Se sigue un proceso de producción orgánico, que

¹⁰ La forma de garantizar que la producción agrícola se realiza de manera orgánica es contar con la certificación de una empresa certificadora, que por lo general son empresas extranjeras (este proceso tiene un costo muy elevado y queda fuera de los alcances de las micro y pequeñas empresas), o bien a través de la certificación participativa. Esta última es un proceso colectivo entre productores, consumidores y otros actores, que garantiza la calidad orgánica y sana de productos locales, generados a pequeña escala, basado en relaciones de confianza y que promueven los compromisos de salud, ecología, equidad y certidumbre ambiental. Los principios de la certificación participativa son: participación, confianza, transparencia, aprendizaje, horizontalidad, costos y trámites reducidos, descentralización, adaptabilidad y soberanía alimentaria. Véase la página [<http://www.tianguispuebla.org/certificacion.html>]. En general un producto se califica como orgánico cuando en su proceso de producción no se han utilizado ningún tipo de químicos. La chíá que comercializa Héctor cuenta con la certificación participativa. Además, su participación en el tianguis de productos orgánicos le exige cumplir con la certificación mencionada.

básicamente consiste en colocar las semillas en la tierra por medio de una botella que las contiene, y aplicar abono orgánico de borrego, preparado con los residuos del alimento balanceado (maíz, sorgo y amaranto) y con el excremento del borrego (todo se produce en San Mateo Coatepec). La transición de la producción tradicional a la producción orgánica se inició en 2008,¹¹ y fue posible gracias a la asesoría técnica proporcionada por la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR) y por el grupo de Cuernavaca. Asimismo, con apoyo de la Sagarpa se contrata a técnicos para el control de las plagas y la fertilización orgánica. Un aspecto que debe destacarse es que gracias a la forma de trabajar la tierra en San Mateo Coatepec (hay que recordar que los campesinos se van contratando unos a otros), esos conocimientos se van socializando entre los diferentes productores de la localidad.¹² En este proceso de producción Héctor poco participa, únicamente está al pendiente de que los productores con quienes existe el compromiso de la compra-venta de la chíá mantengan un control sobre los insumos utilizados, de tal manera que se pueda conservar el aval otorgado

¹¹ En este año el gobierno del estado pone en marcha un proyecto para la producción de chíá orgánica, destinado únicamente a 22 productores [www.e-consulta.com, miércoles 6 de febrero de 2008].

¹² De ahí que no obstante que el proyecto para la producción de chíá orgánica en un primer momento estuvo restringido para solamente 22 productores, el conocimiento se ha ido socializando con el resto de los productores de San Mateo Coatepec.

por el proceso de certificación participativa.

Respecto al proceso de envasado éste es muy sencillo, pues consiste en limpiar la semilla, sanitizar el recipiente y envasarla. Para ello se requiere de un equipo muy simple: mallas (cribas de diferente grado) y ventiladores. Una vez limpia la semilla, y el recipiente debidamente sanitizado, es envasada en cantidades de 300 gramos, en frascos de material plástico reciclable. Se trata de un producto que ya cuenta con un diseño de marca y de etiqueta, hecho con apoyo de la Fundación Produce,¹³ con código de barras tramitado con apoyo de la Secretaría de Desarrollo Económico (Sedeco), y con el registro de la Food and Drug Administration (FDA),¹⁴ tramitado con asesoría de Pymexporta.¹⁵

Por lo que toca a la comercialización, lo primero que se debe señalar es que, según Héctor, dentro de su larga experiencia de trabajo con las comunidades rurales, al campesino no le interesa la comercialización, fundamentalmente por falta de tiempo, de ahí que sea necesario que otras personas se encarguen de este proceso. En el caso de esta empresa la comercializa-

ción se realiza a partir de lo que se conoce como comercio justo, que básicamente significa un pago justo al productor y un desarrollo sustentable de los grupos de productores. Al respecto Héctor comenta: “cuando descubrí que en San Mateo Coatepec se sembraba chía y amaranto yo no sabía nada sobre este cultivo, sin embargo, a partir de la negativa de la presidenta municipal para desarrollar un proyecto que permitiera aprovechar el potencial de estas semillas, fue que empecé mis investigaciones sobre sus propiedades, su producción, su mercado y su comercialización”.

