



OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DEL DESARROLLO LOCAL Y LA ECONOMÍA SOCIAL. Revista académica, editada y mantenida por el Grupo EUMED.NET
ISSN: 1988-2483. Año 8 - Nro. 17 - Diciembre de 2014

AGLOMERACIONES DE EMPRESAS DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DE LA CONFECCIÓN EN EL PERÚ: DINÁMICA SOCIOECONÓMICA Y DESAFÍOS PARA EL DESARROLLO LOCAL

Pablo Manuel Chauca Malásquez¹

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, México
pchauca77@gmail.com

RESUMEN

La capacidad endógena de los actores, el grado de desarrollo de los entornos en que actúan y las redes de colaboración entre ellos, son elementos claves de los procesos de desarrollo local. En el marco del régimen productivo basado en la especialización flexible, la concentración territorial de empresas de menores dimensiones, las fuertes redes de colaboración entre ellas, las economías de aglomeración, y la interrelación estrecha con la comunidad local, se han convertido en los rasgos característicos de las nuevas formas de organización industrial que fomentan el desarrollo de la capacidad empresarial y organizativa de la economía y sociedad locales. En esa óptica, investigar y documentar acerca de cómo surgen y evolucionan los aglomerados empresariales en determinados territorios de los países en desarrollo así como entender el papel que cumplen las redes sociales en esa evolución, resulta de vital importancia. En este contexto, en el presente trabajo se analiza el caso del aglomerado empresarial de Gamarra especializado en textiles y confecciones ubicado en la ciudad de Lima, Perú, destacando los aspectos principales de la dinámica socioeconómica, de las prácticas de colaboración y los retos para constituirse en una sólida iniciativa de desarrollo local.

Palabras clave: Aglomerado empresarial – organización de la producción – redes sociales – procesos de aprendizaje.

ABSTRACT

The endogenous capacity of actors, the degree of development of the environments in which they operate and the networking between them, are key elements of local development processes. In the framework of the productive regime based on flexible specialization, the territorial concentration of smaller companies, strong networks of collaboration between them, agglomeration economies, and the close relationship with the local community, have become the characteristic features of the new forms of industrial organization that promote the development of the business and organizational capacity of local economy and society. In this perspective, investigate and document about how arise and evolve business agglomerations in certain parts of developing countries as well as understanding the role played by social networks in that evolution, is of vital importance. In this context, this paper analyses the case of the business conglomerate of Gamarra specializing in textiles and clothing in the city of Lima, Peru, highlighting the main aspects of the socio-economic dynamics, collaboration practices and challenges to become a solid local development initiative.

Key words: business agglomeration - organization of production - social networks - learning processes.

Enlace JEL Wikipedia 3 dígitos:

http://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digos_de_clasificaci%C3%B3n_JEL-L.09Organizaci%C3%B3n_industrial

¹ Doctor en Ciencias con Especialidad en Ciencias Administrativas. Profesor-investigador titular en la Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, Michoacán, México.

L67 Organización industrial; Estudios sectoriales manufactureros; otros bienes de consumo perecederos: vestido, textiles, calzado y piel

O17 Desarrollo económico; sector formal e informal; economía sumergida; acuerdos institucionales; aspectos jurídicos, sociales, económicos y políticos

Enlace UNESCO 6 dígitos:

http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Organizaci%C3%B3n_%26action=edit&redlink=1

530407 Actividad económica; producción

531103 Organización y dirección de empresa; estudios industriales

INTRODUCCIÓN

Las relaciones entre las empresas y de ellas con su entorno ocupan un lugar importante en las teorías de la organización industrial, la gestión empresarial y el desarrollo territorial sobre todo desde las tres últimas décadas del siglo XX.

Igualmente en el contexto del régimen productivo basado en la especialización flexible, la concentración territorial de pequeñas y medianas empresas; las fuertes redes de cooperación entre ellas; las economías de aglomeración; y la interrelación estrecha con la comunidad local, se han convertido en los rasgos característicos de las nuevas formas de organización industrial que fomentan el desarrollo de la capacidad empresarial y organizativa de la economía y sociedad locales.

En tal sentido, investigar y documentar acerca de cómo surgen y evolucionan los aglomerados empresariales en determinados territorios de los países en desarrollo así como entender el papel que cumplen las redes de colaboración en esa evolución, resulta de vital importancia. Éste es el objetivo central del presente trabajo que se estructura a partir del estudio del caso del aglomerado empresarial de Gamarra especializado en textiles y confecciones² ubicado en la ciudad de Lima, Perú, y se plantean algunas sugerencias para su potenciación desde la perspectiva de los estudios del desarrollo local.

El trabajo se organiza en siete secciones. En la primera, se delimita e identifica el objeto de estudio. Luego se caracterizan las empresas que componen al aglomerado empresarial. En la tercera sección se explican las condiciones y factores que posibilitaron su surgimiento. De la cuarta a la sexta sección, se sistematiza e interpreta información que da cuenta de las etapas por las que transita la dinámica socioeconómica hasta la actualidad del aglomerado empresarial de Gamarra buscando resaltar los tipos de transacciones establecidos entre las empresas; las relaciones de interdependencia entre las empresas y otros actores sociales; los intercambios de información, de aprendizaje interactivo y de difusión de innovaciones y/o conocimientos al interior del aglomerado. Por último se reflexiona acerca de las ideas principales del trabajo a modo de conclusiones destacando que el aglomerado de Gamarra con sus ventajas, desventajas, avances y retrocesos es un extraordinario espacio creador e impulsor de empresas; de interrelaciones empresariales y de redes sociales; pero que aún son esfuerzos de empresas individuales que buscan adaptar su organización productiva en función de alcanzar mayor flexibilidad y promover diversas formas de cooperación sin haber logrado propiciar innovaciones y su difusión. Falta desplegar aún más fuerzas meso-económicas que transformen su entorno institucional y permitan consolidar el sistema productivo local, para lo cual se plantean algunas recomendaciones.

Se trata de un trabajo monográfico basado en fuentes secundarias especializadas que han permitido analizar el estudio de caso y que pretende estimular investigaciones futuras sobre los aglomerados empresariales en países de América Latina y el Caribe a partir de los nuevos enfoques y políticas de desarrollo local.

AGLOMERACIÓN EMPRESARIAL EN ESTUDIO

² Sector industrial dedicado a la producción de fibras (naturales y sintéticas), hilados, telas, y productos relacionados con la confección de ropa y vestidos.

Entendiendo que una de las fuerzas clave de todo proceso de desarrollo es la forma en cómo se organiza el sistema productivo, resulta necesario estudiar cómo se establecen las relaciones entre las empresas y de ellas con otras organizaciones e instituciones que afectan no sólo al comportamiento de la productividad y de la competitividad, sino también al conjunto de relaciones sociales, culturales y políticas que condicionan al propio desarrollo.

En tal sentido, analizar las condiciones y factores a través de los cuales se vinculan las empresas es de vital importancia, para ello es muy útil la noción de aglomeración empresarial que denota las relaciones e interacciones entre empresas y otras organizaciones e instituciones de un sistema productivo y que contribuyen a mejorar los resultados económicos de cada una de las empresas con base en los impactos positivos de los procesos de innovaciones, aprendizajes colectivos y efectos de sinergia.

Este concepto de aglomeración empresarial que se adopta aquí se entiende como un término genérico que puede tomar formas muy diversas que a su vez evolucionan de maneras distintas. Por tal razón, en la literatura especializada acerca de este tema específico se habla por ejemplo de: distrito industrial, clúster y redes empresariales. Dichos conceptos aunque similares, en algunos aspectos presentan ciertas diferencias³, y se comprenden en este trabajo como modalidades específicas de aglomeraciones de empresas.

El distrito industrial (tradición marshalliana) es un sistema productivo localizado geográficamente donde se ubican pequeñas y medianas empresas especializadas en la elaboración -en sus distintas fases- de un producto homogéneo, formando un todo social y económico (Sforzi, 2007); siendo un tipo especial de aglomeración empresarial por tener un fuerte enraizamiento en el territorio.

En cambio, el clúster (término en inglés y vinculado a Porter, 1999) es un conglomerado de empresas de cualquier dimensión que realizan varias fases productivas en torno a productos principales y sectores de servicios y apoyo conexos. Por su parte, la red empresarial (enfatisa más en la interconectividad) es un conjunto de empresas de distintos tamaños que mantienen estrechas relaciones entre ellas para llevar a cabo procesos de producción flexible que les permitan adaptarse a los constantes cambios de la demanda (Ruiz, 1995).

Este trabajo considera que distrito industrial, clúster y red empresarial son modalidades específicas del término genérico de aglomeración empresarial, y parte de la idea que el caso en estudio -a pesar de haber transitado por la etapa de surgimiento y transformaciones de etapas posteriores- no ha logrado adoptar una forma específica. Se trata, aún en la actualidad, de un grupo de empresas -principalmente de tamaño micro y pequeño- con actividades y productos similares que se localizan en un territorio y se han venido organizando espontáneamente para aprovechar algunas ventajas de la eficiencia colectiva, sin lograr el arraigo cultural en el territorio, sin generar y difundir conocimientos, innovaciones y aprendizajes de manera sistémica y sistemática.

Este planteamiento se diferencia de autores que caracterizan al aglomerado empresarial de Gamarra como un distrito industrial (González, 2001), o en todo caso, se reúne información y documentación que no llegan a la misma caracterización.

En esta perspectiva, el trabajo busca analizar las condiciones y factores que explican el proceso del origen y el desarrollo del agrupamiento de pequeñas y medianas empresas del sector textil y confección en y alrededor del "Jirón" (calle estrecha) Gamarra⁴ en el distrito de La Victoria (equivalente a una delegación del Distrito Federal en México) ubicado en la ciudad de Lima (capital del Perú)⁵. Esta aglomeración empresarial surge de forma espontánea ya hace más de 60 años y ha atravesado por las fases de surgimiento, de lucha por la sobrevivencia, formalización y consolidación en un contexto de apertura externa y globalización.

En esa óptica, específicamente se pretende estudiar -a lo largo de las distintas etapas de desarrollo de la aglomeración- los tipos de transacciones establecidos entre las empresas; las relaciones de interdependencia entre ellas y otros actores sociales; los intercambios de información, de aprendizaje

³ Sobre el debate acerca de este tema, véase Vidal, 2004.

⁴ En algunos pasajes del texto a este aglomerado empresarial se menciona sólo como "Gamarra".

⁵ La República del Perú es un estado unitario compuesto políticamente por 23 Departamentos y una Provincia Constitucional del Callao. La ciudad de Lima (Lima Metropolitana) pertenece al Departamento de Lima que a su vez corresponde a la Región del mismo nombre (una de las 25 regiones que se han identificado como parte del proceso de descentralización y que están comandadas por sus respectivos gobiernos regionales). El distrito de La Victoria es uno de los 171 distritos de Lima Metropolitana, situado al sureste, a escasos minutos del centro histórico y se crea legalmente en 1920. Véase, Espinoza, 2006: 11, 253-259. González, 2001: 76-77.

interactivo y de difusión de innovaciones y/o conocimientos dentro y hacia afuera de la aglomeración empresarial; así como el papel de las redes de colaboración en esas múltiples interacciones. Además, se busca examinar si esas interrelaciones empresariales han permitido transformar al sistema productivo local; condicionar el surgimiento y crecimiento de las empresas, la difusión de las innovaciones y/o conocimientos, y en definitiva el propio proceso de desarrollo de la zona.

MICROS Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE LA AGLOMERACIÓN EMPRESARIAL

Gamarra es un agrupamiento comercial e industrial donde se fabrica en mayor proporción “polos” (playeras), pantalones y camisas; también ropa femenina, colchas, cortinas, blancos en general y telas; y el núcleo central son las micros y pequeñas empresas. Esto exige que precisemos cómo se definen este tipo de empresas en el Perú. .

