

## Los mercados como redes: el enraizamiento de la seguridad privada en Argentina

Markets as networks: the embeddedness of private security in Argentina

Federico Lorenc-Valcarce / federico.lorenc@conicet.gov.ar

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Abstract:** Based on an inquiry into private security in Argentina, this paper explores some hypotheses developed in the field of economic sociology to study markets: on the one hand, that entrepreneurs use their contacts and reputation to create and maintain a clientele; on the other hand, that companies try to fill niches to avoid an open competition with its contenders. Following the ideas developed by Mark Granovetter and Wayne Baker, the paper shows that the development of a market is not the response to an existing demand, but the result of the initiative of entrepreneurs and the strategies of firms, and that markets generally are not organized as simple and homogeneous realities, but as distinct structures of roles based on limited and restrictive networks.

**Key words:** networks, markets, competition, capital, private security.

**Resumen:** A partir de un estudio de la seguridad privada en Argentina, exploramos algunas hipótesis desarrolladas en el ámbito de la sociología económica para el estudio de los mercados: por un lado, que los empresarios utilizan sus contactos y su reputación para crear y mantener una clientela; por otro, que las empresas tratan de ocupar nichos para evitar una lucha abierta y frontal con sus competidores. Siguiendo las ideas desarrolladas por Mark Granovetter, Harrison White y Wayne Baker, el artículo muestra que la conformación de un mercado no es la respuesta a una demanda preexistente, sino el resultado de la iniciativa de los empresarios y de las estrategias de adaptación de las empresas, y que los mercados en general no se organizan como realidades simples y homogéneas, sino como estructuras diferenciadas de roles fundadas en redes limitadas y restrictivas.

**Palabras clave:** redes, mercados, competencia, capital, seguridad privada.

En Argentina, lo que hoy se conoce como seguridad privada —categoría nativa que da cuenta de un conjunto de servicios de protección y vigilancia producidos por empresas especializadas para ser comercializados a través de circuitos mercantiles— existe desde mediados del siglo XX. Durante las décadas siguientes, se ha estabilizado un conjunto de empresas que ofrecen sus servicios a otras empresas y, en algunos casos, a organismos públicos: vigilancia, transporte de bienes y valores, escolta de mercaderías en tránsito, protección personal, monitoreo de alarmas, dispositivos de control de accesos, y más recientemente seguridad informática y protección de la información, son los servicios que estos prestadores ofrecen a sus clientes.

La expansión del sector se ha profundizado desde los años ochenta y tomó un impulso inédito en los años noventa: las empresas alcanzaron casi el millar y los empleados del sector pasaron de poco más de 30.000 a más de 120.000 en el transcurso de la década. Actualmente, se trata de un sector que sigue creciendo, diversificándose y transformando sus modos tradicionales de organización. Cuenta con un millar de empresas y emplea a más de 150.000 trabajadores.

Este movimiento expresa la acción de individuos que inician una actividad comercial en el ámbito de la vigilancia y la protección, convirtiéndose así en empresarios de la seguridad que venden sus servicios en el mercado, sea como artesanos de la protección, en el caso de las pequeñas empresas unipersonales o familiares, o como dueños de firmas más o menos importantes que compran la fuerza de trabajo de otros.

La mayoría de estos empresarios han sido anteriormente miembros de las fuerzas armadas y de seguridad, combinándose en ellos tres factores que los hace proclives a la reconversión en la seguridad privada: en primer lugar, un saber específico que les da legitimidad como proveedores de este tipo de servicios; en segundo, un control efectivo del sector a través del manejo concreto de las habilitaciones, las inspecciones y parte de las regulaciones; en tercer lugar, un régimen de retiro que los aleja del servicio activo a una edad relativamente temprana.

La expansión del sector expresa también condicionamientos económicos y sociopolíticos más amplios. El volumen de sus actividades aumenta incluso en el contexto de la recesión abierta en 1998 a raíz de la devaluación brasileña y no es afectado por el hundimiento de la economía argentina en 2002. En gran medida, expresa una redistribución de los empleos de las empresas industriales y comerciales hacia prestadores externos de servicios, que se benefician así de la tercerización de las funciones auxiliares. A partir de

2003, el crecimiento de la actividad económica general y la profundización de la tercerización como forma de organización del trabajo, empujan un desarrollo sostenido de la seguridad privada.

Además, esta industria ofrece una ocupación relativamente estable y bien remunerada a trabajadores intermitentes o sistemáticamente rechazados por las otras ramas de la economía. Se trata de un sector económico que dispone de condiciones sociopolíticas muy favorables para su desarrollo: en primer lugar, porque realiza los intereses de grupos sociales que pueden hacer reconocer competencias profesionales forjadas en el Estado y consolidarlas en el proceso de reconversión hacia el mundo de los negocios; en segundo lugar, porque ofrece una respuesta específica y legítima a problemas inherentes a las actuales condiciones de existencia de la sociedad contemporánea; en tercero, porque se desarrolla bajo el ala protectora de un sector importante del Estado y bajo el impulso de las categorías sociales dominantes.

A partir de un estudio pormenorizado del sector de la seguridad privada en Argentina, el presente artículo procura poner a prueba algunas hipótesis desarrolladas en el ámbito de la “nueva sociología económica”: por un lado, que los empresarios utilizan sus contactos y su reputación para crear y mantener una clientela; por otro, que las empresas tratan de ocupar nichos para evitar una lucha abierta y frontal con sus competidores.

El objetivo del artículo es mostrar que el desarrollo de un mercado no es la respuesta a una demanda preexistente, sino también resultado de la iniciativa de los empresarios y de las estrategias de adaptación de las empresas, y que los mercados en general no se organizan como realidades simples y homogéneas, sino que tienen una estructura diferenciada de roles organizada a partir de redes limitadas y restrictivas.

Nos apoyamos aquí en una extensa investigación desarrollada durante los últimos años. Los argumentos presentados en este artículo se basan en más de treinta entrevistas con dirigentes de empresas de seguridad privada y casi cincuenta entrevistas con diversos clientes de esas empresas, además de observaciones realizadas en unas veinte empresas del sector e intercambios informales con informantes clave. Además, nos servimos de materiales producidos por organismos públicos, por cámaras empresarias y entidades profesionales del ámbito de la seguridad, y por las propias empresas. El procesamiento de ese material permite dar cuenta de las múltiples formas de existencia de los mercados de la seguridad privada, así como de las maneras en que se enraízan en distintos tipos de redes y estructuras sociales.

El artículo desarrolla su argumentación según la siguiente secuencia. En primer lugar, repasamos algunas de las principales ideas desarrolladas en la sociología económica para el estudio de los mercados, enfatizando el papel que allí desempeñan los empresarios concebidos como emprendedores. En segundo lugar, analizamos los contactos de que disponen los empresarios para crear relaciones mercantiles. En tercer lugar, se presentan los saberes específicos que legitiman la acción empresarial, al tiempo que moldean la organización de las empresas y la naturaleza de los servicios.

De este modo, el capital social y el capital cultural de los agentes económicos son concebidos como principios de organización y de legitimación de las prácticas económicas. En cuarto lugar, se presenta la manera en que estos principios estructurales se movilizan a la hora de establecer relaciones con los clientes. Finalmente, se analizan las estructuras diferenciadas de los mercados de la seguridad. La exploración sistemática de un mercado particular permite aquí determinar el potencial analítico de las herramientas teórico-metodológicas desarrolladas por la sociología económica.

### **Hipótesis sociológicas sobre los mercados como redes**

Neil Smelser y Richard Swedberg (2005:11) definen a la sociología económica como “la aplicación de los marcos de referencia, las variables y los modelos explicativos de la sociología al complejo de actividades relativas a la producción, la distribución el intercambio y el consumo de bienes y servicios escasos”. Aunque algunos autores proponen “modelos” generales de análisis, o incluso ofrecen esbozos de tipologías de mercados, el estilo intelectual más frecuente es el “estudio de caso”, o la comparación de pocos casos. En general estos estudios de casos tratan de “poner a prueba” un conjunto de hipótesis que aspiran a tener una validez general.

