

LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA COMUNIDAD LATINA EN ESTADOS UNIDOS/IMPACTOS Y PERSPECTIVAS

BARBARA A. DRISCOLL*

RESUMEN

Este artículo presenta un panorama general de la actividad empresarial de la comunidad latina de Estados Unidos. Se analizan términos como la *economía étnica*, el *empresario inmigrante* y el *enclave étnico* ya que son conceptos claves para entender el desarrollo de actividades económicas de grupos minoritarios. Se considera a la colonia cubana de Miami, los empresarios mexicanos de Los Ángeles, los puertorriqueños de Nueva York, así como los centroamericanos. Los éxitos de los programas del gobierno federal —dedicados a la incorporación de los empresarios minoritarios (*set-asides*) en su sistema de contratación— y la presencia de las organizaciones profesionales de negocios y de empresarios latinos muestra el grado de maduración de algunas economías étnicas. El desarrollo de las economías y los enclaves étnicos surge, sobre todo, por iniciativa de los individuos y de las redes de inmigrantes y sus semejantes étnicos.

Palabras clave: economía étnica, empresarios latinos, enclave étnico, latinos en Estados Unidos.

* Investigadora del Centro de Investigaciones sobre América del Norte (CISAN), UNAM. Correo electrónico: <driscoll416@yahoo.com>.

THE ENTREPRENEURIAL ACTIVITY OF THE LATINO COMMUNITY
IN THE UNITED STATES/IMPACTS AND PERSPECTIVES

ABSTRACT

This article provides a general overview of the entrepreneurial activity of the Latino community in the United States. It analyzes terms such as *ethnic economy*, *immigrant businessman* and *ethnic enclave*, key concepts in understanding the development of economic activities among minority groups. It analyzes the Cuban colony in Miami, Mexican businessmen in Los Angeles, Puerto Ricans in New York as well as Central Americans. The successes of federal government programs —designed to incorporate minority businessmen (set-asides) into their hiring system—, together with the presence of professional Latino business and entrepreneurs' organizations, reflect the degree of maturity of certain ethnic economies. The development of ethnic economies and enclaves arises mainly on the initiative of individuals and the networks of immigrants and their ethnic counterparts.

Key words: ethnic economy, Latino entrepreneurs, ethnic enclave, Latinos in the United States.

L'ACTIVITÉ DE LA COMMUNAUTÉ LATINE AUX ÉTATS-UNIS DANS
LE DOMAINE DE L'ENTREPRISE/IMPACTS ET PERSPECTIVES

RÉSUMÉ

L'article présente une vue générale de l'activité de la communauté latine aux États-Unis dans le domaine de l'entreprise. Y sont analysés des termes tels que économie ethnique, chef d'entreprise immigrant, enclave ethnique, vu que ce sont des notions-clés pour comprendre le développement des activités économiques de groupes minoritaires. L'étude porte sur la colonie cubaine de Miami, les chefs d'entreprise mexicains de Los Angeles, les chefs d'entreprises portoricains de New York et ceux originaires d'Amérique centrale. Les réussites des programmes du gouvernement fédéral —portant sur l'incorporation des chefs d'entreprise minoritaires (set-asides) dans son système de passation de contrats— et la présence des organisations professionnelles, commerciales et de groupements de chefs d'entreprises latino-américains sont une preuve du degré de maturité de certaines économies ethniques. Le développement des économies et les enclaves ethniques sont dûs surtout à des initiatives individuelles et aux réseaux d'immigrants et leurs semblables ethniques.

Mots-clés: économie ethnique, chefs d'entreprise latino-américains, enclave ethnique, Latino-Américains aux États-Unis.

No existe la menor duda de que la creciente pobreza y sus correspondientes problemas sociopolíticos se encuentran entre los retos más difíciles para la comunidad latina¹ de Estados Unidos en los primeros años del siglo XXI. Mientras que la prosperidad económica generada en Estados Unidos durante los últimos veinte años ha creado una riqueza impresionante entre muchos sectores de la economía, algunos grupos importantes de inmigrantes —las mujeres y las minorías sin altos niveles de educación— han sido dramáticamente excluidos del milagro estadounidense de finales del siglo XX.² Así, la reorganización económica en este país, resultado en parte de la desindustrialización y de la apertura propia de la era de la informática, ha cambiado las perspectivas para los nuevos inmigrantes, entre los cuales se encuentran muchos mexicanos.