Según el Ministerio (Secretaría) de la Producción del gobierno peruano⁶, las microempresas formales son aquéllas de hasta 10 trabajadores y con ventas anuales no mayores a 189,500 dólares estadounidenses⁷; mientras que las pequeñas empresas son las que tienen de 11 a 100 trabajadores y sus ventas anuales se encuentran entre 189,501 y 2´150,000 dólares estadounidenses.

En el año 2010 se identificaron 1´192,301 micros y pequeñas empresas formales (MYPE), representando por el número de trabajadores las micros el 98.2% y las pequeñas el 1.8%. Las MYPE emplean al 62% de la fuerza laboral; el 47.2% desarrollan sus actividades económicas en el sector comercio, el 37% en el sector servicios, y el 10.3% en el manufacturero.

Las MYPE dedicadas a la rama de prendas de vestir representaron el 17% del total, y las de la rama fabricación de otros productos textiles el 2.8%. El 73.2% de las MYPE se concentra en la región de la Costa Peruana (el 52% en Lima y Callao)⁸; el 20.8% en la Sierra, y el 6% en la Selva. La tasa de empresariedad (medida como el porcentaje de la población económicamente activa que ha elegido como actividad ocupacional ser conductor de una MYPE) ha observado una tendencia creciente a nivel nacional durante el período 2002-2010 (pasa del 8.6% en el primer año al 12.3% en el último) destacando la Región Lima con el 24.9% en el 2010. También debe resaltarse que dentro de las microempresas, el 98.3% ocupa hasta 5 trabajadores y el 1.7% entre 6 a 10.

Todas estas cifras reflejan la importancia cuantitativa de las MYPE en el tejido empresarial peruano, más aun del tamaño micro, y la dedicada a la industria textil y confección. En el caso particular del aglomerado empresarial de Gamarra, en el año 1993⁹, se identificaron un total de 6,803 empresas, de las cuales 450 eran de tamaño pequeño (11 a 49 trabajadores) del sector manufacturero, y 1,500 eran micro tiendas-taller (1 a 5 trabajadores) manufactureros y comerciales; las restantes eran comercializadoras y de servicios (Ponce, 1994: 104). Otra fuente (González, 2001: 27, 71, 132) señala que el aglomerado de Gamarra comprende 7,000 establecimientos productivos y comerciales; cuenta con 13,700 empresarios y 60,000 trabajadores; tiene un movimiento económico de 800 mil dólares al año; y el 98.5% son establecimientos micros y pequeños dedicados a la confección de ropa (principalmente de playeras, pantalones y camisas).

Independientemente de las cifras, lo que hay que resaltar es que el aglomerado empresarial de Gamarra tiene un alto potencial de desarrollo empresarial basado en una tradición milenaria artesanal; un empresariado pujante y decidido; una gama y variedad de productos y servicios ofertados a consumidores finales, minoristas, mayoristas y otros productores; una fuerte división del trabajo y subcontrataciones; y una proximidad geográfica que permite toda clase de acuerdos, cooperaciones y economías de aglomeración. Esto es lo que a continuación se explica.

SURGIMIENTO DE “GAMARRA”: IMPORTANCIA DE LAS REDES SOCIALES DE COLABORACIÓN

La producción en masa rígidamente estructurada y basada en las grandes corporaciones oligopólicas (sistema taylorista y fordista) que fue predominante durante casi 200 años, entró en crisis desde los años

⁶ Las cifras que se citan a continuación, se obtuvieron de: Ministerio de la Producción – Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (2011). *Estadísticas de la micro y pequeña empresa, 2010*. Disponible en: http://www.produce.gob.pe/RepositorioAPS/1/jer/Bol_Est_MYPE/boletin_estadistico_mype.pdf, consultado el 11 de febrero de 2012.

⁷ Los montos en dólares son cifras redondeadas al tipo de cambio de 2.85 nuevos soles por dólar estadounidense.

⁸ Por razones geográficas, el Perú está dividido en tres regiones naturales: Costa (hasta 500 metros sobre el nivel del mar, m.s.n.m.), Selva (entre 500 y 2,000 m.s.n.m.) y Sierra (hasta 4,800 m.s.n.m.).

⁹ No se dispone de cifras más actualizadas con el detalle requerido, además la volatilidad del número de empresas asentadas en el aglomerado empresarial siempre ha sido una dificultad, lo que no permite contar con estadísticas confiables y actualizadas.

sesenta del siglo XX, y empezó a consolidarse la producción y especialización flexibles (sistema posfordista). Precisamente los investigadores estadounidenses Michael Piore y Charles F. Sabel (1990) fueron los pioneros en el desarrollo de este último concepto a partir de los avances teóricos de la escuela francesa de la regulación (Boyer, 1992, citado por Moncayo, 2002: 14) y los trabajos de varios sociólogos italianos (Becattini, Garofoli, Trigilia y Bagnasco) acerca de la importancia de la pequeña y mediana empresa en la industria del norte de Italia (Bagnasco, 2000, citado por Moncayo, 2002: 14).

El régimen basado en la especialización flexible (aunque se inició en las grandes empresas interesadas en el diseño de líneas de producción a menor escala para reducir costos y recuperar competitividad) tiene como principal forma espacial de organización industrial al sistema local¹⁰ de pequeñas empresas; predominan en dicho régimen organizaciones más horizontales y democráticas; hay un uso más intensivo de la información; y son más frecuentes los vínculos tanto entre empresas como con los gobiernos, las universidades y la comunidad científico-tecnológica. Esto supone la concentración geográfica de pequeñas y medianas empresas; fuertes redes de cooperación (competencia cooperativa entre ellas); interrelación estrecha con la comunidad local; y economías de aglomeración.

En esta línea de argumentación, debe entenderse que el agrupamiento de pequeñas y medianas empresas del sector textil y confección en y alrededor del "Jirón" Gamarra surge de forma espontánea ya hace más de 60 años y ha atravesado por las fases de surgimiento, de lucha por la sobrevivencia, formalización y consolidación en un contexto de apertura externa y globalización.

A inicios de la década de los cincuenta del siglo XX, el Jirón Gamarra era todavía una zona residencial y más bien la Avenida Aviación empezó a cobrar relevancia como eje comercial del distrito de La Victoria. El Mercado Mayorista y Minorista de Lima (conocido popularmente como "La Parada") potenció el movimiento comercial en dicha avenida y sus alrededores, generando una fuerte demanda por los terrenos de la zona.

Entre los años cincuenta y principios de los sesenta fueron vendidos casi todos los terrenos de 700 a 1,000 metros cuadrados; los últimos que estaban disponibles en los años setenta tenían ya precios prohibitivos (Ponce, 1994: 87). Es en estas circunstancias que empieza, incipiente y espontáneamente, a conformarse la aglomeración empresarial de Gamarra. Muchos de los actuales comerciantes de Gamarra se forjaron como ambulantes (varios de ellos como resultado de la emigración del campo a la ciudad) en la Avenida Aviación; luego de lograr su primera acumulación, buscan instalarse y establecer una tienda. Como llegó un momento que la zona de la Avenida resultaba poco accesible, comenzaron a ubicarse en el Jirón Gamarra.

Hasta esos años, el área que posteriormente ocupa el actual "Gamarra", estaba clasificada por la Municipalidad de La Victoria (gobierno municipal) como "residencial de alta densidad" (presencia de edificaciones masivas de vivienda). Tal calificación imponía una serie de restricciones: las construcciones podían tener hasta cinco pisos; en caso de tener elevador, se podían elevar hasta una vez y media el ancho de la calle más el retiro, lo que implicaba que en una avenida ancha se podían construir edificios de hasta diez pisos. Estos edificios podían tener hasta tres tiendas grandes, de 60 a 100 metros cuadrados, en el primer piso; en los pisos superiores sólo podía haber viviendas. No estaba permitido construir galerías comerciales (Ponce, 1994: 88).

Esta situación cambia desde 1972 con la aplicación del Plan de Desarrollo Urbano de Lima Metropolitana. Dicho plan cambió la zonificación de Gamarra de residencial a comercial, dotándola del respaldo técnico necesario para cimentar el desarrollo de su infraestructura. Al inicio las tiendas eran relativamente grandes, con un área promedio de 40 metros cuadrados. Con el transcurso del tiempo y la profundización del fenómeno como aglomerado empresarial, las áreas se fueron reduciendo: era casi un lujo tener un local de 20 metros cuadrados en una zona donde el espacio costaba alrededor de mil dólares por metro cuadrado (precio que luego subiría aún más). Los comerciantes de confecciones se vieron obligados a mantener un taller en otra zona, de donde se aprovisionaban de mercadería que vendían en tiendas de

¹⁰ En este trabajo se entiende como sistema local, al conjunto de acciones, actividades, organizaciones (gubernamentales, privadas y sociales), relaciones entre ellas, el ambiente y las culturas innovativas imperantes; y todo tipo de instituciones que inciden en el desarrollo y crecimiento del tejido productivo y sociocultural locales. En ese sentido, el sistema local se conforma por el mercado y de manera espontánea. Pero también se puede planear su conformación con una estructura de comando que lo oriente (creación deliberada); o también pueden existir aspectos que se desarrollan espontáneamente, y otros que se planean como parte de una estrategia de desarrollo local. Una discusión muy rica sobre el particular se puede encontrar en: Vázquez (2006), aunque este autor se refiere más a sistema productivo local reconociendo tres subsistemas que lo componen (económico, sociocultural y político).

sólo 12 metros cuadrados (Ponce, 1994: 88). Fueron creciendo los talleres y tiendas textiles y de confección en las calles aledañas al Jirón Gamarra, llegando a comprender el 30% del territorio distrital de La Victoria a mediados de los años noventa (Visser y Távora, 1995: 41).

El surgimiento y posterior desarrollo de “Gamarra” ha dado lugar a interpretaciones múltiples y diversas. Algunos autores (Parodi, 1986, citado por Gonzáles, 2001: 42) sostienen que la racionalidad empresarial de los trabajadores de origen andino¹¹ tiene por objetivo la actividad independiente en sus propias empresas; los dirigentes-propietarios de estas empresas optan por ser empresarios en lugar de otras posibilidades de empleo¹².

Otros (Adams y Valdivia, 1991, citado por Gonzáles, 2001: 43) destacan el tránsito de estas pequeñas empresas de la informalidad a la formalidad, de tal manera que afirman que al inicio los empresarios prefieren la ilegalidad o lo no formal y cuando adquieren cierta posición -por voluntad propia- se registran formalmente y respetan las leyes. Y, otros autores (Villarán, 1999, citado por Gonzáles, 2001: 43), consideran que esas pequeñas empresas son parte de los cambios en las estrategias empresariales en el contexto de la especialización flexible como nuevo paradigma de desarrollo industrial de tal manera que la causa de su aparición se encuentra en las debilidades y deformaciones de las grandes empresas, así como en las iniciativas de empresarios que, aunque disponían de capital limitado, se atrevían a crear sus propias empresas.

Lo cierto es que todas esas formas de emprendimiento y sus componentes específicos han coexistido desde los inicios del aglomerado empresarial con mayor o menor predominancia dependiendo de las fases de su desarrollo. Lo que sí merece resaltarse como elemento común es el espíritu emprendedor, la laboriosidad y la ética de trabajo de los empresarios. Particularmente es de destacar la mentalidad andina respecto al trabajo. Para ellos el trabajo es consustancial con la vida, “se nace para trabajar, se trabaja en este mundo y aún en el más allá” (Gonzáles, 2001: 51). El trabajo en la sociedad andina se inicia desde temprana edad; también está asociado a la alegría, a lo festivo, por lo mismo, la música acompaña a las labores productivas. Es una ocasión de mayor integración familiar y colectiva. Es más, el trabajo en el mundo andino, sobre todo la “minka” (trabajo colectivo de reciprocidad), es lo que permite resolver los problemas comunales.