Esto no impide que existan algunas definiciones que toman partido frente a las aproximaciones usuales de la ciencia económica dominante. Se ha dicho que “los mercados no son solamente la suma de las actividades de compra y venta de individuos autónomos en competencia. Son también arenas que estructuran la competición de acuerdo con principios organizativos legitimados” (Abolafia y Biggart, 1992: 315). También que “los mercados son estructuras sociales en las cuales los productores reproducen su propio conjunto de acciones [...] el mercado emerge como una estructura de roles con nichos diferenciados para cada una de las empresas que operan en él” (White, 1981: 518).

En este sentido, los mercados no son las agregaciones sin estructura de individuos (vendedores y compradores que se encuentran sólo para establecer breves intercambios diádicos) de los economistas neoclásicos, sino “complejas redes de distribución de una variedad de bienes y servicios entre participantes estructuralmente enraizados” (Wellman y Berkowitz, 1988: 221).

La mayor parte de estos enfoques pone énfasis en el *polo de la oferta*. Cuando se analiza la estructura y el funcionamiento del mercado, los principales conceptos articuladores son los de “competencia” e “intercambio”. Allí se inserta la indagación de los procesos de creación de “industrias” (Granovetter y McGuire, 1998) y el desempeño de los empresarios en tanto “creadores de mercados” (Fligstein, 1996).

Se seleccionan grupos de empresas que operan en una misma rama de producción de bienes y servicios (electricidad, automóviles, seguros de vida, etc.), se indagan sus interacciones y las estructuras sociales que rigen su funcionamiento, se explora la manera como se produce un espacio unificado de competencia y reconocimiento mutuo entre agentes económicos. Polemizando con las visiones de la economía institucional, estos trabajos quieren mostrar que el éxito de una innovación —o la creación de un mercado— no depende de las ventajas técnicas de los bienes o servicios introducidos, sino de la capacidad de quienes los promueven para hacerlos aceptar por los consumidores, por la opinión pública y por las autoridades. La constitución y las transformaciones de las industrias revelan la importancia estratégica de un conjunto de actores clave en la dinámica de la innovación: los empresarios. Su acción se convierte en la piedra angular de las evoluciones en el mundo económico.

Muchos de estos trabajos se inspiran, directa o indirectamente, de la noción de “enraizamiento” (*embeddedness*), introducida en su acepción actual por Mark Granovetter, quien se caracteriza por insertar el análisis de la acción económica en el contexto inmediato de relaciones sociales en el que se llevan a cabo, priorizando el análisis de las redes sociales como constitutivas de lo económico y destacando la importancia del “capital social” de los empresarios en la constitución de los mercados. Diversos estudios han mostrado que las “relaciones” o “contactos” son determinantes en el momento de crear una actividad comercial o fundar una empresa (Renzulli, Aldrich y Moody, 2000; Luo, 1997).

En su estudio de emprendimientos como Tupperware y Mary Kay, Nicole Biggart (1989) ha mostrado de qué manera las pequeñas empresarias involucradas en estas redes deben movilizar su “carisma” y sus relaciones para realizar negocios. Estudios etnográficos revelan que la performance de las pe-

queñas empresas depende en gran medida de las relaciones que sus dirigentes establecen en el espacio local (Plociniczak, 2004). Las investigaciones sobre los países de Europa del Este han señalado sobre todo la importancia de un “capital social” de tipo político en el contexto de la transición desde el comunismo a la sociedad de mercado (Rona-Tas, 1994; Surubaru, 2007).

La sociología de las industrias y los empresarios forma parte de un movimiento más general de renovación de la sociología de los hechos económicos. Las más recientes y potentes contribuciones a este campo vienen seguramente de la sociología de los mercados que, además de ofrecer teorías que se oponen a la ciencia económica dominante, ha producido decenas de estudios monográficos que revelan la riqueza de cada uno de los espacios socialmente establecidos de circulación de bienes y servicios.

Harrison White (1981) fue uno de los primeros sociólogos en estudiar sistemáticamente los mercados desde el punto de vista del modo en que se estructura la competencia. Una de sus ideas centrales es que los mercados no son espacios atomizados y anónimos, sino sistemas de relaciones competitivas entre productores que se conocen y se observan recíprocamente. Los productores no se comprometen en puras luchas de precios, sino que pretenden estabilizar su posición respecto a otros agentes y encontrar nichos que les permitan sobrevivir.

Por su parte, Ronald Burt (1993) ha hecho hincapié en que los beneficios obtenidos de la inversión del capital económico en una determinada arena dependen de la estructura de la competencia, por lo tanto de las “redes” en que los actores están situados diferenciadamente. Para este autor, son factores sociales los que vuelven la competencia imperfecta, distribuyendo desigualmente las oportunidades entre los distintos jugadores.

White (1981) y Burt (1993) se inscriben, como el propio Granovetter (1985), en una perspectiva interaccionista que subraya la importancia de los individuos y las redes donde se insertan sus comportamientos. A pesar de sus críticas de la ciencia económica, buscan aproximaciones capaces de introducir elementos sociológicos en la comprensión de los hechos económicos tal como son concebidos por aquélla.

Otros autores asumen una posición más radical respecto a la ciencia económica dominante. Neil Fligstein (1996) acepta la contribución de la teoría de las redes y de los enfoques estructurales que consideran a los mercados como sistemas de relaciones sociales, pero se aleja de las perspectivas interaccionistas para proponer una definición de los mercados en términos de “campos”. Su contribución procura subrayar los aspectos políticos intrínsecos de

estas instituciones, sobre todo las relaciones de poder entre los productores, las cuales permiten que ciertos agentes puedan fijar los precios o definir la naturaleza de las prestaciones legítimas en un mercado.

Las formas dominantes de organización de las empresas y los servicios, así como las normas que organizan una industria y rigen la dinámica de los mercados, son la expresión de las relaciones de fuerzas entre los agentes. En los “orígenes” de los mercados, los grandes jugadores logran imponer sus “concepciones del control”; es decir, esas “estructuras cognitivas comunes en el seno de las organizaciones que tienen consecuencias profundas sobre el modo de organización y sobre la competencia” (Fligstein, 1996).

En lo sucesivo, los mercados se organizan como espacios de lucha donde los actores dominantes se observan y procuran conservar el *statu quo* frente a los ataques de los recién llegados que implementan al mismo tiempo estrategias de imitación y cuestionan las formas dominantes de organización. De esta manera, Fligstein se acerca a la concepción de los mercados propuesta por Pierre Bourdieu en sus investigaciones sobre el mundo económico (Bourdieu, 2001). Ambos autores buscan en una sociología crítica y estructural los pilares de una concepción alternativa de la economía: no aceptan ni la antropología ni la epistemología que son propias de los enfoques dominantes de la ciencia económica.

El análisis sociológico de la competencia en ámbitos tan diversos como la industria informática (Podolny, Stuart y Hannan, 1996) o el mercado editorial (Bourdieu, 1999) muestra que los mercados no son espacios homogéneos, organizados en torno a los precios y movilizados por la maximización de los beneficios. Existen con frecuencia relaciones de colusión entre empresas del mismo sector, incluso relaciones de amistad entre empresarios que se enfrentan en el terreno de la lucha comercial (Ingram y Roberts, 2000). Por otra parte, hay instituciones que reúnen a los productores y contribuyen a la unificación de las industrias: las cámaras empresarias y los sindicatos, pero también los clubes sociales y las asociaciones de “ex” miembros de algún colegio, universidad o cuerpo profesional (Granovetter, 1985).

Respecto a las relaciones entre vendedores y compradores, los sociólogos muestran que suelen estar limitadas por vínculos personales o por lealtades entre organizaciones: los compradores pueden recurrir siempre al mismo proveedor para obtener un trato preferencial o previsible (Di Maggio y Louch, 1998) y los vendedores se sienten generalmente más seguros si conocen la situación económica y las características morales de su cliente (Uzzi y Lancaster, 2003; 2004).

En algunos sectores, como la construcción, la industria textil o el comercio minorista, las grandes empresas prefieren establecer intercambios permanentes con pequeños contratistas que les suministran bienes y servicios (Eccles, 1981; Perrow, 1993; Lazerson, 1993). A menudo, los feriantes organizan sus acciones en vistas de fidelizar a la clientela y no pretenden maximizar siempre su beneficio a corto plazo (Sciardet, 2000). Se ha observado que las firmas comerciales forjan vínculos privilegiados con sus bancos o con sus agencias de publicidad para garantizarse un servicio de calidad (Baker, 1990; Baker, Faulkner y Fisher, 1998).