Estas investigaciones fueron realizadas con apoyo de las diferentes dependencias que ya han sido mencionadas, y retomando algunos de los estudios que habían realizado los investigadores de la Universidad Autónoma de Morelos. Incluyeron un análisis de las características y precios de los productos sustitutos, como linaza, aceite de pescado y metamucil; la identificación y análisis de las características nutricionales de la chía que se produce en San Mateo Coatepec (chía negra), que resultaron ser muy superiores a las de los productos sustitutos, y a otros tipos de chía: pinta, blanca y café, así como el análisis del segmento de mercado en el que se podría obtener un precio superior. Todo esto dio por resultado poder vender la chía a un precio de \$100 por cada envase de 300 g, mientras el precio de la chía convencional es de \$80 por kg. Esto ha permitido pagarle al productor un precio justo, y es una de las razones principales por la que algunos productores,

¹³ Un aspecto importante que es necesario precisar respecto a esta organización es que la relación fue de muy corta duración, debido al manejo poco claro que se tuvo con la compra de una maquinaria que quedó en manos del grupo Cuernavaca, en vez de los campesinos.

¹⁴ Agencia del Departamento de Salud de Estados Unidos, que tiene por objetivo proteger y salvaguardar la salud pública.

¹⁵ Es un centro de apoyo a la exportación para las micro, pequeñas y medianas empresas, dependiente de la Secretaría de Economía.

además de los que forman parte de la empresa, prefieren venderle su producto a Héctor, pues mientras él paga \$50 por kg puesto en San Mateo, el grupo Cuernavaca les paga \$25 por kilogramo puesto en Cuernavaca.

El pago de este sobreprecio es una de las razones principales por las que los campesinos deciden vender su producto a Héctor, pero también por cierto compromiso no escrito que tienen con él. En términos de lo planteado por Durnston, se puede decir que se debe a un compromiso de reciprocidad, que surge a partir del momento en que, con apoyo de Héctor, fue posible realizar algunos proyectos en San Mateo Coatepec, como la construcción de un centro comunitario de aprendizaje, la implementación de la cría de borregos y la reforestación de la comunidad.

El proceso de inserción de la empresa en el mercado no ha sido fácil, se puede decir que sus inicios se remontan al momento en que Héctor empieza vendiendo la chía únicamente con conocidos, principalmente profesores, antiguos colegas de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP) y de la Universidad Iberoamericana, donde había trabajado como profesor; vendía aproximadamente 20 frascos de 300 gr al mes, sin ningún tipo de marca, ni etiqueta y sin especificación alguna. Actualmente vende casi 20 toneladas por año. Todo esto como resultado de nuevos clientes que ha logrado contactar a través de su participación en ferias, por internet y con apoyo de su socio y amigo, lo que ha permitido colocar el producto en lugares como Baja California, Chiapas,

Veracruz, Pachuca, Ciudad Juárez y Jalapa. En Puebla, además de sus clientes habituales, de su participación en el Tianguis Alternativo Poblano y en la Red Mexicana de Tianguis Orgánicos, el producto ha empezado a comercializarse en distintas tiendas orgánicas y en una cadena de farmacias (a la fecha la renovación del contrato se está negociando); en este último caso a través de su socio, quien es propietario de una comercializadora. También es probable que muy pronto pueda colocar su producto en Estados Unidos, por medio de una comercializadora con sede en la ciudad de Atlanta.

En cuanto a la participación en el Tianguis Alternativo Poblano [<http://www.tianguispuebla.org>], Héctor comenta: “las relaciones y la convivencia no están exentas de conflictos, entre otras cosas, resultado de la falta de compromiso de algunos de los integrantes, que se manifiesta en su asistencia irregular cada sábado y que afecta la imagen de la organización; este fue uno de los motivos por los cuales renuncié a continuar como su representante”.