En tal sentido, el trabajo es considerado como una actividad de cohesión social que ha permitido la intensificación de las redes sociales de cooperación bajo la modalidad de la ayuda mutua. La actividad del trabajo expresa un nivel elevado de la conciencia colectiva, donde el individuo se siente seguro en la medida que los demás participan de manera recíproca (Gonzáles, 2001). Estas actividades hacen que el empresario se sienta más realizado y legitimado socialmente. Se trata de un anclaje histórico, cultural y territorial: de una cohesión social en el medio local de los negocios, que denotan la naturaleza esencialmente endógena del desarrollo empresarial, y una de las mayores potencialidades para el desarrollo de la zona.

Desde esta línea de reflexión acerca del trabajo en la mentalidad andina y de la identidad cultural de los actores locales, puede señalarse que en todas las etapas del desarrollo del aglomerado empresarial de Gamarra han sido crucial la *confianza*, *reciprocidad* y *cooperación* como las reglas de juego que se fueron construyendo por la interacción social, que le dan significado y han permitido la conformación de redes entre empresas y otros actores sociales. Para algunos autores (Kliksberg, 1999; Durston, 2002, 2003; Caravaca et al, 2005) estos son los componentes clave de la construcción del “capital social”¹³ que a su vez están en la base de la conformación de las redes empresariales y sociales que facilitan los procesos de desarrollo local.

Las redes entre pequeñas y microempresas en “Gamarra” constituyen una reproducción en las ciudades de la cultura milenaria andina de la reciprocidad. En las redes sociales las personas tienen obligaciones y

¹¹ A los que residen en la Sierra y haciendo alusión a la Cordillera de los Andes, se les suele llamar “andinos” o “serranos”; dedicados principalmente a la agricultura y ganadería y que migran a ciudades de la Costa -sobre todo a Lima Metropolitana-, con la ilusión de superar las condiciones de pobreza extrema en la que viven en sus lugares de origen.

¹² Aquí también puede incluirse los migrantes de origen extranjero (japoneses, chinos, italianos y árabes) que han participado de diversas maneras en todas las etapas de desarrollo del aglomerado empresarial de Gamarra.

¹³ Es un concepto polémico, difícil de definir y de acotarlo. Putnam (1994, citado por Kliksberg, 1999:87) sostiene que está conformado fundamentalmente por el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad. Coleman (1990, citado por Kliksberg, 1999:87), considera que el capital social se presenta tanto en el plano individual como en el colectivo; en el primero se refiere al grado de integración social de un individuo y a su red de contactos sociales; y en lo colectivo son las normas de comportamiento que generan orden público. También, se suele denominar “tejido social” para reconocer no sólo las redes de actores sociales sino el compromiso y los lazos de integración entre ellos y, de éstos con el entorno.

derechos ante los demás, donde la confianza es un valor imprescindible, pues el empresario que no goza de ella fracasa en el negocio. Las redes sociales de los migrantes no sólo se limitaron para asentarse en las ciudades, ya sea proporcionando viviendas y empleos temporales a los recién llegados, sino que “la existencia de los vínculos familiares y de paisanaje ha posibilitado una mayor eficiencia en el trabajo empresarial, sobre todo en una primera etapa de formación de la empresa” (González, 2001: 55). A través de esas redes, el migrante no sólo intercambia información, capital y conocimientos acerca del mercado, sino que también obtiene importantes ahorros de costos en el proceso productivo, facilitando a su vez un uso racional de los escasos recursos con que cuenta al iniciar la empresa.

En la etapa inicial de la empresa resulta muy importante el uso de la organización relación-parental, para luego tender a utilizarla de manera predominante, a medida que crece la empresa. Hay indicios en “Gamarra” que a medida que la empresa acumula capital, se perfila más nítidamente una división entre el empresario-propietario y los trabajadores. A nivel del trabajo conjunto entre los familiares, inicialmente hay una colaboración constante, inclusive producen en un mismo taller y forman una sola empresa. Pero una vez que se logra cierto grado de acumulación, habilidad y experiencia, superando los niveles de sobrevivencia, la familia se disgrega: cada cual prefiere desarrollarse de manera independiente, con su cónyuge. Pese a que se denota una tendencia a la individualización e independencia, los empresarios de mayor crecimiento mantienen cercanas relaciones y lazos de colaboración con su entorno familiar más próximo (González, 2001).

Esta dinámica empresarial y formación de redes de colaboración en “Gamarra” se procesaba en el contexto de transformaciones en el Distrito de La Victoria, procesos y fenómenos que se retroalimentan para permitir el posterior desarrollo del aglomerado empresarial. Alrededor de la década de los cincuenta, el apogeo de la actividad comercial en La Victoria, empieza a ser evidente debido a su ubicación estratégica, situado en el eje de acceso de la Sierra Central a la capital peruana, y a la consolidación del mercado mayorista (“La Parada”).

Particularmente merecen destacarse los siguientes aspectos (González, 2001: 81): (i) la dinámica ya en curso de las actividades industriales localizadas en el distrito; (ii) el estancamiento de la agricultura peruana, en especial de la sierra, estimula la afluencia masiva de población serrana a la capital peruana; (iii) la ubicación de puntos terminales de los transportes interprovinciales en la zona de “La Parada”; (iv) el establecimiento de hoteles cerca de los terminales de transporte interprovincial; y (v) el creciente mercado de trabajo de la población migrante.

La consolidación de “La Parada” durante los siguientes veinte años mantiene un ritmo de actividad tal que se constituye en foco comercial mayorista-minorista (principalmente informal). Este fenómeno amplía su radio de influencia y se expande hasta el Jirón Gamarra y calles aledañas, favorecido por el cambio de uso de suelo, de residencial a comercial, propiciado por los cambios en el sector textil.

En este escenario, tanto los migrantes andinos como los extranjeros (principalmente árabes), encuentran su lugar de futuro económico o sobrevivencia. Los migrantes andinos una vez que llegaban a la zona, comenzaban con nada o muy pocos recursos. Por ejemplo, uno de los actuales propietarios de las galerías más grandes de Gamarra (“Guisado”), empezó como vendedor ambulante de ropa interior y de camisas de nylon (González, 2001: 81).

Un aspecto que caracteriza de alguna manera la estrategia informal microempresarial de los años siguientes, es la forma cómo se generaban las relaciones de ayuda-dependencia entre los familiares que iban llegando de a poco. En las comunidades árabes, el inmigrante establecido le daba a su paisano la oportunidad de comenzar por su cuenta apoyándolo con su primer rollo de tela o con una bolsa de dinero. Entre los migrantes andinos, la costumbre era traer a los jóvenes paisanos (familiares, amigos, conocidos) para ponerlos a trabajar bajo sus órdenes. Los lugares donde se ubicaban eran las zonas marginales de la capital peruana¹⁴. Ellos convertían sus precarias viviendas en viviendas-taller, donde el horario de trabajo para los jóvenes migrantes rebasaba largamente las ocho horas reglamentarias.

En ambos casos, se trataba de lazos de interdependencia, de mayor o menor solidaridad, los que garantizaron la existencia y expansión de redes de relaciones interpersonales, de iniciativas y pequeñas ayudas financieras, así como de transmisión de conocimientos de qué, cómo, dónde y cuánto vender.

Estas estrategias de los migrantes andinos y extranjeros, impulsores de pequeños negocios, de salir adelante apoyándose en la confianza que exigen los lazos de sangre o familiares o de amistad, así como

¹⁴ Como los asentamientos humanos localizados en los cerros “El Pino”, “San Cosme”, cercanos a la zona comercial de “La Parada” (González, 2001: 82).

en un escenario laboral adverso para los jóvenes migrantes, se difundieron y expandieron durante los años setenta y ochenta, a partir de lo cual se va conformando con mayor nitidez el aglomerado empresarial de Gamarra, incursionando cada vez con mayor fuerza en las actividades de confección.

DESPEGUE DE “GAMARRA”: TRANSFORMACIONES EN LA ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

El aglomerado empresarial de Gamarra despegó en su desarrollo en la década de los ochenta del siglo XX como consecuencia de una serie de procesos. Uno de ellos, es el que se trató en la sección anterior: la ubicación geográfica del conglomerado está estrechamente relacionada con el movimiento comercial generado por el Mercado Mayorista de Lima (“La Parada”) a partir de los años cincuenta.

Otro proceso que influye en el desarrollo de “Gamarra” es el cambio de escala de las empresas de confección. Las empresas de relativa antigüedad y presencia en el mercado, que contaban con una gran cantidad de personal, al no poder continuar funcionando como antes tuvieron que reducir su escala de operaciones, pasando a desarrollar intensamente la industria a domicilio y la subcontratación (manteniendo capacidad de planta para cortes de material, ordenamiento de la producción y acabados finales) (Ponce, 1994).

Otras antiguas empresas textiles y de confección de mediano o gran tamaño¹⁵, cerraron o se reestructuraron entre la década de los sesenta y los ochenta. Esto dispersó una buena cantidad de trabajadores con experiencia (ejecutivos, mandos medios y obreros calificados), muchos de los cuales crearon pequeñas empresas individuales o grupales. A ello contribuyó el hecho que algunas empresas que cerraron, pagaron jubilaciones, beneficios sociales y retiros con máquinas de costura, remalladoras y otros equipos. Igualmente, las empresas antiguas que fueron redimensionadas dieron máquinas en usufructo para atender órdenes de trabajo.

La industria a domicilio y la subcontratación permitieron a las pequeñas empresas producir sin necesidad de invertir en capital de trabajo, además de aumentar la flexibilidad productiva, reducir costos y disminuir el riesgo empresarial. Se logró una inserción en el mercado a través de una red que iniciaba en los artesanos y en talleres muy pequeños y terminaba en la gran industria de producción y distribución. Es decir, se fue conformando una amplia red de cooperación industrial y comercial.

Un tercer proceso decisivo en el despegue de “Gamarra” ha sido la tradición confeccionista de los pobladores del Distrito de La Victoria (Ponce, 1994: 92). Es impresionante la cantidad de micros y pequeñas empresas de confección que fueron surgiendo, en su gran mayoría produciendo ropa casual, deportiva, jeans o ropa sport en general. La mayoría de estas empresas eran negocios familiares, pagaban salarios bajos, no tributaban directamente ni otorgaban seguro y beneficios sociales; acumulaban rápidamente y quienes reinvertían, avanzaban. Esta situación desfavorable para el trabajador que se iniciaba, promovió sin embargo que la gente aprendiera y se independizara, aunque en muchos casos los que formaron su negocio propio no eran los más pobres, sino los que por su técnica de confección o habilidad para los negocios, tuvieron más relación con la dirección.

El mercado de proveeduría ha sufrido también transformaciones significativas (Ponce, 1994: 92-93). Hay muchas fábricas con presencia en “Gamarra” que elaboran tejidos de algodón con poliéster (material más barato y de mayor demanda). Estas empresas no pueden estudiarse al margen de la gran y mediana industria dedicada a la fabricación de fibra sintética. Durante los años setenta se instalaron en Lima grandes empresas manufactureras, lo cual parece haber sido un elemento importante en la gestación de una buena cantidad de micros y pequeñas empresas¹⁶.

También, es importante señalar como otro proceso que condiciona el despegue de Gamarra, los cambios en la mercadotecnia experimentados entre los setenta y ochenta. Gradualmente se fue pasando de productos masivos a productos más personalizados. El desarrollo de la moda hizo más complejo el mercado y motivó una aguda competencia que obligó a dar un salto en eficiencia. Los supermercados de ropa debieron enfrentar la competencia de galerías y boutiques, que introdujeron el concepto de diversidad (amplia gama de productos para un mercado en constante cambio) y capacidad de adaptación más rápida; a esto se sumó los precios bajos.

¹⁵ Fue el caso de las empresas: Santa Catalina, Compañías Unidas La Victoria S.A. (CUVISA), Texoro, Campeón, Confecciones Lolas, Camisas Arrow y Manfin (Ponce: 1994: 91).

¹⁶ Por ejemplo, el mercado de uniformes escolares: la disposición gubernamental del uniforme único en todas las escuelas públicas primarias y secundarias (dictada durante el gobierno militar del General Velasco Alvarado -1968 a 1975-), fue la mayor expresión del uso intensivo de los nuevos materiales (Ponce, 1994: 93).