En todos estos casos, aunque de diversas maneras, los vínculos comerciales sobrepasan el marco de la transacción instantánea y se inscriben en una temporalidad particular. La duración de los lazos comerciales es, en gran parte, el resultado de las orientaciones y estrategias de los gerentes que producen conexiones susceptibles de garantizar el funcionamiento de sus organizaciones (Baker, 1990). Los mercados se vuelven así más segmentados y la competencia adquiere una estructura que depende en gran parte de los sistemas de relaciones sociales en los cuales se inserta.

De este modo, la variedad de casos abordado por la sociología de los mercados revela la presencia de invariantes estructurales, es decir, de elementos constantes que están presentes en las más diversas modalidades de intercambio mercantil: más allá de la naturaleza del objeto de las transacciones, o de las características específicas de los agentes, el mercado en tanto forma social imprime a las relaciones un cierto tipo de generalidad. Sin embargo, la sociología se interesa por las formas particulares que reviste lo social o, si se quiere, por las variaciones en los modos sociales de existencia de ciertas formas generales de relación social.

Nuestro estudio sobre los mercados de la seguridad privada pretende ofrecer elementos suplementarios para evaluar la potencialidad heurística de las herramientas teórico-metodológicas de la sociología económica; es decir, para captar lo que hay de común entre este mercado y los que se han analizado en la literatura especializada, pero también para dar cuenta de las especificidades de un mercado que se caracteriza por ser sensible tanto en términos culturales como políticos.

### **El enraizamiento social de la oferta de servicios de seguridad privada**

Como toda actividad económica, la seguridad privada tiene sus particularidades. Así, por señalar un aspecto de los más salientes, alrededor del 90%



de los empresarios del sector son ex miembros de las fuerzas armadas y de seguridad, reconvertidos hacia el mercado desde el ámbito estatal, con frecuencia luego de su retiro (Lorenc Valcarce, 2011: 77 y ss). Por lo tanto, son portadores de un cierto tipo de capital social que les abre las puertas hacia el universo de las empresas, la administración pública y los hogares, al tiempo que su profesión les brinda un capital cultural que puede ser valorizado en este sector de actividad.

Siguiendo a Pierre Bourdieu, entendemos al capital social como “la totalidad de los recursos potenciales o actuales asociados a la posesión de una red duradera de *relaciones* más o menos institucionalizadas de conocimiento y reconocimiento mutuos. Expresado de otra forma, se trata aquí de la totalidad de recursos basados en *la pertenencia a un grupo*” (Bourdieu, 2000: 148). A su turno, el capital cultural es un conjunto de recursos que puede presentarse en tres formas: incorporado como capacidades, estilos y saberes aprendidos, objetivado en libros, obras de arte, máquinas e instrumentos, institucionalizado en títulos académicos o matrículas profesionales.<sup>1</sup> En las próximas secciones, observaremos el modo en que estos recursos son movilizados para construir empresas y atraer clientes.

Comenzamos por observar la calidad de las relaciones de las que disponen los empresarios a la hora de iniciar una actividad económica. Los testimonios recogidos en nuestra investigación señalan que la *familia* es una fuente primaria de contactos movilizables, sobre todo para los militares, más aislados que los policías desde el punto de vista profesional, pero mejor conectados en función de su posición en el espacio de las clases sociales.

Al contrario, los ex policías no hablan jamás de sus familias cuando se les pregunta acerca del tipo particular de contactos que les fueron útiles a la hora de formar sus empresas y encontrar sus primeros clientes. Esta ausencia es objeto del comentario de un antiguo oficial del Ejército, que expresa brutalmente la distancia social que lo separa de la representación típica del mundo policial: “El policía viene de abajo, entonces no sé cuanta posibilidad tiene, si él es el más destacado del barrio” (D. S., ex oficial del Ejército). La posición dominada de los policías en el espacio social puede explicar la ausencia de

---

1 En el caso de las empresas, el capital cultural se presenta objetivado como tecnología y organización, incluyendo información sobre el mundo económico, pero también como saberes incorporados en sus trabajadores, gerentes y directores (Bourdieu, 2001: 82 y 222). Aquí estamos ante un pasaje del capital cultural individual del empresario al capital cultural colectivo de la empresa, que incluye aquel del cual dispone el empresario pero también sus asalariados y su organización.

testimonios sobre las redes, en gran medida heredadas, que ofrece un origen social elevado.

Al igual que la familia, el *barrio* es un ámbito de relaciones cara a cara, vínculos personales muchas veces sellados por el afecto y el conocimiento de larga data. Como las relaciones de parentesco, las relaciones de vecindad tienen un cierto carácter doméstico. En el polo superior del espacio social, los individuos que dirigen empresas de seguridad privada importantes —o que están en etapas iniciales de trayectorias ascendentes que los llevarán probablemente a posiciones eminentes— subrayan que residen en barrios donde también viven empresarios, gerentes de multinacionales y altos funcionarios públicos.

Estas circunstancias les ofrecen un acceso privilegiado a los tomadores de decisiones de organizaciones que pueden tener necesidad de sus servicios. En el polo opuesto, los empresarios, quienes ocupan posiciones más modestas tanto en la industria de la seguridad privada como en el espacio social, pueden contentarse con contactos de menor rendimiento, sobre todo con pequeños empresarios industriales y comerciantes que también pueden tener necesidad de sus servicios.

En ambos casos, el hecho de ser conocido y reconocido como vecino honesto y confiable, padre responsable y respetuoso, ofrece posibilidades para que uno reconvierta esa reputación en un capital de relaciones movilizables en la actividad económica. Asimismo, el hecho de vivir desde mucho tiempo atrás en el mismo barrio, o pertenecer a una familia distinguida, incluso ser progenitor de hijos apreciados por los padres de sus compañeros de escuela, desempeña a menudo —a través de la reputación del propietario o directivo— un papel importante para el funcionamiento de la empresa, sobre todo en cuanto a la atracción de clientes.

Este enraizamiento es extremo en el caso de los mercados localizados —y relativamente cerrados para los agentes externos— que se constituyen en los municipios del conurbano bonaerense o en las ciudades del interior de país: “Vos le vendés el servicio a un amigo, a una persona [...] En el interior, te tienen que conocer como persona para que vos puedas adquirir servicio como empresa” (J. G., propietario de una empresa de seguridad en la Patagonia, ex comisario de policía). En estos casos particulares, los empresarios logran hacerse de una clientela, y conservarla, gracias a la proximidad social y geográfica con los compradores de sus servicios.

Ahora bien, además de este capital social de origen doméstico, existen relaciones forjadas en el ejercicio de una *profesión* que pueden ser movilizadas

en el campo económico. Esto vale naturalmente para aquellos que se han desempeñado en el sector público, y entre ellos para los miembros de las fuerzas armadas y de seguridad. Los individuos que ocupan determinadas posiciones en el aparato estatal establecen relaciones sistemáticas y diferenciadas con los diversos grupos sociales.

Los vínculos que establece un militar o un policía en el ejercicio de su función son distintos de los que establece un funcionario del Ministerio de Agricultura, de Economía o de Relaciones Exteriores. Así, la función pública entraña una sectorización que distribuye a los agentes del Estado y a las diversas categorías de la población siguiendo principios estructurales de selección dotados de significado: en muchos casos, estas relaciones sistemáticas contribuyen a la producción de solidaridades personales y dan lugar a que surjan visiones, proyectos o actividades comunes, tanto en el ámbito económico como en el terreno político o en la intimidad.

Cuando se examinan las experiencias fundacionales de creación de empresas de seguridad privada, se observa inmediatamente que el primer vínculo que unió a los individuos quienes han de convertirse en prestadores y clientes en el marco de una relación comercial, fue muchas veces la actualización de una relación estructural entre “el Estado” y “la sociedad civil”. La actividad profesional del oficial de policía, por ejemplo, le permite mantener relaciones frecuentes con ciertos individuos y grupos —funcionarios municipales, concejales, industriales, comerciantes, etc.— que constituyen, tanto a título individual como en su carácter de responsables de organizaciones colectivas, la principal fuente de clientes para las pequeñas y medianas empresas de seguridad. Algo similar ocurre con los oficiales que ocupan jefaturas en unidades militares, sobre todo en el interior del país, aunque en este caso el efecto es limitado por las permanentes mudanzas y porque muchas veces los militares no radican en los ámbitos geográficos donde se desarrollaron mayores vínculos con el entorno social.