A su vez, los integrantes del tianguis señalan: “el interés por participar en este tianguis es la posibilidad para comercializar nuestros productos en un mercado de amplio poder adquisitivo y de un alto nivel educativo, intercambiar experiencias sobre los productos orgánicos, productos alternativos y clientes potenciales. Además, de poder promover el consumo de productos orgánicos sanos”.

Asimismo, con cierta regularidad se programan pláticas impartidas por al-

guno de los tianguistas o por algún invitado, ya sea de alguna de las principales universidades poblanas como la BUAP, la Universidad Iberoamericana, la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP), la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, de ONGs como Greenpeace, o bien de alguna organización de gobierno; en estas charlas se intercambian y socializan tanto conocimientos sobre los productos orgánicos como sobre ecología o sustentabilidad.¹⁶

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

De acuerdo con lo descrito en el estudio de caso se puede decir que, en efecto, se trata de una empresa rural, con características particulares en su estructura que son semejantes a una red (figura 1), con el dueño de la empresa ocupando el nodo central, y como nodos complementarios los campesinos, su socio, el tianguis alternativo poblano, algunas instituciones de gobierno y distintos puntos de venta. Se trata de una estructura flexible, sin jerarquías rígidas; como ejemplo se tiene que los campesinos propiamente no tienen un jefe y tienen la libertad de vender su producto al mejor postor; que —como lo comenta Martins— se aleja de las organizaciones tradicionales principalmente en dos características: la estructura piramidal y la cen-

tralización en núcleos de poder y de comando.

Asimismo, se observan en esta empresa algunas de las características esenciales sobre las empresas rurales mencionadas por De Gortari y Santos (2010). Tal es el caso de su proceso de producción, basado sobre todo en tecnologías intensivas en el uso de mano de obra; de su permanencia inestable en el mercado denotada por el contrato recién cancelado con la cadena local de farmacias; paradójicamente, dada su estructura de red, la centralización de la gestión administrativa en la persona de Héctor, el personaje con más conocimientos técnicos y administrativos, y la presencia de vínculos horizontales, personales y cercanos entre el dueño y los trabajadores basados en intereses comunes, aspiraciones compartidas y tradiciones comunes del lugar donde se localiza una parte de la empresa, en este caso San Mateo Coatepec (se debe recordar que Héctor hace mención del lugar como su nicho ecológico, lo cual lleva a suponer que tiene una total identificación con la comunidad).

También es cierto que en esta empresa se observa la presencia de algunos principios del desarrollo sustentable, que se mencionan como los fundamentos sobre los cuales opera y se administra, tal es el caso de recomendar y cuidar que los campesinos realicen la rotación de cultivos, la misma producción orgánica o la intención de reciclar los desperdicios de ciertos procesos para elaborar el abono de burrego, todo lo cual tiene un impacto ecológico favorable; sin embargo, no hay

¹⁶ Con motivo de algunas de mis entrevistas con Héctor en el mencionado tianguis, me tocó escuchar una plática sobre la elaboración de abono orgánico, impartida por una maestra de la Facultad de Biología de la BUAP.

evidencias suficientes que permitan afirmar que los resultados económicos de esta empresa hayan repercutido en mejores condiciones monetarias y sociales para los campesinos, a no ser por el pago de un sobreprecio por sus productos.

Pasando al análisis del capital social, se observa la presencia de un capital social individual, que se fue construyendo a partir de relaciones diádicas que Héctor fue estableciendo con los productores de chía, con los representantes de algunas organizaciones de gobierno, con su socio, con los integrantes del tianguis alternativo poblano y con algunos clientes. Se puede afirmar que ello dio por resultado, como señala Lomnitz, un conjunto de relaciones centradas en el dueño de la empresa. Es necesario agregar que estas relaciones son resultado de un proceso cuyo inicio no puede ser determinado con exactitud, pero sí surgen a partir de una pluralidad de motivaciones, entre las cuales el interés es apenas una de las razones para explicar por qué las personas interactúan y forman la vida social.

Siendo más específicos, en las relaciones que Héctor estableció con sus compañeros profesores durante su paso por algunas universidades, y que posteriormente fueron sus primeros clientes, desde luego hubo un interés de por medio, pero es poco probable que tuviera que ver con la intención de que años después se convirtieran en sus clientes; sin embargo, es probable que hayan existido razones tan simples para establecer tal relación como el intercambiar puntos de vista sobre

aspectos académicos o de la vida universitaria.