Es en este contexto que “Gamarra” reunía las condiciones para desarrollarse: provenía de una tradición artesanal¹⁷ combinada con el aporte moderno de las antiguas empresas redimensionadas, todo ello en un ambiente de relativa competencia e intensa colaboración horizontal. Las nuevas relaciones que se derivan de ello permitió a las micros y pequeñas empresas conseguir cooperación técnica externa en tareas de diseño, maquinaria y mercadotecnia, por lo menos en lo referido a control de calidad y financiamiento de otras empresas (Ponce, 1994: 93).

En el marco de los procesos reseñados, varios autores (Ponce, 1994; Villarán, 1998; Gonzáles, 2001) coinciden en ubicar el despegue hacia la consolidación de “Gamarra” entre fines de los setenta y los ochenta. En ese período convergen diversos elementos que favorecen su desarrollo (Ponce, 1994: 92):

1.- Un mercado nacional protegido casi totalmente por la legislación dictada durante las dos fases del gobierno militar (1968-75 y 1976-80).

2.- Una exigencia legal de participación de los trabajadores en las utilidades del orden del 25% para las empresas de más de cinco trabajadores y estabilidad laboral irrestricta, lo cual estimuló el funcionamiento de pequeñas empresas al margen de la legalidad.

3.- El incremento del Impuesto General a las Ventas (IGV equivalente al Impuesto al Valor Agregado – IVA-) del 5% al 15%, cuyo control y cumplimiento podía ser más simple en el caso de las grandes y medianas empresas, lo cual favoreció el desarrollo de la llamada empresa informal.

4.- El traslado de antiguos hacendados y empresarios agrícolas, afectados por la Reforma Agraria, hacia el sector textil y de confecciones.

En cuanto a las redes sociales, en la etapa de despegue se diversificaron más allá de las redes de familiares, amigos y paisanos, dando lugar a una amplia red de cooperación industrial y comercial (subcontrataciones, industria a domicilio, relaciones entre pequeñas y grandes empresas, microempresas individuales) caracterizada más por la informalidad, la espontaneidad de las vinculaciones y la predominancia de criterios comerciales y de mercado.

CONSOLIDACIÓN DE “GAMARRA” EN CONTEXTO DE CRISIS

Desde inicios de la década de los noventa se puso en marcha en el Perú una profunda reestructuración económica (primera administración de Alberto Fujimori, 1990-95; segunda, 1996-2000) basada en las llamadas “políticas de austeridad y ajuste estructural”¹⁸ (mantenimiento del marco macroeconómico estable a través de políticas monetaria y fiscal restrictivas; la reducción de la presencia del estado en la actividad económica; la privatización de las actividades productivas de carácter público; la flexibilización del mercado laboral; la reducción del papel de las políticas redistributivas, industriales y regionales; y la contención del déficit público).

Estas políticas expusieron a la industria manufacturera a un ajuste drástico para eliminar los vestigios del modelo de industrialización por sustitución de importaciones de décadas anteriores. La disminución de las tarifas aduaneras tuvo el efecto de reducir la protección de empresas locales; provocando cierre, paralización o fusión de empresas. La liberalización y sus consecuencias arruinaron la competitividad de precios de la industria local. Todas estas medidas aumentaron los costos de producción lo que provocó una drástica caída en el poder adquisitivo de la población y la extensión de los empleos precarios (inestables y con bajos salarios).

Al inicio de los años noventa, la política industrial del gobierno peruano no estaba claramente definida; pero sí era evidente que la industria dejó de ser el motor de la economía y, respondió a la demanda de bienes y servicios de sectores que explicaron el crecimiento económico por esos años (la construcción, la pesca, la producción de materias primas) (Gonzáles, 2001).

No obstante, entre 1990 y 1997, el sector industrial peruano tuvo una tasa de crecimiento anual del 5%. Este crecimiento se generó por la exportación de materias primas que alcanzó una tasa de 6.4%, en el contexto de precios favorables a la minería peruana en el mercado internacional. El crecimiento de la

¹⁷ El sector textil peruano es conocido internacionalmente por la producción de algodón (pima y tangüis) y fibras de lana naturales de gran calidad.

¹⁸ Recordar que México en 1982 se declara en suspensión de pagos y la mayoría de los países latinoamericanos acorralados por los problemas derivados de la crisis de la deuda externa y por la necesidad de obtener préstamos para afrontarla, fueron conducidos bajo coacción a aplicar estas políticas de austeridad y ajuste estructural (Gutiérrez y González, 2010:105-106). En el Perú, se experimenta ese tipo de política económica en la segunda mitad de los años setenta del siglo XX, y luego con mayor profundidad en las dos administraciones de Alberto Fujimori.

industria manufacturera fue menos significativa (4.5%). Durante este período, la industria peruana funcionó a menos del 50% de su capacidad instalada, particularmente las industrias productoras de bienes de consumo durable y bienes de capital. En el caso del sector textil, éste lo hizo al 70% de su capacidad. En estos años hubo crecimiento de la productividad en las empresas manufactureras acompañado de una reducción en el número de empleos (Gonzáles, 2001: 62-63).

Las industrias textil y de confección formaron parte de aquéllas que resultaron favorecidas en la competitividad, desarrollaron su capacidad de venta en los mercados internacionales. Ellas mantuvieron una alta tasa de exportación y un crecimiento importante (11.7%); el uso de capacidad pasó del 67% en 1990 al 81% en 1996. Las exportaciones de la industria textil y de confección mostraron sistemáticamente una tendencia al crecimiento. Los productos de estas industrias representaron un porcentaje importante en el total de las exportaciones peruanas. Tradicionalmente el sector exportaba entre el 65% y 70% del total de la producción textil, y de 30% en la de confección. En los seis primeros años de los noventa, la balanza se inclinó hacia la confección. El principal cliente fue Estados Unidos de América, que representaba entre 60% y 70% de las ventas externas de textiles y de confección, seguido por la Unión Europea. Sin embargo, desde esos años la industria textil es afectada de manera más intensa por la entrada masiva de productos importados sobre todo de mercados asiáticos, que inundan el comercio popular afectando particularmente a “Gamarra” (Gonzáles, 2001: 64).

A fines de los noventa, la crisis asiática afectó en gran medida al sector textil. Por ejemplo, las exportaciones de confecciones pasaron de un crecimiento del 30% a un 6% en 1998. Y, existía gran preocupación entre los empresarios porque las exportaciones de textiles y de confecciones peruanas se podrían afectar aún más por el ingreso de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC) (Gonzáles, 2001:65).

Acompañando a este comportamiento en la producción y ventas externas, se observaba una caída del empleo en el sector manufacturero. El índice del empleo industrial promedio bajó en 26%; el de la industria de alimentos en 30%; y el de textiles en 24% (Gonzáles, 2001:66). Uno de los factores que explica esta situación fue la entrada en vigencia de la ley de ayuda al empleo, que permitió cambios para hacer la contratación laboral más fácil, lo que generó lazos temporales con los trabajadores. Éstos son reubicados en empleos precarios, temporales y de subsistencia dentro del sector informal de la economía. Particularmente, en el sector textil ocurrieron: cierre de empresas; reducción de la jornada de trabajo y el estancamiento de algunas unidades de producción. Algunas empresas redujeron su personal para utilizar servicios de talleres, como una manera de reducir costos laborales; y se opta por los talleres que ofrecen diversas posibilidades (talleres familiares, trabajo a domicilio, microempresa).

En estas circunstancias, un fenómeno que se hace más evidente es el crecimiento de la microempresa. Si el empleo manufacturero total en la primera mitad de los noventa, era en promedio 738,757 trabajadores, el empleo en las empresas de menos de 5 trabajadores representaba más del 70% (incluyendo trabajo eventual, subcontrato y a destajo). Alrededor de 240,000 trabajadores se ubicaban en microempresas manufactureras, no ligadas a vías de contrato o subcontratación (Gonzáles, 2001:68).

En este período, la industria de confección en el Perú estaba conformada por 10,000 a 13,000 establecimientos. La micro y pequeña empresa representaba el 98.7% de los establecimientos; el 40% de la producción anual; y el 80% del empleo. Existían diferencias significativas en la productividad media anual entre las empresas de grandes dimensiones y las de menor tamaño; por ejemplo las empresas grandes y medianas de confección de ropa registraban una productividad media anual de 13,125 dólares por trabajador, en cambio la pequeña y microempresa de 2,187 dólares por trabajador (Gonzáles, 2001:69-70).

El Distrito de La Victoria ocupaba el segundo lugar en el número de establecimientos vinculados al sector textil, representando el 12% del total nacional a inicios de los noventa. La mayor cantidad de establecimientos textiles correspondía a hilados, tejidos y acabados de textiles.

Del total de empresas afiliadas a la Asociación Peruana de Industriales de la Confección (APIC), el 59% estaban localizadas en ese distrito; y el 30% en los otros distritos del Departamento de Lima¹⁹. El 80% del comercio de telas y confecciones en el mercado de Lima pasaba por “Gamarra”. La mayor parte de la producción comercializada en “Gamarra” estaba destinada al mercado interno, sobre todo era venta al mayoreo con destino hacia los departamentos de Arequipa, Cuzco y Puno (situados en el sur peruano).

¹⁹ El Departamento de Lima en 1961 tenía una población de 1'845,900 habitantes (el 19% de la población nacional); en 1981 representaba el 27% del total nacional; y en el 2005 registraba una población de 7'816,740 habitantes (28% de la población nacional). En 1993 concentraba el 73% del número de establecimientos manufactureros, el 53% del PIB industrial, el 70% del empleo industrial y el 30% de la población total. Ver, Espinoza, 2006:254-255. Gonzáles, 2001:72, 78.

La capacidad de imitación en “Gamarra” era sorprendente: “Llegaba un Blue Jean de fabricación extranjera a Lima y en el término de una semana ya era desarmado por los confeccionistas del complejo; luego se veía el mismo Blue Jean, con una etiqueta análoga, a la mitad de precio en Gamarra” (Ponce, 1994:99). Las empresas ubicadas en el aglomerado eran capaces de producir prendas de vestir con telas importadas, y el mercado absorbía rápidamente esas variedades de modelos y calidades de ropa, habilidades y capacidades que en la actualidad se han fortalecido y han evolucionado.

En la mayoría de casos, se trataba de empresas que no pagaban impuestos. “Esta es una característica siempre presente en mercados que nacen desde abajo: desde el momento de su auge, pasan algunos años hasta que se terminan de formalizar” (Ponce, 1994:99-100).

En 1993, según estimaciones de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), en “Gamarra” existían unas 8,000 empresas, sesenta galerías (edificios con tiendas o talleres-tiendas) y un movimiento anual de 800 millones de dólares. “Gamarra” era ya una concentración de edificios de galerías, que cubría 75 manzanas comprendidas en unas 13 calles y avenidas alrededor del jirón Gamarra. En esas manzanas se constataba la existencia de comerciantes mayoristas y minoristas de telas; pequeñas y medianas tejedurías; tintorerías; galerías de tiendas comerciales y tiendas-taller; venta de servicios productivos múltiples en textiles y confecciones; venta y mantenimiento de maquinaria y equipo; pasamanería; especialistas en confecciones, cortes y costura recta; entre otros (Ponce, 1994:100-101).

Sin embargo, no todo el espacio era ocupado con la misma intensidad. Hasta hoy es claramente diferenciable un núcleo central, donde hay una marcada concentración física de establecimientos dedicados a la actividad confeccionista (ocupan unas 20 manzanas). El tipo de construcción más destacado es el de los edificios de galerías, algunos de los cuales llegan a 11 pisos. Diez de las 37 galerías que se ubican en el propio Jirón Gamarra, se pueden considerar grandes, concentrando cada una de 90 a 140 tiendas o tiendas-talleres. Las galerías medianas albergan entre 40 y 50 establecimientos.