Así, los empresarios de origen policial establecen por sí mismos este vínculo entre su reconversión, los contactos acumulados en la función pública y la producción de una clientela. Casi nunca encontramos este tipo de relatos entre los militares, donde las relaciones con el exterior son bastante infrecuentes hasta un cierto escalón de la carrera. La única excepción importante la constituyen los antiguos “camaradas” de institución y, en algunos casos, funcionarios de distintas administraciones del Estado.

En efecto, la llegada a puestos de dirección en empresas de seguridad privada en calidad de gerentes y el acceso a los clientes en el caso de los que

se convierten en empresarios independientes, están sistemáticamente enraizados en estas redes de antiguos colegas. Muchos de ellos ya están instalados como empresarios de seguridad privada y convocan a sus viejos compañeros, mientras otros son responsables de las áreas de seguridad en empresas industriales, comerciales, mineras, transportistas o de administración de edificios, o incluso en organismos públicos, y prefieren contratar los servicios de sus pares antes que lanzarse a la incierta búsqueda de prestadores en un mercado abierto y competitivo. Esta red que une en roles nuevos a antiguos colegas también está presente en la experiencia de los ex policías, pero parece tener un papel más relevante entre los ex militares.

### **Los usos de un saber profesional: legitimación y aplicación**

La mayoría de las empresas de seguridad privada son dirigidas por antiguos funcionarios de las fuerzas armadas y de seguridad. En el pasaje a la actividad privada, los militares y policías reconvertidos en la industria de la seguridad han logrado hacer valer su propio saber profesional, un saber incorporado en el seno de las instituciones armadas del Estado, adaptándolo a las nuevas circunstancias, pero imponiéndolo al mismo tiempo como un criterio para juzgar y organizar las prestaciones ofrecidas por sus empresas.

Por lo tanto, es necesario identificar con precisión cuáles son las calificaciones que esgrimen como títulos para habilitar el ejercicio del monopolio de facto que tienen en el ámbito de la seguridad privada.

En primer lugar, están los saberes más o menos técnicos relativos a la producción de “seguridad” para la cual los policías y militares dicen ser competentes: identificar las amenazas presentes en una determinada situación, establecer las necesidades de protección de una cierta locación, definir los medios humanos y materiales necesarios, diseñar un plan de guardias y rondas. Esta competencia técnica es indisociable de una “aptitud para el liderazgo” en situaciones que son definidas como equivalentes de la acción militar o policial: organizar el proceso de toma de decisiones, instruir al personal, transmitir órdenes, mantener la disciplina. Esta definición de la situación y de los requisitos para poder actuar en ella excluye a otros grupos profesionales, con otros títulos y otras competencias, que podrían reclamar un lugar en el ámbito de la seguridad privada.

Por lo tanto, además de saberes operacionales específicamente policiales y militares, se aprecian otras competencias de las cuales también disponen los hombres de armas: entre ellas sobresale la capacidad de “administrar”. Al

poner de relieve sus principales fortalezas, estos individuos hablan de competencias técnicas y organizacionales que no están directamente vinculadas con el manejo de armas o con el diseño de dispositivos de protección. La disciplina y la capacidad de conducción, pero también el orden y la eficacia son elementos de una cultura institucional que son apreciados e incorporados al nuevo ámbito de actividad, aunque ello suponga naturalmente traducciones, adaptaciones, manipulaciones.

El hecho de que saberes técnicos (militares y policiales) y no técnicos (organizativos y gerenciales) de una cultura organizacional sean transferidos desde el ámbito estatal hacia la actividad privada supone la intervención activa de los poseedores de estos recursos, que logran hacerlos valer y legitiman tanto su presencia como sus maneras de hacer las cosas. Pero no se debe suponer que se trata siempre, ni siquiera la mayoría de las veces, de una estrategia consciente y deliberada, desarrollada con pleno control por parte de sus autores: en la mayoría de los casos, las personas hacen simplemente aquello que saben hacer, siguen pensando en términos relativamente similares a los que venían mostrando hasta el momento. En sus relatos parece como que todo esto “va de suyo”.

En cierto modo, se produce aquello que se ha observado en otras circunstancias: las personas continúan haciendo las cosas que han aprendido, incluso cuando se producen cambios en sus circunstancias exteriores. Esto sucede en mayor medida cuando se trata de un cambio que es definido en términos de una relativa continuidad, o cuando se llega a un ámbito donde las maneras de actuar y de pensar están todavía poco estructuradas: por ambas razones, la reconversión de policías y militares en el ámbito de la seguridad privada conlleva una transferencia de esquemas policiales y militares al nuevo espacio de actividad comercial. El modo de organizar un servicio de vigilancia, las rondas, los seguimientos, las comunicaciones, prácticamente todos los elementos operacionales que marcan el estilo de la seguridad privada han sido importados del ámbito militar y policial. Estos recursos cognitivos imbricados en la práctica han sido moldeados, adaptados, traducidos en función de la definición de la nueva situación de prestación de servicios en el ámbito comercial.

Todavía hace pocos años, los oficiales que abandonaban las fuerzas armadas o de seguridad llegaban a un ámbito que consideran próximo del que acababan de abandonar, o estaban empezando a abandonar, y descubrían que las reglas del nuevo oficio no estaban todavía claramente definidas. La ausencia de normas y de sentido que experimentaron en el proceso de reconversión

llevó a estos nuevos directivos de empresas a utilizar maneras de hacer, adoptadas de su formación militar o policial, para llenar así el vacío.

Esta transferencia se expresa en el lenguaje, en las imágenes, en las analogías que utilizan para dar sentido a la realidad que viven. Si las actividades y los objetos físicos se organizan según estos esquemas, los mismos esquemas sirven para dar sentido, describir y explicar lo que se hace. Aun cuando se hayan introducido elementos de gerenciamiento y organización propios de cualquier ámbito empresarial, la matriz militar-policial sigue siendo el telón de fondo en lo relativo a los aspectos técnicos de los servicios prestados.

En todo caso, los militares y los policías perciben una continuidad profesional con su oficio anterior: “Creo que yo estaba capacitado para hacer eso, era mi actividad, era lo que yo había aprendido en mi profesión” (R. E., ex oficial del Ejército). Entonces, la reconversión es vista como natural y la transferencia de esquemas de interpretación y de acción es considerada como obvia. Es cierto que muchos de nuestros entrevistados se resistieron a cumplir con este destino y buscaron otros ámbitos de reconversión: abrieron comercios o pequeñas explotaciones agrícolas, buscaron ser reclutados en cargos gerenciales o intentaron hacer valer su *expertise* en organismos públicos. En la mayoría de los casos, la falta de alternativas los llevó a insertarse en una actividad como la seguridad privada, actividad a la cual sus capacidades y sus redes los conducían casi inexorablemente.

En síntesis, la protección de bienes y personas por parte de empresas privadas podría haber sido socialmente organizada de otra manera. La dirección militar y policial de la actividad ha dejado huellas en el modo de organización de las empresas, sus recursos y su personal, sobre todo en los aspectos operacionales. En el desplazamiento hacia el ámbito privado, estos actores han volcado muchas de sus formas de pensar y de actuar al nuevo espacio que construían en el propio proceso de reconversión.

La evolución específica de la actividad introdujo cambios en esta matriz originaria: muchos de estos antiguos agentes estatales descubrieron que no estaban ni en una comisaría ni en un cuartel; la interacción con otros empresarios y con las diversas categorías de clientes los llevó a matizar algunas de sus visiones del mundo social; la desaparición progresiva de las armas y el aumento de la proporción de personal sin antecedentes de servicio en fuerzas armadas y de seguridad los hizo revisar sus concepciones acerca de las prestaciones que ofrecían.