Tomando las relaciones establecidas con los productores de chía, se puede decir que al menos en un principio hubo cierto interés orientado más por cuestiones sociales que económicas, pues el primer acercamiento que tiene Héctor con este grupo de campesinos es con la finalidad de llevar a cabo proyectos de impacto social, como fue la reforestación de la comunidad de San Mateo Coatepec, la cría y engorda de borregos y un centro de aprendizaje comunitario. Por supuesto que, posteriormente, en esta relación haría acto de presencia el interés económico, el cual se manifiesta al momento de iniciar la compra-venta de chía.

En el caso del tianguis, como el mismo Héctor lo manifiesta y algunos de los tianguistas, en un principio hay un interés exclusivamente económico por pertenecer a esta red, pero también hay otras motivaciones más allá de las mercantiles, como promover el consumo de alimentos libres de químicos y el cuidado del ambiente.

La relación con su socio surge esencialmente por amistad, mucho antes que Héctor pensara en iniciar una empresa y su amigo iniciara una comercializadora, y posteriormente serviría como una de las alternativas para comercializar la chía.

Con las instituciones de gobierno, particularmente con la Sagarpa, el comienzo de la relación es guiado por un interés económico y laboral, y posteriormente sería de gran utilidad para que Héctor realizara distintos trámites administrativos para beneficio de

su empresa, con apoyo de instituciones como Pymexporta y la Sedeco.

Hablando de la confianza, la reciprocidad y la cooperación, se puede decir que ciertamente sirven para determinar las características de las relaciones, sobre todo a partir de lo que se obtiene de ellas, pudiéndose suponer que en aquellas relaciones donde la confianza, la reciprocidad y la cooperación se manifiestan más abiertamente o con mayor frecuencia (por ejemplo en el caso del intercambio de obsequios o favores), se pueden esperar mayores beneficios.

Al respecto se puede afirmar, de acuerdo con lo analizado en el estudio de caso, que la relación establecida con los productores de chía es en la que se manifiestan más plenamente estas tres características.

Los productores de chía se comprometen a venderle su producción a Héctor desde luego por la motivación del sobreprecio, pero sobre todo, como manifiestan algunos de ellos, por la confianza que le tienen, resultado de los años que llevan trabajando juntos en proyectos de impacto social; particularmente hacen referencia a la construcción del centro de aprendizaje comunitario, que Héctor gestionó con la SEP independientemente de su trabajo con la Sagarpa. Tal proyecto lo ven como un favor que Héctor hizo a la comunidad de San Mateo Coatepec que debe ser recompensado, y que en palabras de Mauss llamaríamos reciprocidad. En cuanto a la cooperación, ésta se ha manifestado —tal y como señala Durnston— cuando han existido objetivos compartidos como resulta-

do de emprendimientos comunes, tal ha sido el caso de los proyectos de impacto social mencionados.

Por lo que respecta a Héctor, la confianza hacia los productores de chía se manifiesta en que si bien no existe un contrato por escrito que los obligue a venderle su producción (incluso tienen libertad para vender su producción al mejor postor), ellos han respetado el acuerdo. En la última entrevista realizada,¹⁷ Héctor comentó: “en este año la demanda de la chía creció enormemente, llegando a San Mateo Coatepec compradores del extranjero, alemanes entre otros, pagando un precio incluso superior al que yo pago, sin embargo, el grupo de campesinos que trabaja para mi respetó el compromiso establecido”. Por el lado de la reciprocidad y la cooperación, ésta se manifiesta en el compromiso que Héctor ha asumido con la comunidad de San Mateo Coatepec al sentirse parte de ella. Vale la pena agregar que mantener esta relación les ha costado, tanto a Héctor como al grupo de campesinos que lo apoya, el rechazo del llamado grupo Cuernavaca, pues el sobreprecio que Héctor empezó a pagar por la chía puso en evidencia a este grupo de investigadores.