Lo más común en las galerías antiguas son los locales de unos 40 metros cuadrados, que comprenden una tienda y un ámbito productivo. El taller-tienda típico posee 4 máquinas de coser, una remalladora y en algunos casos hasta una collaretera (movimiento de costura circular múltiple). Emplea a unos 8 trabajadores, incluyendo al dueño o administrador. Estos trabajadores son vendedores-operarios, dedicándose a atender a los clientes o a cortar tela para pantalones, faldas, buzos (sudadera y pants) y polos (playeras).

Estimaciones realizadas con base a entrevistas, observación directa e información disponible (Ponce, 1994:104-105) consideran que hacia el año 1993 existían en “Gamarra” aproximadamente 6,803 establecimientos²⁰ con la siguiente distribución: 450 pequeños y 50 medianos establecimientos manufactureros²¹; 1,500 micro establecimientos manufactureros y comerciales; así como 100 medianas, 2,000 pequeñas y otros 2,000 micro establecimientos comercializadores de insumos y manufacturas; y 703 establecimientos de servicios (133 galerías, 300 restaurantes, 150 de venta de repuestos y refacciones de maquinaria y equipo, 20 establecimientos financieros, 100 de servicios varios).

En cuanto al empleo, “Gamarra” presenta un panorama distinto al de otros sectores empresariales en el Perú (Ponce, 1994:114-115). La demanda de mano de obra en el ámbito del aglomerado tiene un importante nivel, no sólo por su volumen, sino también por su permanencia en el tiempo. Cualquier día del año se pueden encontrar avisos solicitando costureras, remalladores, ojaletteras, pantaloneros, empleados de tienda, meseros para restaurantes y vigilantes.

Esta enorme demanda por mano de obra refleja varias situaciones. En primer lugar, evidencia lo difundido de la subcontratación de servicios, en tanto que varios de los pedidos no son sólo de individuos, sino de personas que también dispongan del equipo para realizar la tarea. Ello se explica porque las empresas suelen tener un núcleo central, subcontratando diversas partes o procesos productivos, con lo cual pueden ahorrar en maquinaria, local y costos fijos.

²⁰ Cifra total que está subvalorando la cantidad de establecimientos de diversos giros existentes en “Gamarra”. Cabe mencionar que abundan en la zona, los comerciantes ambulantes, tanto los que se dedican al rubro de confecciones como los que venden frutas, periódicos, zapatos, cintos, los cargadores, entre otros. También, debe destacarse que muchos talleres con sede en otros distritos de Lima, tienen puntos de venta en las galerías, de suerte que parte de su producción es vendida en “Gamarra”. Ponce, 1994:108.

²¹ Los establecimientos manufactureros son aquéllos dedicados a la fabricación de telas o de prendas de vestir. Los establecimientos comerciales y confeccionistas son aquéllos principalmente dedicados a la comercialización y distribución de telas y materiales, aunque también pueden producir (Ponce, 1994:103, 107).

En segundo lugar, debe resaltarse el carácter temporal de los compromisos de empleo. Es muy frecuente que los ofrecimientos de empleo sean puestos que duran sólo durante la campaña que está emprendiendo el solicitante. Y, se trata de empleo eminentemente a destajo. Las empresas buscan permanentemente disponer de mano de obra para ampliar sus negocios; la buscan dentro del aglomerado pero también fuera de él; muchas empresas familiares de los distritos de Lima buscan ser subcontratadas en “Gamarra”.

En tercer lugar, el tipo de demanda refleja la falta de mano de obra calificada en la zona; esta situación se agrava a medida que se reduce la escala de producción, y más aún cuando se trata de producción para la exportación.

Una fuente complementaria de empleo, la constituye el trabajo en construcción civil para obras realizadas en la zona. Es permanente tanto la construcción como la adaptación de locales para la producción o para brindar servicios relacionados al aparato productivo.

En términos de las redes sociales, éstas continúan siendo espontáneas, más relacionadas con criterios de mercado, muy difusas y con pocos canales de comunicación interna; las subcontrataciones y las microempresas adquieren mayor importancia; las redes de cooperación industrial y comercial se amplían geográficamente abarcando no sólo otros distritos de Lima, otros departamentos e incluso esfuerzos grupales para la exportación.

PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE “GAMARRA”

El aglomerado de Gamarra a fines de los años noventa e inicios del siglo XXI, llega con un fuerte potencial exportador (las exportaciones peruanas de textiles y confecciones continuaron creciendo a pesar de la situación crítica que experimentaron otras ramas industriales y actividades económicas), una tradición de alta división del trabajo, subcontrataciones; y cada vez más sólidas redes empresariales basadas en la cooperación y la confianza pero con predominancia de criterios de mercado.

Los rasgos de eficiencia colectiva se expresan en redes de oferentes; proveedores de materiales, maquinaria, equipo y repuestos; servicios de mantenimiento y reparación; múltiples cadenas de cooperación y competencia. La información, tecnología y conocimientos que recibe un empresario de cualquiera de las escalas, de actividad productiva o de servicios, es significativamente mayor que la de un empresario semejante aislado.

Por esos años, sólo una pequeña parte de las empresas había exportado por lo menos en alguna oportunidad²²; el mercado interno era el de mayor significancia. Se desarrollaron algunas experiencias de consorcios de exportación; pero las plataformas de exportación, la promoción y captación de inversiones eran aún incipientes, y no se basaron en procesos de innovación.

Para esos años los principales atributos del aglomerado empresarial de Gamarra se pueden resumir así²³: (i) alta concentración territorial de medianas, pequeñas y micro empresas; (ii) gran gama y variedad de productos y servicios ofertados a consumidores finales; y a minoristas, mayoristas y otros productores; (iii) un nombre vendedor; (iv) un flujo permanente de clientes fieles; (v) empresarios pujantes y decididos, acostumbrados a la competencia intensa; (vi) una mano de obra muy entrenada; y (vii) una proximidad geográfica que permite todo tipo de acuerdos, cooperaciones y economías de escala. Pero, al mismo tiempo y desventajosamente, existe una alta cantidad de ambulantes que hacen intransitable sus calles; carece de infraestructura adecuada (energía, agua, alcantarillado); no ofrece servicio de estacionamiento; hay inseguridad para clientes y empresarios así como suciedad y malos tratos.

En estas condiciones y circunstancias, cabe recordar lo que señala la literatura especializada respecto al proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas.

La globalización de los mercados ha disminuido las barreras comerciales, ha permitido un mayor flujo de los factores productivos y ha incrementado la competencia entre las empresas. Asimismo, la creciente difusión de la información y del conocimiento ha generado cierta homogeneidad en gustos y preferencias de los consumidores en casi todos los países. En este escenario, es importante aplicar diferentes estrategias para enfrentar niveles de competencia cada vez más exigentes. La internacionalización es una de estas estrategias, que puede entenderse como la ampliación de las operaciones de una organización más allá de sus fronteras.

²² En 1998 sólo el 3.5% de los clientes de stock y el 1% por pedido, de las empresas de “Gamarra” correspondía a agentes de exportación (González, 2001:144).

²³ Adaptado de: Villarán, 1998:169-170.

Estudios y la propia experiencia han puesto de manifiesto que existen diferentes modalidades en los procesos de internacionalización. Principalmente pueden distinguirse tres diferentes modalidades (Martínez et al, 2010:165-166)²⁴:

1.- Gradualista: Describe cómo la empresa va evolucionando a través del aprendizaje de un ámbito de operaciones local o nacional hacia la cobertura de mercados en el extranjero. En este proceso es necesario contar con conocimiento general sobre mecanismos de comercio internacional y con conocimientos específicos sobre las características particulares de cada mercado. Tales conocimientos no sólo se logran con la educación y capacitación sino sobre todo con la experiencia. En tal sentido, la empresa puede pasar por una serie de etapas sucesivas que son las exportaciones esporádicas, la exportación a través de representantes independientes, el establecimiento de sucursales comerciales en el extranjero, y de unidades productivas en el extranjero. Estas etapas no tienen un orden rígido y cada una de ellas implica diferente grado de compromiso organizacional e inversión de recursos.

2.- Otra modalidad, considera que las empresas desde su origen son concebidas como multinacionales, ya que son creadas con recursos y ventajas explotables en diferentes contextos. Estas empresas son generalmente grandes, se desempeñan en giros de alta tecnología y poseen estilos de liderazgo proactivo que permiten la movilización rápida de recursos hacia los lugares donde se localizan oportunidades atractivas.

3.- Otra forma es la adaptación de los negocios al contexto global. Esto corresponde al caso de empresas locales que, sin realizar operaciones en el exterior, se ven en la necesidad de mejorar sus estándares ya que en el mismo país están recibiendo constantes amenazas por la incursión de competidores extranjeros.

Independiente de la modalidad, es cierto que la pequeña y mediana empresa se benefician con el proceso de internacionalización, ya que pueden lograr mayores ingresos derivados de la economía de costos al ubicar algunas funciones en el exterior. Asimismo, pueden aprovechar los diferenciales de precio y encontrar oportunidades comerciales únicas para sus productos y servicios, además de beneficiarse con la disminución de riesgos para el capital invertido, aprovechando oportunidades derivadas del ciclo de vida del producto, o por poseer ofertas de alta innovación. No obstante, operar internacionalmente implica la inversión de recursos, el incremento del trabajo y de la complejidad de las operaciones.

Por tal razón, es conveniente tener en cuenta las barreras a las que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas para lograr su internacionalización. Entre ellas sobresalen: la imposibilidad de transferir suficientes recursos al extranjero; el no poder transferir la ventaja competitiva que tiene localmente; el no contar con los recursos necesarios; el tener un marco institucional adverso; la falta de compromiso organizacional hacia la internacionalización; y la carencia de sistemas que aseguren el aprendizaje (Martínez, et al, 2010:166).

En esta línea de reflexiones, deben entenderse los propósitos y las acciones que las empresas en lo individual y el aglomerado empresarial en su conjunto en Gamarra empezaron a implementar una vez ingresado en el nuevo siglo.

Juan Infante, líder de la Coordinadora de Empresarios de Gamarra, señaló en el 2001 que: "Gamarra hoy por hoy es el centro comercial del Perú y quiere convertirse en el año 2005 en la capital latinoamericana de la moda". Para ello se requiere: "adecuación de la gerencia de Gamarra a los nuevos conceptos gerenciales; un programa de reingeniería de la empresa de confecciones; un programa de calificación de personal; un programa de fomento a las exportaciones; un programa de posicionamiento como capital latinoamericana de la moda; y una institucionalización conformada por representantes del gobierno central, local, empresarios y de las agencias de cooperación internacional" (Infante, 2001:110-111).

Por su parte Fernando Villarán, estudioso especialista en la pequeña empresa peruana, recomienda que las empresas de "Gamarra" deben diseñar y aplicar una nueva estrategia de alcance estratégico que se diferencie de la convencional en cinco campos (Villarán, 1998:166):

1.- Supuestos de la rama industrial: Mientras que las "empresas tradicionales" toman las condiciones de la rama (industria) como dadas; las "modernas" consideran que ellas se pueden cambiar.

²⁴ También puede consultarse: Morello, 2001. Armario, Ruiz y Armario, 2008. Bocigas y Fernández del Hoyo, 2009. Citados por: Martínez et al, 2010:166.

2.- Enfoque estratégico: Mientras que las “tradicionales” tienen como objetivo vencer a la competencia; las “modernas” buscan un salto cuántico, un conjunto de innovaciones que las distinguen de las demás y les permitan dominar el mercado.

3.- Clientes: Las empresas “tradicionales” segmentan y diferencian su mercado; las “modernas” buscan los aspectos que la masa de consumidores valora y tratan de satisfacerlos aun a costa de perder algunos segmentos marginales.

4.- Activos: Las empresas “tradicionales” basan su crecimiento en el palanqueo o potenciación de sus activos y recursos actuales; las “modernas” no se sienten constreñidos por ellos, no tienen miedo de preguntarse cómo harían si empezaran de cero.

5.- Producto: Mientras las empresas “tradicionales” buscan maximizar las ofertas dentro de las fronteras de la rama (industria); las “modernas” piensan en soluciones totales para el cliente, aun yendo más allá de las fronteras.