Sin embargo, el momento inicial y la matriz originaria reposan sobre el mismo fundamento: la transferencia de principios generadores de prácticas

y representaciones formados en las instituciones militares y policiales hacia las empresas privadas de seguridad. La concepción de la actividad que existe todavía hoy en el universo de la seguridad privada tiene como base esa experiencia previa de los pioneros y de los sucesores que, viniendo del mismo universo de prácticas y saberes, siguieron sus pasos.

Se ha constituido así una serie de normas comunes al conjunto de las empresas, que incluyen concepciones del mercado y visiones de la naturaleza específica de la actividad. Las modificaciones introducidas posteriormente por un *management* crecientemente profesionalizado, o por autoridades políticas que intentan imponer sus concepciones de acuerdo con una concepción determinada del orden público y la función social de la seguridad privada, deben enfrentarse con una realidad dada, aunque históricamente construida, que no permite cualquier innovación.

### **Acoplamiento con la demanda: el encuentro con los clientes**

Los clientes son un elemento constitutivo en la vida de las empresas. Los mercados de bienes y servicios no se realizan en tanto relaciones sociales específicas más que cuando el vendedor de una mercancía cualquiera establece una transacción con el comprador. Por lo tanto, la producción de una clientela, luego su conservación, son elementos centrales de la actividad empresarial en el ámbito de la seguridad privada, como en cualquier otro: olvidar este elemento puede llevar a atribuirle a esta actividad un sentido que le es en gran medida ajeno.

Todo parece indicar que la búsqueda de clientes se apoya en diferentes fundamentos a lo largo de las distintas etapas de la carrera de los empresarios y sus empresas. En efecto, el éxito de una empresa depende inicialmente de la capacidad de movilización de que dispone el fundador. Además de contar con una suma más o menos grande de dinero y de estar dispuestos a invertirla en el negocio que inician, los empresarios invierten su capital social por medio de acciones muy concretas que van desde las conversaciones fortuitas con conocidos hasta el diseño razonado de una estrategia para hacerse conocer y publicitar su actividad. Las circunstancias definen, en gran medida, el rango de alternativas disponibles en la situación de un agente determinado.

Quienes no han tenido la posibilidad de preparar su reconversión —sobre todo porque se hallaron repentina e inesperadamente fuera de las instituciones estatales en las cuales se ganaban la vida— deben desarrollar de manera voluntaria una búsqueda de vínculos comerciales. En algunos casos,

se sale directamente a las calles, se toca el timbre en las casas o se visita a los comerciantes de la zona con una carpeta de presentación; en otros, se busca algún nodo que permita penetrar en una red (un club, una cámara empresaria local, una agrupación política).

Esto contrasta marcadamente con la situación de quienes tienen un cierto volumen de capital de relaciones, lo cual les permite manejar sin problemas las primeras etapas de su carrera empresarial. En muchos casos, la iniciativa surge incluso de los futuros clientes. En todo caso, se trata de acceder a una primera puerta que luego abra el camino por la vía de la recomendación: según nuestros entrevistados, esta última es el principal medio por el cual circula la información y aparecen las oportunidades de negocios.

Con independencia del capital de relaciones y la reputación de que disponga un empresario, en estos primeros momentos es necesario marcar la presencia en el terreno, darse a conocer, hacerse ver. Se trata de comunicar lo que uno realiza para recibir —con un desfase temporal más o menos largo— los rendimientos de esa publicidad artesanal. De hecho, hay estrategias de visibilización que van más allá de la interacción cara a cara.

Cuando interrogábamos a los empresarios sobre la función de las garitas en los barrios, las fábricas o los estacionamientos, nos hablaron naturalmente de las funciones de vigilancia y de las tareas administrativas que allí se desarrollan. Pero muchos de ellos señalaron también las funciones publicitarias de estos objetos que —como los automóviles rojos con las inscripciones que identifican a la empresa o las insignias en los uniformes de los agentes de vigilancia— desempeñan un papel económico al revelar la presencia de la empresa, contribuyendo al mismo tiempo a la objetivación de la organización y a su puesta en escena en el espacio virtual de las transacciones mercantiles.

Ahora bien, una vez que la primera etapa se ha atravesado —con mayor o menor éxito, con mayor o menor dificultad—, los empresarios disponen ya de una clientela que les permite desarrollar su actividad. Lo que se plantea entonces como problema es la conservación y la ampliación de esa clientela.

A tales fines, se crean servicios comerciales especializados que se encargan de establecer relaciones regulares con “el mercado”: vendedores ofrecen el servicio por vía telefónica o se presentan directamente en negocios y oficinas, fijan citas con clientes potenciales, les entregan carpetas y folletos, prosiguen la negociación para lograr que se firme un contrato. Sin embargo, los empresarios piensan que esta modalidad es muchos menos eficaz que aquella otra que no pueden controlar directamente: la circulación de la recomendación en el “boca a boca”.



Es decir, los empresarios *saben* que deben tener una estrategia comercial estándar, pero al mismo tiempo están convencidos de que la clientela se expande por efecto de las recomendaciones y que lo único que pueden hacer para convertirse en un polo de atracción en estas redes que nadie maneja, es ofrecer un servicio de calidad a los clientes actuales. A veces no pueden hacerlo por el simple hecho de estar sometidos a otras presiones, como por ejemplo la competencia en precios que los obliga a bajar sus costos.

Pero más allá de esta tensión, lo cierto es que los clientes más importantes para la empresa —cualquiera sea su tamaño, pues en ese caso se producirá una variación más o menos equivalente en la importancia relativa de los principales clientes— siguen recibiendo una atención personalizada, y los propietarios de muchas agencias de seguridad se encargan directamente de las relaciones comerciales: esto incluye asistir a congresos y seminarios especializados, pero también a cenas, actos institucionales y reuniones informales.

Pero a medida que una empresa se estabiliza, cuenta cada vez más con un “círculo virtuoso” que apenas controla: “La gente, cuando te empieza a ver el uniforme, te empieza a ver los vehículos, ya sola empiezan a preguntar, no hace falta tampoco ir a visitar” (J. Z., propietario de una empresa de seguridad). Los empresarios creen que hay un aspecto sumamente importante en el cual la empresa puede controlar el circuito: deben prestar un buen servicio; los vigiladores deben estar bien vestidos y limpios, además de cumplir su tarea con eficacia; el cliente debe ser atendido y sus demandas deben ser escuchadas; ante un problema, la empresa debe responder. Todos estos elementos constituyen la anticipación de unos frutos que uno espera recoger luego: es decir, no se trata de servir al cliente por simple buena voluntad, sino que se trata de fidelizarlo y convertirlo en una fuente para la obtención de nuevos clientes.

Todos los testimonios recogidos subrayan este punto, mientras que otras vías —tales como la publicidad o la competencia pura en mercados abiertos— son más arduas y menos eficaces. En efecto, todos los empresarios —sin ninguna diferencia en función del tamaño y la localización espacial de la explotación que dirigen, o de sus características sociales y orígenes profesionales— señalan que el principal mecanismo de expansión de la clientela es “la referencia”, la información que circula “de boca en boca”.

A veces, este mecanismo es movilizado por los clientes mismos, más allá de la voluntad y de la intervención directa de los prestadores. En efecto, los clientes también utilizan sus propias redes de relaciones para evaluar los servicios que ofrecen profesionales y empresas, tanto en el mercado de la segu-

ridad privada como en otros (Geertz, 1978; Di Maggio y Louch, 1998). En este caso, el papel activo es desempeñado por los compradores, pero una vez que se establece el contacto con el potencial cliente, se desencadena un dispositivo de respuesta.

Además de estas dos formas de intervención en el mercado, existen algunas estrategias más ocultas y focalizadas que no son por ello menos frecuentes: saber quién tomará la decisión de contratar un servicio determinado y tratar de convencerlo de que opte por la candidatura de la empresa de uno. En los llamados a licitaciones o concursos de precios de empresas y organismos públicos, suele saberse quién es el responsable de la evaluación de las ofertas, incluso quién redacta las condiciones particulares del pliego.

Esto resulta tanto más probable cuanto que un número importante de los responsables de seguridad de las empresas y organizaciones que contratan seguridad privada son ellos mismos ex policías o ex militares y, por lo tanto, pueden conocer a algunos de los empresarios que presentan su candidatura para ofrecer el servicio.