En la relación establecida con los integrantes del tianguis alternativo poblano lo que se observa principalmente es la cooperación, la cual se puede suponer que surge —como señala

¹⁷ Entrevista realizada el sábado 21 de abril del 2012, en la laguna de San Baltazar localizada en la ciudad de Puebla, donde cada sábado se asienta el tianguis alternativo poblano.

Durnston— de la existencia de objetivos compartidos, entre ellos el interés en promover el cultivo y consumo de alimentos orgánicos y de emprendimientos comunes, como mantener vigente un tianguis que les permite un espacio para la comercialización de sus productos. En cuanto a la confianza, se puede decir que se manifestó al momento en que Héctor fue nombrado como representante de esta agrupación. Y respecto a la reciprocidad, si de alguna manera se expresa, es en la misma normatividad del tianguis, que entre otras cosas no permite la competencia; es decir, no se admite que haya productores o comercializadores que ofrezcan los mismos productos. Sin embargo, es pertinente agregar que estas relaciones no se puede decir que sean perfectas, pues con frecuencia se discute la falta de compromiso de algunos de los integrantes, lo cual se manifiesta en su asistencia irregular cada sábado y afecta la imagen del tianguis.

En lo que respecta a las relaciones establecidas con las instituciones de gobierno, no se encontró suficiente evidencia que expresara confianza y reciprocidad. En el caso de la cooperación, se puede decir que se manifiesta por la naturaleza propia de la relación, que surge del compromiso laboral establecido, que implica alcanzar ciertos objetivos y desarrollar una serie de proyectos. Objetivos que a través del tiempo se tornan compartidos, en la medida que Héctor se va identificando con la comunidad de San Mateo Coatepec, al grado de considerarla como su nicho ecológico. Sin embargo, y al igual que las anteriores, es una relación rodeada

de conflictos, en este caso particular el que se suscitó con la presidenta municipal y con las exigencias normativas de la Sagarpa, que orilló a Héctor a renunciar al puesto de coordinador municipal de desarrollo sustentable del municipio de Atzitzihuacán.

Y en lo que respecta a su socio y amigo, se ha manifestado la confianza, la reciprocidad y la cooperación a lo largo de su relación de amistad mediante distintos tipos de favores. En términos de la empresa, en que sin existir un contrato de por medio uno confía plenamente en el otro, en aspectos como los términos en que se comercializa el producto o en la cantidad de producto entregado o en los márgenes de ganancia generadas por las ventas de la mercancía.

Por lo tanto, se puede decir que hay evidencias de un capital social individual, expresado mediante una red egocéntrica de relaciones que Héctor fue construyendo con productores de chía, instituciones de gobierno, otros productores y comercializadores de orgánicos y un amigo; que resultaron un gran apoyo para la constitución de su empresa y para poder participar en el mercado local y nacional. Entre los diferentes recursos que se obtuvieron a partir de las relaciones establecidas, se tienen los siguientes (tabla 1).

CONCLUSIONES

Retomando el objetivo de este trabajo, se puede afirmar que en el escenario empresarial rural analizado el capital social individual resultó ser un factor importante para la creación y consoli-

Tabla 1. Recursos obtenidos a partir de un capital social individual que resultaron fundamentales para la creación y consolidación de la empresa.

<i>Relación de Héctor con</i>	<i>Recursos obtenidos como resultado de esta relación</i>
Productores de chía	Semilla de chía cultivada orgánicamente, entregada en la cantidad suficiente y en el tiempo requerido
Instituciones de gobierno y ONGs	Apoyo y prontitud en la realización de tramites administrativos: código de barras, registro de la FDA, diseño de marca y de etiqueta
Amigo	Comercialización del producto en cadena de farmacias
Tianguistas	Espacio para comercializar sus productos, intercambio de experiencias y de conocimientos sobre los productos orgánicos y clientes

Fuente: Elaboración propia con datos del trabajo de campo.

dación de una empresa productora y comercializadora de chía orgánica, en el entendido de que las relaciones sociales en las que se fundamenta este capital social permitieron a su dueño obtener una serie de recursos, como conocimientos sobre la producción orgánica, apoyos para realizar distintos procesos de gestión, espacios para comercializar sus productos y proveedores confiables.