Esta nueva estrategia es “un aire fresco para las empresas que durante años han mirado sólo a sus costados, con miedo y recelo de la competencia; ella las invita a mirar de cerca a sus clientes, al horizonte, a repensar su actividad y encarar con alegría los cambios; el éxito será la recompensa” (Villarán, 1998:167).

Carlos Ponce (1994) desde mediados de los noventa señalaba que dadas las condiciones en las que operaba, la fase que requería transitar el complejo Gamarra es la de su internacionalización; para ello era necesario propiciar la orientación al mercado internacional, la formación e integración de plataformas de exportación, y la promoción y captación de inversiones. Sus recomendaciones específicas se pueden resumir así (Ponce, 1994:146-147):

1.- Impulsar prioritariamente a la pequeña y mediana empresa como cabeza del proceso de internacionalización. La microempresa se beneficiaría directa e indirectamente de este proceso siempre y cuando reciba un tratamiento adicional de asistencia técnica y de una oferta financiera diseñada a su medida. En todo caso, es urgente desarrollar para ambos tamaños empresariales centros de servicio adecuados.

2.- Realizar un censo económico del aglomerado empresarial a cargo del gobierno municipal de La Victoria en coordinación con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) y con la participación de escolares y vecinos del distrito, que brinde la información necesaria para el diseño de políticas públicas. Asimismo, la Municipalidad de La Victoria debe asumir la tarea de diseñar el nuevo uso del antiguo Mercado Mayorista (“La Parada”) en coordinación con la Municipalidad de Lima. También, el gobierno municipal debe liderar la demanda para que “Gamarra” sea parte de la nueva red de transporte masivo; así como cumplir un papel fundamental en el fomento de la innovación y la entrada a mercados internacionales, promoviendo con los propios empresarios ruedas de negocios, ferias comerciales, misiones comerciales, eliminación de las barreras al desarrollo de las pequeñas empresas, y el saneamiento físico-legal de las propiedades para que puedan ser registradas y servir como garantías.

3.- El Gobierno Central debe cumplir un papel extenso. A través de su propio aparato educativo, concertar con el sector privado para recibir los aportes generados en el aglomerado empresarial, y reorientar su acción para participar como facilitador de la actividad productiva y de servicios. Además, debe velar por el mantenimiento de la calidad de los productos y servicios, y la reproducción y desarrollo de las condiciones materiales y espirituales de los actores del proceso de internacionalización.

4.- Es necesario que la información lograda por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) sea transferida al gobierno central, a los gobiernos locales y al conjunto de la sociedad para diseñar políticas de atención al aglomerado empresarial.

5.- Continuar invirtiendo en infraestructura vial y comunicaciones.

Propósitos, estrategias, programas y acciones previstas que en el camino fueron encontrando escollos y dificultades; pero que gradualmente están llevando al aglomerado de Gamarra hacia la internacionalización. En general, se ha ido desarrollando (más espontánea que deliberadamente) una modalidad gradualista de internacionalización; todavía un pequeño porcentaje de las empresas ha ido evolucionando a través del aprendizaje en la práctica²⁵ de un ámbito de operaciones local o nacional hacia la cobertura de mercados extranjeros sobre todo de América del Sur (Colombia, Ecuador, Bolivia,

²⁵ El llamado “learning-by-doing” o aprender haciendo, concepto desarrollado por Arrow, 1962; Young, 1993; Byong-Hyong y Gort (1993). Citados por: Mungaray et al, 2010:62.

Paraguay) y Estados Unidos de América²⁶. Y, esto se acompaña de estrategias de empresas locales que se han ido adaptando a los estándares internacionales de los textiles y confecciones debido a las amenazas de competidores extranjeros (de China y Corea principalmente), sin tener necesariamente operaciones en el exterior o articulándose con empresas de mayor tamaño que son las que realmente exportan.

Es necesario destacar aquí la importancia del aprendizaje empresarial en el proceso de internacionalización. En un contexto donde la ética de trabajo y la mentalidad laboral del migrante andino fue permeando en el tejido productivo y social del aglomerado empresarial, se fueron dando procesos de aprendizaje en directivos y trabajadores que han fructificado desde fines de los noventa. Ha sido crucial el aprendizaje asociado a labores manuales o semi-manuales al interior de las empresas textiles y de confecciones, con las cuales los trabajadores han ido adquiriendo habilidades en tareas específicas y las refuerzan por la experiencia (“aprendizaje del trabajo”). A la vez, otros trabajadores han ido adquiriendo conocimiento específico sobre el uso de las máquinas y herramientas, de sus características y capacidades y hasta de los motivos por los que fallan (“aprendizaje del capital”). Igualmente, en los mandos medios y directivos se fue adquiriendo conocimiento que se generaba a través de la interacción de las personas que intervenían en el proceso productivo, así como de las capacidades y aprendizajes del que organizaba la producción a lo largo del tiempo (“aprendizaje organizacional”); este tipo de aprendizaje incluye el conocimiento del equipo de trabajo y de las capacidades de cada integrante para responder ante diferentes problemas; la mejor organización, comunicación y coordinación entre las áreas funcionales de la empresa; y el conocimiento acerca del mercado²⁷.

Estos aprendizajes se fueron transformando en “rutinas” (Nelson y Winter, 1982) es decir, en aquellas prácticas que determinan lo que producen y cómo lo hacen en las empresas. Los autores mencionados sostienen que pueden identificarse tres tipos de rutinas en las empresas: los procesos operativos, los sistemas y criterios, y los mecanismos de aprendizaje. En el aglomerado de Gamarra puede decirse que se desplegaron el tipo primero y el tercero: (i) los procesos operativos que determinan cómo y cuánto produce la empresa en circunstancias diversas, en función del stock de capital y de las tecnologías que utiliza; y (ii) los mecanismos de aprendizaje de la empresa que pretenden crear o mejorar las técnicas de producción y cuyos resultados afectan a su rentabilidad a largo plazo. Falta desarrollar aún más los sistemas y los criterios que siguen las empresas en la toma de decisiones de inversiones en tecnología, en función de los beneficios y la rentabilidad que esperan conseguir, mediante la comercialización de los productos que incorporan los nuevos conocimientos. Esto ha obstaculizado que las empresas se conviertan en verdaderas incubadoras de innovaciones en cualquiera de sus tipos (producto, proceso, mercadotecnia y de organización)²⁸.

Pero, es cierto que las empresas no actúan aisladamente, sino que operan en un contexto concreto, formado por una red de empresas con las que realizan intercambios comerciales y técnicos, y por un conjunto de instituciones y organizaciones que les prestan todo tipo de servicios. El entorno y las estrategias de las empresas con las que compiten condicionan los resultados y los beneficios de los procesos innovadores de cada empresa (Vázquez, 2005:76).

La introducción de innovaciones genera alteraciones y transformaciones en el ámbito de la producción; pero también en la esfera social, organizativa e institucional, ya que su introducción requiere realizar cambios en las estrategias de gestión de las empresas y en el entorno institucional (Vázquez, 2005:79). Además, la difusión de las innovaciones es un elemento crucial para el desarrollo empresarial y del territorio donde se ubican las empresas. Sin embargo, la difusión de las innovaciones y del conocimiento no sólo es cuestión de imitar lo que otras empresas y países han creado, sino que se trata sobre todo de aplicar el conocimiento a las innovaciones básicas que surgen esporádicamente y que son las que marcan las trayectorias tecnológicas a seguir (Dosi, 1984, citado por Vázquez, 2005:80).

²⁶ Ver, <http://www.revistagamarrahabla.com/catalogo/catalogo.html>, consultado el 29 de enero de 2012.

²⁷ Estos tres tipos de aprendizaje (del trabajo, del capital y organizacional) fueron estudiados por Byong-Hyong y Gort (1993), y son explicados en el caso de las microempresas mexicanas por Mungaray et al, 2010:62-63.

²⁸ La innovación de producto se refiere a la introducción en el mercado de un bien o servicio nuevos, o significativamente mejorados, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destinan. La innovación de proceso consiste en la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. La innovación de mercadotecnia, trata de la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su estrategia de fijación de precios. Y, la innovación de organización se refiere a la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas de la empresa. Véase, OCDE, 2005.

La innovación es un proceso permanente, endógeno a la actividad productiva y al propio proceso de desarrollo, aparece puntualmente en el tiempo y en el espacio, y se difunde por todo el sistema productivo, a través de mejoras continuas (Vázquez, 2005:75). En tal sentido, lo más frecuente en el caso de las pequeñas empresas son las denominadas innovaciones incrementales (Pedroza y Sánchez, 2005), esto es, pequeñas mejoras que se realizan en los productos y procesos gracias al trabajo de los ingenieros de producción, de los técnicos y de los trabajadores cualificados en las plantas de fabricación, que permiten mejorar la viabilidad económica y técnica de los procesos y acercar mejor los productos al mercado.

En este contexto merece recordar que el aprendizaje es un mecanismo que facilita los procesos de innovación. Éstos se pueden dar gracias a que los técnicos y los trabajadores especializados introducen pequeños cambios en los métodos de producción como consecuencia del aprendizaje en el puesto de trabajo como ha estado ocurriendo en algunas empresas del aglomerado de Gamarra. Pero, además del aprendizaje por medio de la práctica, se deben producir aprendizajes por el uso, para ello es necesario que los usuarios (consumidores) que experimentan y aprenden transmitan a los productores su experiencia y conocimientos adquiridos en el uso de los bienes. Incluso a través de la ingeniería inversa, que consiste en desmontar y montar productos (actividad muy extendida en “Gamarra”), el aprendizaje permite impulsar mejoras continuas en productos y procesos que se pueden transformar en innovaciones. Queda claro, entonces, que innovaciones, aprendizajes, rutinas virtuosas, difusión de conocimientos al interior de las empresas acompañadas de cambios en el entorno institucional son cruciales para el desarrollo empresarial y de la región donde se ubican las empresas, así como para desplegar procesos de internacionalización.

En esta óptica merecen destacarse dos iniciativas que han buscado facilitar esos procesos y prácticas en el caso del aglomerado de Gamarra y que en el futuro determinarán en gran medida su desarrollo: la Revista *Gamarra Habla* y la conformación de los Centros de Innovación Tecnológica.

La citada revista creada a mediados de los noventa, siempre buscó convertirse en la voz y expresión de una realidad desconocida para una buena parte del Perú, que en palabras de Villarán (1998:140) “representaba la punta de lanza del mercado competitivo en la economía peruana”. Una de sus tareas era dar a conocer al Perú y al mundo la pujanza y las posibilidades de “Gamarra”, y reivindicar su rol de liderazgo dentro del nuevo modelo económico de mercado que se venía implementado en el Perú. Su segunda tarea era contribuir a definir una identidad dentro de “Gamarra”, en sus empresarios y dirigentes, reconociendo el papel histórico que venía cumpliendo y que en el futuro debería afianzar. Su tercera tarea era introducir lo mejor de la modernidad en la zona y establecer vínculos con empresas modernas con sensibilidad para percibir las potencialidades de “Gamarra”.

Con muchas dificultades, tropiezos y rezagos, la hoy Revista *Gamarra Habla* es una plataforma electrónica eficaz y eficiente de comunicación entre las empresas al interior del aglomerado para todo tipo de actividad que determina su dinámica productiva, comercial y social, así como con los clientes internos y externos al aglomerado y al país. Gradualmente ha conformado puentes que unen el trabajo duro, la competencia, la libertad económica, los bajos precios; con la tecnología de punta, la información, la calidad, la legalidad y el orden de una economía de mercado moderna. Particularmente, es una excelente plataforma para las actividades de exportación, para la promoción y captación de inversiones, y para la integración productiva y social entre las empresas del aglomerado, del resto del Distrito de La Victoria y del país, que le ha ido proporcionando a “Gamarra” una identidad propia con arraigo en el territorio.