Además, tiende a generarse un medio social específico donde conviven expertos en seguridad que circulan entre las distintas posiciones del mercado. Si el empresario conoce “el ambiente”, puede saber si determinado gerente o encargado de la contratación tiene lazos fuertes con algunos de los que se presentan al llamado. En otros casos, cuenta con el conocimiento suficiente para saber que tiene pocas probabilidades de ganar. En último término, la corrupción no está tampoco ausente. Tanto las empresas privadas como los organismos estatales introducen este tipo de mediación en sus compras y contratos, aunque para establecer este hecho debemos basarnos sobre todo en los que los empresarios dicen de sus competidores y lo que algunos funcionarios públicos denuncian en algunos de sus colegas.

Se da así una secuencia en la que se transforman las bases sociales de la actividad comercial. El capital de relaciones con que cuenta un empresario —en virtud de su posición en el espacio social, en el campo burocrático o en algún otro ámbito— es determinante en el momento de la creación de la empresa. Una vez que la empresa ha logrado establecerse y cuenta ya con una clientela, se pone en funcionamiento otro circuito de reproducción y expansión del capital social: la clientela se convierte en un recurso del que las empresas disponen para conseguir nuevos clientes.

En síntesis, las empresas dependen en gran medida de las relaciones personales para funcionar de manera adecuada. En un primer momento, incorporan y traducen un tipo de capital social de otras esferas de la vida; en un segun-

do momento, el capital social acumulado como clientela adquiere la facultad de valorarse a sí mismo. En todo caso, la competencia que se desarrolla en los mercados de la seguridad no es una lucha impersonal entre empresas aisladas que operan en un terreno desconocido para atraer clientes anónimos. No hay una racionalidad económica pura que se desarrolle en condiciones independientes del funcionamiento de relaciones sociales más amplias. Al contrario, se trata de un espacio relacional de producción y comercialización de servicios en el cual las empresas transforman sus relaciones en fuentes de ingresos.

### **La construcción de nichos: localización, especialización, fidelización**

La competencia es una lucha por la apropiación de partes del mercado. Hay momentos y lugares donde esa lucha se organiza en torno a los precios; pero existen estrategias típicas y recurrentes que los agentes despliegan activamente para evitar la lucha de precios: por un lado, se buscan nichos a través del enraizamiento espacial y la especialización funcional; por otro, se construyen relaciones comerciales estables y se producen símbolos de calidad en vistas de obtener el reconocimiento de los demás vendedores y de los clientes.

La manera en que una empresa participa en el juego de la competencia está determinada por su posición de mercado, es decir, por las relaciones objetivas que lo unen con los demás vendedores y con el universo más o menos indeterminado de los compradores potenciales. En términos generales, es extraño que una empresa de seguridad privada se lance a la competencia abierta. Al contrario, como se ha observado en otros casos, cada empresa busca su propio nicho y se adapta así a las circunstancias con las que se encuentra (White, 1981; Podolny, Stuart y Hannan, 1996).

Estos nichos se presentan a menudo como “clientes al alcance de la mano” que son relativamente accesibles por el hecho de tener relaciones con el productor que van más allá del intercambio circunstancial de un servicio por dinero. En otros casos, surgen como consecuencia de la inversión focalizada que los empresarios realizan en cierto espacio geográfico o en determinado tipo de clientes. En todo caso, las empresas ven a los mercados en perspectiva: hay áreas geográficas y sectores de actividad que no son accesibles, mientras otros no son siquiera conocidos; hay otras zonas que son más próximas y permeables, ajustándose muchas veces al perfil específico de lo que cada operador tiene para ofrecer.

De este modo, las empresas invierten selectivamente sus esfuerzos comerciales y buscan producir y ocupar un nicho —más o menos extenso—

que les permitirá mantenerse y desarrollarse. A su vez, esta inversión focalizada contribuye a definir el perfil de la empresa y el tipo de articulación con el entorno, convirtiéndose así en un patrón de reproducción en el tiempo que impone condiciones y, simultáneamente, permite la supervivencia de la organización. Por lo tanto, el mercado no es una arena extendida y homogénea, que se contempla desde lejos y desde fuera, sino más bien un sistema de perspectivas diferenciadas según la posición que cada uno ocupa. Los agentes se esfuerzan, operando en un contexto que no controlan, donde es necesario reducir la incertidumbre para poder actuar.

Una primera estrategia de supervivencia es la *localización*. Cuando se analiza la presencia territorial de las principales empresas de seguridad privada, salta a la vista que ofrecen sus servicios en las regiones centrales del país. Esta centralidad refiere al volumen de la población, pero también al nivel de desarrollo económico y social general (Lorenc Valcarce, 2011: 319 y ss). Dado el tamaño de algunas de estas empresas, algunas tienen incluso un alcance nacional con sucursales en casi todas las provincias; otras tienen cierta presencia regional, abarcando dos o más provincias vecinas.

Casi todas las empresas dominantes en el sector de la seguridad privada se hallan en ciudades como Buenos Aires, La Plata, Rosario y Córdoba. Al contar con los recursos necesarios, pueden disputar clientes en cualquier zona del país, a través de sucursales o alianzas comerciales. Al contrario, las pequeñas empresas suelen estar confinadas a ciertos barrios, localidades o a pequeñas ciudades, tanto como a pequeños clientes y a un pequeño número de clientes.

En efecto, las empresas ubicadas en las provincias más importantes son también las que tienen más empleados y pueden operar en otras zonas; eso no impide que empresas medianas puedan ser dominantes en espacios más restringidos: si en Buenos Aires las empresas líderes de seguridad privada tienen 4.000, 7.000 y hasta 12.000 empleados, en provincias como Tucumán, Mendoza o Córdoba, las empresas dominantes tienen un promedio de 250 empleados, mientras que en las provincias más pequeñas ninguna empresa llega siquiera a los 100 empleados.

Existen empresas arraigadas en una ciudad o una localidad —lo cual entraña relaciones permanentes y estables con un conjunto de clientes efectivos o potenciales— que pueden poner barreras de entrada tanto a las nuevas empresas que quieran constituirse como a los grandes jugadores nacionales que deseen instalarse en su territorio. Esas empresas no luchan por expandirse a nuevos espacios, pero logran impedir que actores foráneos penetren en los suyos.

Una segunda estrategia de supervivencia es la *especialización*. Para poder evitar la competencia y establecer relaciones estables con sus compradores, las empresas tienden a concentrar sus esfuerzos en un determinado “negocio”; aunque en función de su tamaño pueden combinar distintas prestaciones. Hemos definidos cinco grandes familias de prestaciones: vigilancia, servicios móviles (transporte de caudales, custodias de mercaderías y custodias de personas), seguridad electrónica (monitoreo de alarmas y sistemas de video, control de accesos y seguimiento satelital), investigaciones e informes, actividades complementarias (limpieza, cuidado de jardines, logística, correo, telecomunicaciones). Observamos que la especialización aumenta a medida que la empresa tiene un menor tamaño.

Existe una gran integración de servicios en todos los niveles de la industria de la seguridad. Sin embargo, las empresas tienden a concentrarse en ciertos rubros o a ofrecer combinaciones particulares de servicios, aun cuando se observa una tendencia creciente a los “servicios integrales”, que en parte se pueden brindar gracias a las alianzas y subcontrataciones con otros prestadores, y que tienen por fundamento la demanda de clientes a quienes se tiene acceso: en efecto, todo cliente es portador de necesidades que pueden satisfacerse con diferentes prestaciones.

Las grandes empresas de seguridad tienden a combinar todo tipo de servicios —vigilancia y protección, monitoreo electrónico y óptico, custodias móviles, consultoría, etc.— que se ofrecen de manera individual o combinada. A medida que descendemos hacia las empresas medianas o pequeñas, se observan dos alternativas organizacionales que corresponden a dos formas de enfrentar los desafíos de la competencia: o bien las empresas se especializan en un tipo de servicio, como ser vigilancia, instalación y monitoreo de alarmas, u otro; o bien, se especializan en un tipo de cliente, como ser condominios, empresas de transportes o fábricas. En todo caso, se trata de reducir el campo de acción para poder concentrar los esfuerzos y obtener rendimientos a partir de la especificación de los intercambios.