Sin embargo, es importante señalar que en la mayoría de las relaciones analizadas los motivos para iniciar tal relación nada tienen que ver con lo económico. Las motivaciones en algunos casos fueron totalmente subjetivas, y en otros de tipo social. Por lo tanto, el capital social fue un beneficio colateral de estas relaciones.

Asimismo, el análisis de las relaciones entre Héctor y los productores de chía, los tianguistas, las instituciones de gobierno y su socio muestran, la mayor parte de ellas, que el conflicto es

algo inherente a cualquier relación, pero que cuando estas relaciones están estructuradas en red, es posible manejar el conflicto de manera más equilibrada o incluso más provechosa.

Algo que es importante acentuar es la necesidad de entender que las redes sociales son resultado de un proceso histórico y que, en consecuencia, el capital social, ya sea individual o colectivo, no es algo que se pueda crear por decreto o de manera automática.

En el caso de la empresa analizada, su estructura es un buen ejemplo de cómo empiezan a surgir nuevos arreglos, que se van alejando de las estructuras rígidas y jerárquicas. Igualmente, atendiendo a los principios bajo los cuales se administra, que siguen una lógica ecológica y sustentable, se puede decir que esta empresa muestra algunas evidencias de caminos alternativos que pueden dar por resultado una repartición de las ganancias si no más justa, al menos más equilibrada.

Desde el punto de vista metodológico, también queda claro que el análisis del capital social, ya sea individual o colectivo, así como de las redes sociales en que se fundamenta, debe hacerse a partir de un diseño cualitativo, pues aspectos como la confianza, la reciprocidad y la cooperación que caracterizan las relaciones sociales son más fáciles de ubicar a partir de la investigación participante, de las historias de vida y de las entrevistas a profundidad.

Finalmente, se debe agregar que si bien este trabajo contribuyó a entender la importancia que tiene el capital social individual en el escenario empresarial rural desde la perspectiva de la creación de una empresa, así como a precisar algunos aspectos metodológicos, también deja en claro la necesidad de realizar más investigaciones que ayuden a comprender mejor si realmente este capital social es una alternativa viable para mejorar las condiciones de vida de las comunidades rurales, o si se trata de un mero instrumento que tiene el riesgo de contribuir a radicalizar sus condiciones de desigualdad.

BIBLIOGRAFÍA

- AYERZA, R. y W. COATES (1999), "An omega 3-fatty acid enriched chia diet: its influence on egg fatty acid composition, cholesterol and oil content", *Canadian Journal of Animal Science*, núm. 79, pp. 53-58.
- DE GORTARI, Rebeca y María Josefa SANTOS (2010), *Aprendizaje e innovación en microempresas rurales*, México, IIS-UNAM/ Universidad Veracruzana.
- DURSTON, John (2002), *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural. Diadas, equipos, puentes y escaleras*, Santiago de Chile, CEPAL.
- ESCOBAR, Arturo (2007), *La invención del Tercer Mundo. Construcción y deconstrucción del desarrollo*, Caracas, Fundación Editorial El perro y la rana
- GÓMEZ, Manuel, Laura GÓMEZ y Rita SCHWENTESIUS (2002), "Dinámica del mercado internacional de productos orgánicos y las perspectivas para México", *Movimiento Económico*, núm. 120, marzo-abril, México, pp. 54-68.
- LOMNITZ, Larissa (1975), *Cómo sobreviven los marginados*, México, Siglo XXI.
- MARTINS, Paulo Henrique (2009), "Redes sociales: un nuevo paradigma en el horizonte sociológico", *Cinta de Moebio*, núm. 35, pp. 88-109.
- MORENO, Alejandro (2000), "Superar la exclusión, conquistar la equidad: reformas, políticas y capacidades en el ámbito social", en Edgardo LANDER (comp.), *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas Latinoamericanas*, Buenos Aires, Clacso, pp. 246-254.
- VALLANCE, Suzanne, Harvey PERKINS y Jennifer E. DIXON (2011), "What is social sustainability? A clarification of concepts", *Geoforum*, núm. 42, pp. 342-348.