Por su parte, los Centros de Innovación Tecnológica (CITEs) se crean a partir del año 2000 y están coordinados por el Viceministerio de Micro y Pequeña Empresa e Industria del Ministerio (Secretaría) de la Producción²⁹. Un CITE se define como el socio tecnológico de las empresas para elevar la capacidad de innovación y alcanzar mayor competitividad y productividad; es un punto de encuentro entre el Estado, la academia y el sector privado³⁰ que se articula con el resto de elementos del Sistema de Innovación³¹ de cada cadena productiva. Los CITEs brindan un conjunto de servicios: capacitación, asistencia técnica, información actualizada, mejoramiento de la productividad y control de calidad de insumos y bienes finales, diseño asistido por computadora, acabados y procesos intermedios, manejo ambiental. Los CITEs operan en red y cuentan con el apoyo de la cooperación técnica internacional. A fines de 2011, existían

²⁹ La información que sigue acerca de los CITEs se tomó de: <http://www.produce.gob.pe/portal/portal/apsportalproduce/intermaindustria?ARE=2&JER=320>, consultado el 29 de enero de 2012.

³⁰ Al estilo de la “triple hélice” de Etzkowitz y Leydesdorff, 2000, o del “triángulo de Sábato” (Sábato y Botana, 1970), citados por: Zayas, 2007: 49 y 52.

³¹ Recogiendo los planteamientos de: Lundvall, 1992 y Nelson, 1993, citados por: Dutrénit y Vera-Cruz, 2009: 214.

16 CITEs a nivel nacional, 3 públicos y 13 privados, acreditados por el Ministerio de la Producción, que actúan en las principales cadenas productivas del país. En el caso del sector textil y confecciones hay 3 CITEs privados: CITE confección y diseño de moda Chio Lecca en Gamarra, Lima; CITE industria textil camélidos y CITE confecciones en Arequipa (departamento al sur del Perú).

El CITE confección y diseño de moda Chio Lecca³² declara tener como propósito principal “revolucionar la moda en Gamarra” y como credo “creemos en la creatividad del empresario peruano, creemos en la fuerza de nuestro país cuando trabajamos unidos”. Sus objetivos son: incrementar la competitividad y la capacidad de innovación de las empresas del sector textil y confecciones a través de la transferencia tecnológica, servicios y asistencia técnica productiva y de gestión; de manera que generen productos con diseños novedosos y líneas propias, con acabados de calidad; enfocando los resultados en la puesta en valor de las fibras naturales de algodón y camélidos; mejorando así la oferta exportable y la calidad de los productos en el mercado nacional e internacional. Con estos propósitos además de brindar el conjunto de servicios que todo CITE ofrece, ha introducido toda una plataforma de educación, capacitación y de interrelaciones entre empresas, trabajadores y clientes alrededor de la confección y diseño de moda. Ofrece una gama de: Carreras Profesionales (de 3 años); Carreras Cortas (de 10 meses); Programas de Especialización (de 3 meses) y Cursos Libres; adaptados a los requerimientos de empresarios, trabajadores y público en general. Se ha diseñado una bolsa de trabajo que se actualiza permanentemente, que proporciona información de oportunidades laborales y de requerimientos de subcontrataciones entre las empresas. Trabaja en red con los otros dos CITEs del sector, particularmente en las mejoras de fibras y materiales así como en la normalización, calidad y normas técnicas.

En definitiva, la Revista *Gamarra Habla* y el funcionamiento de los CITEs del sector textil y confecciones se están constituyendo en dos mecanismos clave para incentivar procesos de innovación frutos de la experiencia o del conocimiento científico; para la difusión de información, tecnologías y de conocimientos diversos; y para fortalecer las interacciones entre las empresas y otras organizaciones localizadas en el entorno del aglomerado y en el resto del país; todos ellos como fenómenos anclados al territorio y con cierta identidad cultural. Esto irá construyendo un nuevo escenario no sólo para la competencia global sino para consolidar el sistema productivo local que espontáneamente se fue conformado sobre la base de la confianza mutua, ciertas reglas sociales, valores culturales y un sistema de relaciones entre empresas, organizaciones e instituciones, y que ahora ha desarrollado sus capacidades de conocer, de aprender y de actuar en torno a las actividades textiles y de confecciones.

Estas dos iniciativas se han complementado con políticas y programas de los gobiernos (central, departamental y distrital) y de asociaciones empresariales (Asociación Peruana de Industriales Confeccionistas –APIC- y Asociación de Exportadores – ADEX) para ir fortaleciendo el proceso de internacionalización de “Gamarra”.

Hacia noviembre de 2013 (ADEX, 2014, pp.2-3) el sector textil y de confección contribuye con el 10% de la producción manufacturera y con el 1.5% del PIB. Las exportaciones totales de prendas de vestir fueron de 1,249 millones de dólares estadounidenses (US\$) y de 148 millones de unidades exportadas. Estas cifras de producción y exportación se han logrado en gran medida gracias al esfuerzo exportador de empresas de “Gamarra”.

Los diez principales productos textiles exportados significan el 45% del total de exportaciones de dichos productos (cuadro 1) siendo Venezuela, Ecuador y Colombia los mercados de mayor exportación (ADEX, 2014: 4).

**Cuadro 1: Principales productos textiles exportados (miles de US\$ FOB)
(enero – noviembre 2013/2012)**

No.	Descripción arancelaria	2013	2012	Participación % 2013
	Total	503,513	533,689	100.0
1	Con un contenido de hilados de elastómeros superior o igual al 5% en peso, sin hilo de caucho	46,472	25,988	9.2

³² Ver: <http://citechiolecca.com/cite.html>, consultado el 29 de enero de 2012.

2	Pelo fino cardado o peinado de alpaca	34,801	28,855	6.9
3	Los demás tejidos de punto de algodón teñidos	33,617	39,335	6.7
4	Hilados de pelo fino peinado sin acondicionar para la venta al por menor	19,944	20,413	4.0
5	Demás cables de filamentos sintéticos, acrílicos o modacrílicos	18,220	15,673	3.6
6	Redes confeccionadas para la pesca de material textil sintético o artificial	15,752	20,105	3.1
7	Tela sin tejer de filamentos sintéticos o artificiales de peso <=25g/m2	15,333	981	3.0
8	Hilados de lana o pelo fino para venta al por menor con un contenido >=85% en peso	15,323	14,997	3.0
9	Fibras acrílicas o modacrílicas, cardadas, peinadas o transformadas para la hilatura	14,837	19,585	2.9
10	Los demás hilados de lana o pelo fino acondicionados para la venta al por menor	13,980	13,777	2.9
	Las primeras diez	228,279	199,709	45.3
	Las demás	275,234	333,980	54.7

Fuente: Elaboración propia con base en: Asociación de Exportadores (ADEX) (2014), Informativo Comité de Textil y Confecciones, Enero, p.4.

Las exportaciones de prendas de vestir de punto representan un poco más del 90% de las exportaciones totales de dichos productos (cuadro 2) y Estados Unidos de América (EUA) es el principal mercado de destino de las exportaciones de prendas de vestir (cuadro 3).

Cuadro 2: Exportaciones de prendas de vestir (miles de US\$ FOB) (enero - noviembre 2013/2012)

Sector	2013	2012	Participación % 2013
Total	1,249,256	1,456,481	100.0
Prendas de vestir de punto	1,142,152	1,300,149	91.4
Prendas de vestir de tejido plano	107,104	156,332	8.6

Fuente: Elaboración propia con base en: Asociación de Exportadores (ADEX) (2014), Informativo Comité de Textil y Confecciones, Enero, p.3.

Cuadro 3: Países de destino de las exportaciones de prendas de vestir (porcentajes)

País	EUA	Venezuela	Brasil	Chile	Colombia	Alemania	Ecuador	Italia	Argentina	México	Los demás
%	45	24	6	3	2	2	2	2	2	2	10

Fuente: Elaboración propia con base en: Asociación de Exportadores (ADEX) (2014), Informativo Comité de Textil y Confecciones, Enero, p.4.

Este esfuerzo exportador como entorno favorable, se complementa con el mayor dinamismo de "Gamarra" de los últimos tres años. En el 2013 el movimiento comercial en el aglomerado empresarial se expresa en una visita diaria de 150 mil personas en días normales y 300 mil en días festivos (Gamarra Habla, 2013:6).

El talento, la innovación y la creatividad de los empresarios de "Gamarra" son estimulados a través de la iniciativa ("Gamarra Produce") que promueve el Ministerio de la Producción (con el apoyo del sector privado) que otorga incentivos pecuniarios pero sobre todo la oportunidad de visibilizar los logros y avances productivos, tecnológicos y mercadológicos del aglomerado empresarial (Gamarra Habla, 2013:20).

Con periodicidad anual se realiza el Foro Textil Exportador organizado por ADEX y la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PromPerú), que otorga reconocimientos a la "mejor empresa innovadora del sector textil y confecciones", al "mejor empresario del año" y al "funcionario público destacado", lo que ha fortalecido el proceso de internacionalización de "Gamarra" (Gamarra Habla, 2013:20).

De manera continua los empresarios exportadores de “Gamarra” organizan y participan en ferias nacionales e internacionales. A propósito el presidente de la APIC comenta “el camino es exportar y para esto Gamarra necesita extender brazos comerciales en otros países. Una forma de lograrlo es participando en ferias internacionales. Expocomer³³ es un ejemplo y los confeccionistas que allí participamos organizadamente lo hemos demostrado” (Gamarra Habla, 2013:3).

Las marcas Étnica³⁴, Miluska Fashion y Colomba, que nacieron en “Gamarra” destacaron en la feria nacional “Perú Moda” y en la feria internacional “Peru Gift Show”, llevadas a cabo en Lima entre el 10 al 12 de abril de 2013, a las cuales llegaron aproximadamente 2,000 compradores internacionales provenientes de 63 países, siendo las delegaciones con mayor número de integrantes: Estados Unidos, Brasil y México (Gamarra Habla, 2013:10).

Étnica Moda Mujer ofrece prendas casuales a ser usadas para la oficina, con detalles típicos, fabricadas con materiales peruanos como el algodón pima, “que es de nuestros ancestros y trabajamos con telares peruanos con representaciones de culturas anteriores”, señala Pilar Mercedes Montes, socia de la marca (Gamarra Habla, 2013:11).

Miluska Fashion produce prendas de vestir para dama para toda ocasión, con “una propuesta distinta con base al diseño y calidad, sobresaliendo aquéllas confeccionadas en algodón pima, además de licra y encaje”, apunta Félix Moroto representante de la marca (Gamarra Habla, 2013: 12).

Colomba (significa paloma) brinda prendas de vestir de alta costura exclusiva para caballeros, diseñadas para la comodidad del hombre que labora y para ocasiones sociales, “confeccionadas con profesionalismo para obtener un producto de calidad y se vea bien en la persona que lo usa. Ya hemos participado en Ecuador Moda, Fihav de Cuba, Feria de ArtesTextiles de Cuba y en Panamá”, manifiesta Alejandro Palacios, gerente general de la marca (Gamarra Habla, 2013:14).

Por su parte, Américo Chávez Luna, empresario vendedor de máquinas textiles y regidor de la Municipalidad de La Victoria, que “no sólo se apasiona por hacer empresa, sino por sacar adelante al distrito de La Victoria”, afirma que paulatinamente en “Gamarra” ha habido transformaciones significativas en cuanto a las maquinarias que se utilizan. Quince años atrás sólo se usaban maquinarias básicas lo que dificultaba los acabados de las prendas. Hoy (2013) se han introducido “máquinas con tecnología que economizan el consumo eléctrico, minimizan el tiempo de procesos de operación en nuestras prendas, generan mejores acabados, que han permitido mejorar la calidad de las prendas”. Hay muchas empresas que ya están comprando máquinas automatizadas “por ejemplo que tienen cortadoras electrónicas con sistemas de cortahilos” que permiten mejorar la productividad reduciendo los tiempos de procesos “antes era un privilegio sólo para las empresas que exportaban, hoy vemos en La Victoria talleres trabajando con una mejor tecnología, lo que refleja que el empresario apuesta e invierte en máquinas de alta calidad”. También debe resaltarse el proceso de descentralización de la industria textil y de la confección, “ahora no todo es Gamarra, aquí probablemente consigas todos o una gran variedad de los insumos; pero hay fábricas que se están abriendo en otros distritos y zonas de Lima, como el crecimiento del país ha empujado a que el consumidor tenga la capacidad de comprar más prendas, hoy se viste mejor, sabe diferenciar la calidad, el diseño y las tendencias” (Gamarra Habla, 2013:17-18).