Como se observa en estos dos casos, la configuración de los servicios ofrecidos y los patrones de localización dependen en gran medida de las *relaciones con los clientes*, reales o potenciales. En efecto, las prestaciones ofrecidas y los lugares de radicación dependen parcialmente de las oportunidades de negocios que las empresas encuentran en el mercado. Así, las agencias que brindan servicios de seguridad a empresas industriales de zonas rurales ofrecen al mismo tiempo servicios de mantenimiento de jardines y piscinas, incluso de protección de campos y maquinarias agrícolas.

En el mismo sentido, las empresas especializadas en pequeños clientes urbanos —sobre todo edificios de departamentos y locales comerciales— han recurrido pronto a los sistemas de alarmas y cámaras de video, mucho más baratos, lo cual les permitió expandirse luego hacia clientes aun más modestos. Todo parece mostrar que las oportunidades ofrecidas por los primeros clientes determinan la dirección y los límites de la diversificación de las prestaciones: los servicios ofrecidos se organizan en función de la situación objetiva de los consumidores.

Pero debe señalarse que esta adaptación a las necesidades de los clientes no es pasiva, como si se tratase de una determinación directa y mecánica. Al contrario, la producción de una clientela, luego su conservación, son tareas fundamentales de una empresa: como me repetían a menudo los empresarios: “Sin cliente no hay actividad”. Y, de hecho, tener una clientela es una de las formas típicas de evitar la incertidumbre que acarrea la competencia.

Como hemos visto con anterioridad, los clientes se consiguen a través de un esfuerzo de movilización de capital social y capital simbólico, tanto a través de estrategias de acceso a redes de contacto como de formas más o menos explícitas de publicidad y “presentación de sí”. En función de los capitales con que cuentan las empresas y de las estrategias de producción de bienes y servicios, se establecen principios de correspondencia que unen a cierto tipo de prestadores con determinados clientes (véase Cuadro 1)<sup>2</sup>.

Se observan afinidades entre ciertas ramas de la industria de la seguridad y diferentes tipos de consumidores. Las empresas de vigilancia tienen una mayor articulación con las industrias y los organismos públicos, es decir, con clientes que buscan gestionar la seguridad en plantas u oficinas que suponen una circulación selectiva de personas y cosas. Las empresas de seguridad electrónica prestan servicios a empresas industriales y comerciales, a través de alarmas y sistemas de control de accesos, o mediante seguimiento y localización satelital.<sup>3</sup> Las transportadoras de caudales son prestadoras de bancos y centros comerciales, dado que estos clientes requieren la recogida de dinero para asegurar sus actividades rutinarias.

Un caso particular puede ilustrar la manera como se dan estas correspondencias sectoriales. Una memoria corporativa de Prosegur nos informa que el 90% de los clientes de la división vigilancia son empresas, entre ellos

---

2 Los cuadros se encuentran en el Anexo, al final del presente artículo (Nota del editor)

3 Los pequeños comercios y los hogares son clientes importantes de estas empresas, pero no aparecen en esta fuente por el hecho de basarse en la declaración jurada de los principales clientes en términos de facturación. Otras fuentes corrigen esta información.

20% de bancos, 15% de centros comerciales y el resto empresas industriales y comerciales de diversas ramas. La división de transporte de caudales de Prosegur (2003) tiene una clientela mucho más homogénea: 60% de los servicios se prestan a bancos y 25% a grandes cadenas de comercialización. Los 28.000 clientes de sistemas de alarmas se distribuyen en partes iguales entre dos categorías: hogares y pymes. Se observa claramente que estos tres tipos de prestaciones tienen mercados bastante diferenciados.

En resumen, las acciones de vendedores y compradores hacen que la competencia que observamos en los mercados de la seguridad no sea ni una lucha impersonal entre firmas aisladas que se disputan clientes desconocidos, ni un mero ajuste de las transacciones en función de los precios. Al contrario, se trata de un espacio estructurado por medio de estrategias diversas de enlazamiento que contribuyen a estabilizar las transacciones, a minimizar los riesgos, a generar redes de intercambio que estructuran relaciones mercantiles.

## Conclusión

En el presente artículo hemos presentado un análisis de los mercados de la seguridad privada en Argentina desde la perspectiva de la acción empresarial y los sistemas de relaciones entre compradores y vendedores. Nuestra primera hipótesis era que los mercados no son entidades dadas, sino que resultan del ensamblaje permanente y trabajoso de una oferta motorizada por la iniciativa empresarial y una demanda que debe ser construida, moldeada e interpelada, aun cuando los compradores también sean actores con estrategias e iniciativa.

Ahora bien, la clave de este proceso está dada por los recursos de los que los agentes económicos disponen para construir relaciones comerciales: en el caso de mercados emergentes y con pocas barreras de entrada en términos de inversión de capital económico, como es el caso de la seguridad privada, el capital social (relaciones familiares, vínculos profesionales, contactos políticos) y el capital cultural (saberes, técnicas, información), que constituyen los pilares sobre los cuales se asienta el desarrollo de la actividad.

Prácticamente todas las empresas del sector, incluso las que han llegado a ser organizaciones de miles de miembros, surgen de la iniciativa de individuos o pequeños grupos que desarrollan una activa estrategia de construcción de vínculos comerciales. Estos vínculos, creados y mantenidos por el trabajo permanente de los dirigentes de empresa, son uno de los principios de enraizamiento de los mercados de la seguridad. Será necesario ver en otros casos de qué manera se desarrollan los procesos y se consolidan las estructu-

ras. Mientras tanto, nuestro caso permite afirmar que las relaciones sociales importan y que no hay realidades objetivas que no sean el producto de la acción significativa de los agentes.

Así, las redes que se movilizan o se construyen en la producción de los mercados son un primer principio de estructuración de las relaciones comerciales: se buscan clientes, se consiguen, se mantienen. Ahora bien, las estrategias de los actores, consolidándose en sistemas estables de relaciones comerciales, tienen a cristalizar en estructuras de correspondencia entre vendedores y compradores. Este segundo principio de estructuración de los mercados de la seguridad tiende a presentarse bajo la forma de arenas diferenciadas de intercambio.

El aprovechamiento de oportunidades, la creación y ocupación de nichos, la conservación de vínculos rentables, llevan a que los mercados tengan una estabilidad y una previsibilidad que, lejos de tratarse de una ley universal, son el resultado de la acción estratégica de los agentes. Si retomamos el modelo elaborado por Wayne Baker (1984), en algunos segmentos, las redes tienden a ser expansivas: hay una multiplicidad de intercambios y un alto volumen de operaciones centradas en la búsqueda del mejor precio.

En nuestro caso, esto sucede en las licitaciones y concursos de las grandes corporaciones u organismos públicos. Sin embargo, la mayor parte de las transacciones tienden a enraizarse en intercambios restringidos, que son la respuesta a una situación de racionalidad limitada. Esto sucede con los vínculos entre clientes y prestadores frecuentes, pero también se produce cuando por detrás de las aparentes relaciones impersonales del mercado se cuelean vínculos personales o acuerdos particulares. En cualquiera de las dos variantes, al producirse este modo de conexión entre agentes, el mercado no aparece como una red global y homogénea, sino como una estructura diferenciada de roles y relaciones.

En síntesis, nuestro trabajo muestra que los mercados de la seguridad son espacios doblemente enraizados. Por un lado, las transacciones se apoyan en formas de vinculación que las preceden y que son independientes de ellas: vínculos familiares, profesionales o políticos, saberes, técnicas y procedimientos organizacionales que son traducidos en el mundo económico. Por otro, las propias relaciones comerciales se producen a través de acciones estratégicas e interacciones recurrentes entre compradores y vendedores, que procuran no solamente adquirir ciertos bienes y servicios sino también hacer que sus transacciones sean más confiables y previsibles. En este sentido, la sociología económica reafirma el carácter doblemente social de la economía en tanto microcosmos social y componente de un mundo social que lo engloba.