Sin duda el aglomerado de Gamarra ha tenido avances importantes más aún hacia su internacionalización; pero tiene varios desafíos hacia el futuro. Existen serias dificultades para mantener la producción del algodón peruano, insumo estratégico en la fabricación de prendas de vestir de alta calidad, “se está perdiendo identidad en lo que a algodón pima, jersey y ecológico se refiere, se requieren mayores apoyos gubernamentales para enfrentar esta situación”. Falta la definición de una política gubernamental para el desarrollo de las microempresas, en especial acerca de cómo impulsar su proceso de formalización sin afectar su dinámica socioeconómica (Gamarra Habla, 2013:6).

Los problemas de seguridad pública se mantienen; existe congestión vehicular, falta de accesos y no hay cruces peatonales bien definidos. Para reducir estas dificultades se han establecido cinco acuerdos entre los empresarios de “Gamarra”, y las autoridades de la Municipalidad de La Victoria y de Lima Metropolitana: (i) realizar un estudio técnico en la zona para establecer paraderos formales de taxis; (ii) articular el sistema municipal de buses (“Metropolitano”), los buses alimentadores del “Metropolitano” y el tren eléctrico (estación gamarra) para dar mayores posibilidades de servicios de transporte a los visitantes; (iii) establecer un nuevo centro hospitalario; (iv) construir en el área donde fue “La Parada” el

³³ Expocomer 2013, Feria Internacional de Panamá, versión XXXI, abril de 2013.

³⁴ Marca ganadora del concurso “Gamarra Produce” del año 2012 que promueve el Ministerio de la Producción.

Parque del Migrante; (v) instalar un Centro Técnico Productivo y escuelas socio-deportivas que generen nuevas opciones de vida a los niños y adolescentes que están en las pandillas. Buenas intenciones que se espera que en el futuro se concreten (Gamarra Habla, 2013:6).

A MODO DE CONCLUSIÓN

El aglomerado empresarial de Gamarra ha atravesado por las fases de formación, despegue, consolidación y ha iniciado su proceso de internacionalización. La cohesión social, la experiencia acumulada en antiguas tradiciones artesanales así como el papel jugado por instituciones sociales como la familia y las redes de parentesco, han sido determinantes en su evolución socioeconómica. En esas distintas etapas se han ido creando y desarrollando múltiples empresas; siendo predominantes las de tamaño micro, y recién en los últimos años han accedido a mejores plataformas de asistencia técnica y oferta financiera. La producción y comercialización de productos textiles y confecciones se ha ido diversificando y mejorando en calidad.

Las redes de colaboración empresarial se dan más en el ámbito de la producción y del financiamiento, y a través de las subcontrataciones pero aún con predominancia de criterios de mercado, espontaneidad y con pocos mecanismos formales de comunicación interna, aún así han permitido alcanzar mayores niveles de venta por trabajador. Las ventas en el mercado interno siguen siendo las de mayor importancia, habiendo crecido las redes de producción y comercialización en las diferentes regiones del Perú.

Desde inicios del siglo XXI, se diseñó y empezó a aplicar estrategias y mecanismos para la internacionalización que aún falta ver sus resultados más amplios.

Se logró enfrentar a la competencia de telas y prendas de vestir de origen asiático así como de los supermercados y centros comerciales más orientados a clientes de clase media y alta. Se ha ido mejorando paulatinamente la infraestructura física del complejo así como la vial y de comunicaciones.

La informalidad empresarial se ha reducido y ha venido creciendo un sector de pequeñas y medianas empresas con estrategias de mejoras continuas en diseños, materiales, maquinaria y equipo basadas sobre todo en procesos de aprendizaje por la experiencia y aprender haciendo, y se han mejorado los mecanismos para la transmisión de conocimientos tácitos (más vinculados a las prácticas y rutinas de los trabajadores y mandos medios).

Sin embargo, falta colocar en el centro del proceso de desarrollo empresarial y de las propias redes entre empresas, los procesos de innovación basados en conocimientos codificados (en el contexto de las reglas de la propiedad intelectual) así como fortalecer el arraigo cultural al territorio.

Para superar muchas de las debilidades del aglomerado es necesario pensar y actuar considerando al sistema productivo local más que una red de empresas, es decir, integrado también por una red de actores sociales compuesta por una serie de relaciones económicas, sociales, culturales, políticas y legales. En tal sentido, las iniciativas de desarrollo del complejo empresarial se deben proponer mejorar e intensificar las relaciones entre las empresas y los otros actores que forman el tejido productivo y social locales. Se requiere de la participación y concertación estratégica de diversos actores (gubernamentales, privados, sociales, universidades, centros de investigación) interesados en las diferentes iniciativas locales y líneas específicas de actuación bajo el liderazgo del gobierno municipal; y en esta óptica es necesaria la construcción de una institucionalidad apropiada para el desarrollo local (más allá del propio conglomerado y dentro del distrito de La Victoria), de modo que se conformen espacios de gobernabilidad democrática y de confluencia de acciones empresariales, gubernamentales y sociales.

Estas estrategias e iniciativas son las que irían conformando un aglomerado socioeconómico basado en la organización colectiva del sistema productivo local (y no sólo en la organización interna de las empresas locales) con arraigo cultural al territorio; que propicia intercambios múltiples entre las empresas y los otros actores sociales; genera economías de escala y de aglomeración; y estimula (y difunde) procesos de aprendizaje e innovaciones.

El análisis del caso de "Gamarra" coloca en la discusión académica y de política pública, el hecho que no se trata de acuñar un término particular (distrito industrial, clúster, red empresarial), sino de entender su proceso de desarrollo, describir sus etapas y transformaciones y luego construir la noción específica de aglomerado que conceptualmente la comprenda o enriquecerla con nuevos conceptos. Además, en investigaciones futuras es importante realizar estudios acerca de empresas específicas o grupos de empresas del aglomerado de Gamarra que permitan una mirada distinta.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación de Exportadores (ADEX), *Informativo Comité Textil y Confecciones, ADEX, Lima, Perú*, pp. 1-12.

Caravaca, I., G. González y R. Silva (2005), "Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial", en *Revista EURE (versión en línea)*. Vol. XXXI. No. 94, pp.5-24. Disponible en: <http://www.redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=19609401>. Consultado el 17 de febrero de 2008.

Durston, J. (2002), *Capital social campesino en la gestión del desarrollo rural: diádas, equipos, puentes y escaleras*, CEPAL, Santiago de Chile, pp. 1-95.

Durston, J. (2003), *Capital social, parte del problema, parte de la solución, su papel en la persistencia y la superación de la pobreza en América Latina y el Caribe*, CEPAL, Santiago de Chile, pp. 1-125.

Dutrénit, G. y A. O. Vera-Cruz (2009), "Derramas de conocimiento hacia las instituciones: El caso de Ciudad Juárez", en G. Dutrénit (coordinadora), *Sistemas Regionales de Innovación: Un espacio para el desarrollo de las PYMES, el caso de la industria de maquilados industriales*, Textual (Uruguay) – Universidad Autónoma Metropolitana (Xochimilco), México, pp. 194-215.

Espinoza M., E. (2006), *Perú turístico: Una guía indispensable en sus viajes*, Talleres de CorpFamm S.A.C., Perú, pp. 1-391.

Gamarra Habla (2013), *Revista Empresarial*, año 11, No. 84, Abril, Director: Humberto Alva, Perú, pp. 1-30.

González, Julia (2001), *Redes de la informalidad en Gamarra*, Universidad Ricardo Palma Editorial Universitaria, Perú, pp. 1-244.

Gutiérrez G., E. y E. González G. (2010), *De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable*, Siglo XXI Editores – Universidad Autónoma de Nuevo León, México, pp. 1-216.

Infante, J. (2001). "Gamarra en pos de un futuro", en. Hernández, Max – J.M. Salcedo – M. Polia – J. Infante – S. Goldenberg – L. Peirano – E. O'hara – A. Isola – Al Bryce (coordinadores), *El Perú en los albores del siglo XXI (Ciclo de Conferencias)*, Fondo Editorial del Congreso del Perú, Perú, pp. 93-113.

Kliksberg, B. (1999), "Capital social y cultura: claves esenciales del desarrollo", en *Revista de la CEPAL* No. 69, CEPAL, Santiago de Chile, pp.: 85-102.

Martínez S., M. C. – D. García P. de L. y G. Maldonado G. (2010) (dirección y coordinación), *Innovación y gestión del conocimiento en la PYME de Aguascalientes*, Universidad Autónoma de Aguascalientes – Universidad Politécnica de Cartagena, México, pp. 1-232.

Moncayo J.,E. (2002), *Nuevos enfoques teóricos, evolución de las políticas regionales e impacto territorial de la globalización*, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) – CEPAL, Serie Gestión Pública 27, Santiago de Chile, pp. 1-78.

Mungaray, A. – N. Ramírez – M. Ramírez y M. Taxis (2010), *Aprendizaje empresarial en microempresas de subsistencia*, Miguel Ángel Porrúa Librero –editor – Universidad Autónoma de Baja California, México, pp. 1- 161.

Nelson, R. R. y S. G. Winter (1982), *An evolutionary theory of economic change*, The Belknap Press of Harvard University Press, USA, pp. 1-305.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2005), *Oslo Manual. The Measurement of Scientific and Technological Activities Proposed Guidelines of Collecting and Interpreting Innovation Data*, OCDE, París.

Pedroza Z., Á. R. y J. Sánchez G. (2005), *Procesos de innovación tecnológica en la pequeña y mediana empresa*, Universidad de Guadalajara, México, pp. 1-165.

Piore, M. J. y Ch. F. Sabel (1990), *La segunda ruptura industrial*, Alianza Editorial, España, pp. 1-455.

Ponce M., C. R. (1994), *Gamarra: Formación, estructura y perspectivas*, Fundación Friedrich Ebert, Perú, pp. 1-162.

Porter, M.E. (1999), *Ser competitivos: nuevas aportaciones y conclusiones*, Ediciones Deusto S.A., Madrid, España, pp. 1-213.

Ruiz D., C. (1995), *Economía de la pequeña empresa: hacia una economía de redes como alternativa empresarial para el desarrollo*, Ariel – Editorial Planeta Mexicana, México, pp. 1-294.

Sforzi, Fabio (2007), “Del distrito industrial al desarrollo local”, en Rosales Ortega, Rocío (coordinadora), *Desarrollo local: teoría y prácticas socio-territoriales*, Miguel Ángel Porrúa Librero –editor– UAM (Iztapalapa), México, pp. 27-50.

Vázquez Barquero, A. (2005), *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Antoni Bosch Editor, España, pp. 1-177.

Vázquez Barquero, A. (2006), “Surgimiento y transformación de clusters y milieus en los procesos de desarrollo”, en *Revista EURE (versión en línea)*. Vol. XXXI, No. 95, pp.75-93. Disponible en: <http://www.redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=19609505>. Consultado el 13 de mayo de 2008.

Vidal, A. (2004), *Distritos industriales y clusters: La teoría de recursos y capacidades compartidos*, Universidad Rovira i Virgili Reus, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, España, pp. 1-186.

Villarán, F. (1998), *Riqueza popular: Pasión y gloria de la pequeña empresa*, Ediciones del Congreso del Perú, Perú, pp. 1-378.

Visser, E-J y J. I. Távara (1995), *Gamarra al garete: Concentración local y aislamiento global*, Consorcio de Investigación Económica - Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (DESCO), Perú, pp. 1-105.

Zayas B., R. A. (2007), *Formación de innovadores: Tarea de empresas y universidades*, Universidad Autónoma de Sinaloa, México, pp. 1-174.