## Bibliografía

- Abolafia, Mitchel y Nicole Biggart (1992), "Competitive systems: a sociological view", en Paul Ekins y Manfred Max-Neef [comps.], *Real-life economics. Understanding wealth creation*, London: Routledge.
- Aspers, Patrik (2010), *Orderly fashion: a sociology of markets*, Princeton: Princeton University Press.
- Baker, Wayne (1990), "Market networks and corporate behavior", en *American Journal of Sociology*, vol. 96, núm. 3, Chicago: University of Chicago Press.
- Baker, Wayne, Robert Faulkner y Gene Fisher (1998), "Hazards of the market: the continuity and dissolution of interorganizational market relationships", en *American Sociological Review*, vol. 63, núm. 2, Thousand Oaks: Sage.
- Beckert, Jens (2009), "El orden social de los mercados", en *Comunicación, cultura y política*, vol. 1, núm. 2, Bogotá: Universidad EAN.
- Biggart, Nicole (1989), *Charismatic capitalism: direct selling organizations in America*, Chicago: University of Chicago Press.
- Biggart, Nicole y Mauro Guillén (1999), "Developing difference: social organization and the rise of the auto industries of South Korea, Taiwan, Spain and Argentina", en *American Sociological Review*, vol. 64, núm. 5, Thousand Oaks: Sage.
- Bourdieu, Pierre (1999), "Une révolution conservatrice dans l'édition", en *Actes de la recherche en sciences sociales*, núm. 126-27, París: Seuil.
- Bourdieu, Pierre (2000), "Las formas del capital: capital económico, capital cultural y capital social", en *Poder, derecho y clases sociales*, Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Bourdieu, Pierre (2001), *Las estructuras sociales de la economía*, Buenos Aires: Manantial.
- Burt, Ronald (1993), "The social structure of competition", en Swedberg, Richard [ed.], *Explorations in economic sociology*, New York: Russell Sage Foundation.
- Di Maggio, Paul y Hugh Louch (1998), "Socially embedded consumer transactions: for what kinds of purchases do people use networks most?", en *American Sociological Review*, vol. 63, núm. 5, Thousand Oaks: Sage.
- Eccles, Robert (1981), "Bureaucratic versus craft administration: the relationship of market structure to the construction firm", en *Administrative Science Quarterly*, vol. 26, núm. 3, Thousand Oaks: Sage.
- Fligstein, Neil (1996), "Markets as politics: a political-cultural approach to market institutions", en *American Sociological Review*, vol. 61, núm. 4, Thousand Oaks: Sage.
- Granovetter, Mark (1983), "The strength of weak ties: a network theory revisited", en *Sociological Theory*, núm. 1, Malden: Wiley-Blackwell.
- Granovetter, Mark (2003), "Acción económica y estructura social: el problema de la incrustación", en Félix Requena Santos [comp.], *Análisis de redes sociales: orígenes, teorías y aplicaciones*, Madrid: Alianza.
- Granovetter, Mark y Patrick McGuire (1998), "The making of an industry: electricity in the United States", en Michel Callon [ed.], *The laws of the markets*, Oxford: Blackwell.

- Ingram, Paul y Peter Roberts (2000), "Friendships among competitors in the Sydney hotel industry", en *American Journal of Sociology*, vol. 106, núm. 2, Chicago: University of Chicago Press.
- Lazerson, Mark (1993), "Future alternatives of work reflected in the past: putting-out production in Modena", en Richard Swedberg [ed.], *Explorations in economic sociology*, New York: Russell Sage Foundation.
- Lorenc Valcarce, Federico (2011), *La sécurité privée en Argentine: entre surveillance et marché*, Paris: Karthala.
- Luo, Jar-Der (1997), "The significance of networks in the initiation of small businesses in Taiwan", en *Sociological Forum*, vol. 12, núm. 2, Malden: Wiley-Blackwell.
- Perrow, Charles (1993), "Small firms networks", en Richard Swedberg [ed.], *Explorations in economic sociology*, New York: Russell Sage Foundation.
- Plociniczak, Sébastien (2004), "Création de petites entreprises, réseaux sociaux et capital social local des entrepreneurs: enseignements d'une enquête", ponencia presentada en el 4th Congress on Proximity Economics: Proximity, Networks and Co-ordination, Marsella.
- Podolny, Joel (2005), *Status signals: a sociological study of market competition*, Princeton: Princeton University Press.
- Podolny, Joel, Toby Stuart y Michael Hannan (1996), "Networks, knowledge, and niches: competition in the worldwide semiconductor industry, 1984-1991", en *American Journal of Sociology*, vol. 102, núm. 3, Chicago: University of Chicago Press.
- Prosegur (2013), *Informe anual 2002*, Madrid.
- Renzulli, Linda, Howard Aldrich y James Moody (2000), "Family matters: gender, networks, and entrepreneurial outcomes", en *Social forces*, vol. 79, núm. 2, Chapel Hill: University of North Carolina Press.
- Rona-Tas, Akos (1994), "The first shall be last? Entrepreneurship and communist cadres in the transition from socialism", en *American Journal of Sociology*, vol. 100, núm. 1, Chicago: University of Chicago Press.
- Sciardet, Hervé (2003), *Les marchands de l'aube: ethnographie et théorie du commerce aux Puces de Saint-Ouen*, Paris: Economica.
- Smelser, Neil y Richard Swedberg [comp.] (2005), *The handbook of economic sociology*, Princeton: Princeton University Press.
- Surubaru, Alina (2007), "Dress for success? Entrepreneurial careers in the Romanian garment industry", en *Economic sociology: the European electronic newsletter*, vol. 8, núm. 2, Köln: Max Planck Institute for the Study of Societies.
- Thornton, Patricia (1999), "The sociology of entrepreneurship", en *Annual Review of Sociology*, vol. 25, Palo Alto: Annual Reviews.
- Uzzi, Brian y Ryon Lancaster (2003), "Relational embeddedness and learning: the case of bank loan managers and their clients", en *Management Science*, vol. 49, núm. 3, Hanover: Informs.
- Uzzi, Brian y Ryon Lancaster (2004), "Embeddedness and price formation in the corporate law market", en *American Sociological Review*, vol. 69, núm. 3, Thousand Oaks: Sage.

- Wellman, Barry y S. D. Berkowitz [comp.] (1988), *Social structures: a network approach*, Cambridge: Cambridge University Press.
- White, Harrison (1981), "Where do markets come from?", en *American Journal of Sociology*, vol. 87, núm. 3, Chicago: University of Chicago Press.
- White, Harrison (1988), "Varieties of markets", en Wellman, Barry y Berkowitz, S. D. [eds.], *Social structures: a network approach*, Cambridge: Cambridge University Press.

## Anexo

### Cuadro 1

#### Clientes según sector de actividad (%)

Sector	Vigilancia	Electrónica	Caudales	Total
Industria	33	23	0	29
Administración pública nacional, provincial y municipal	17	7	6	15
Bancos y servicios financieros	8	25	72	14
Centros comerciales y locales comerciales	8	5	22	9
Organizaciones sin fines de lucro	9	2	0	8
Empresas de transporte	7	14	0	8
Establecimientos sanitarios	6	9	0	6
Barrios privados y edificios de departamentos	4	7	0	4
Establecimientos educativos	3	4	0	3
Otras empresas de seguridad	2	4	0	2
Empresas de servicios generales	3	0	0	2
Total	100	100	100	100 (N = 295)

Fuente: Elaboración propia a partir de documentos de la Oficina Nacional de Contrataciones, 2001-2006.

**Federico Lorenc Valcarce.** Licenciado en Sociología (Universidad de Buenos Aires) y Doctor en Ciencia Política (Universidad de París 1). Profesor adjunto de Teoría Sociológica en el Departamento de Sociología de la Universidad Nacional de Mar del Plata, profesor adjunto de Sociología Política

de la Universidad de Buenos Aires e investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas en el Instituto de Investigaciones Gino Germani de la Universidad de Buenos Aires. Líneas de investigación: especialista en sociología política, sociología económica y teoría sociológica, trabaja actualmente sobre las élites coercitivas del Estado, los nuevos paradigmas en el campo de la seguridad y el rol de los grupos profesionales en las políticas públicas. Publicaciones recientes: *La sécurité privée en Argentine: entre surveillance et marché*, París: Karthala (2011); *Tras las huellas de los clásicos: la teoría sociológica en la primera mitad del siglo XX*, Mar del Plata: Suárez (2010) en coautoría con Silvana Lado.

Recepción: 23 de abril de 2012.

Aprobación: 20 de marzo de 2013.