Sin embargo, un reporte que apareció en el sitio <CNN.com> en enero de 2000 nos obliga a reflexionar: efectivamente algunos inmigrantes mexicanos originarios de Guanajuato ya perciben ganancias en la siembra y la venta de maíz rojo, nopales y tomates verdes en terrenos agrícolas que habían comprado en Pacific Groves, California. Es decir, no toda la comunidad latina se ha quedado totalmente fuera de la prosperidad contemporánea de Estados Unidos. En la actualidad, la comunidad latina es cada vez más visible entre los empresarios y los profesionistas en muchas partes de este país, y están integrándose a la clase media.

En este artículo proporcionaré los parámetros generales de lo que es la clase empresarial latina contemporánea en Estados Unidos. Obviamente, este limitado espacio no permite un análisis detallado del desarrollo histórico³ de los negocios en las comunidades latinas, realmente fundamentales para el

1 Para el propósito de este artículo uso la definición de latino propuesta por Suzanne Oboler publicada en Richard Delgado y Jean Stefancic (editores), *The Latino Condition: A Critical Reader*, Nueva York, The New York University Press, 1998. Oboler escribe que un latino “es una persona de origen español-hispano si el origen es mexicano, méxico-americano, chicano, puertorriqueño, dominicano, ecuatoriano, guatemalteco, hondureño, peruano, salvadoreño, de otros países hispanohablantes del Caribe, Centroamérica, de Sudamérica, o de España”.

2 La doctora Elaine Levine, investigadora del Instituto de Investigaciones Económicas, comisionada en el CISAN, acaba de terminar un estudio importante sobre la pobreza persistente y cada vez más problemática de la comunidad latina de Estados Unidos.

3 Véase, por ejemplo, el trabajo pionero de Albert Camarillo, *Chicanos in a Changing Society: From Mexican Pueblos to American Barrios in Santa Barbara and Southern California, 1848-1930* (Cambridge, Harvard University Press, 1979). Para un análisis sobre la transición histórica de una burguesía regional de origen mexicano, de poder y riqueza, a la marginación política y económica, véase Rodolfo Acuña, *Occupied America: A History of Chicanos*, Nueva York, Harper & Row, 1986; y *Anglos y mexicanos en la formación de Texas, 1836-1986*, México, Conaculta-Alianza editorial, 1991, donde muestran las pérdidas bruscas que sufrió la burguesía de origen mexicano el primer siglo posterior al Tratado de Guadalupe, Hidalgo de 1848.

presente y el futuro de toda la comunidad latina. No obstante, un entendimiento real de lo que son los latinos necesariamente implica la inclusión de la clase media y en particular de los empresarios.

Efectivamente, los empresarios forman una parte fundamental y dinámica de la clase media en cualquier lugar. Establecer un pequeño negocio como estrategia para mejorar los ingresos propios todavía constituye un aspecto del famoso sueño americano.⁴ Aquí, en esta clase media emprendedora, deberíamos incluir no solamente a los empresarios sino también a los profesionistas (médicos, abogados, maestros y algunos empleados del sector público, entre otros), quienes están empleados tanto en los sectores público como el privado. El porcentaje de latinos formados en carreras profesionales y contratados por compañías particulares, así como en todos los niveles del sector público, se ha incrementado enormemente en los últimos 25 años. Los avances en los niveles de educación han sido tan significativos que el notable aumento de la población latina y la presión política que ejerce han creado una presencia cada vez más importante en las nuevas generaciones de profesionistas.

En este espacio me limitaré a los empresarios latinos, grupo que no ha recibido la atención que merece. Además, puesto que la mayoría de los empleos nuevos en Estados Unidos todavía surgen de pequeños negocios, es importante describir a los empresarios latinos, conocer su organización y entender su comportamiento, para evaluar su potencial y mejorar las economías locales gracias a la creación de más empleos. Sobra decir que los empresarios exitosos tienen la posibilidad de contribuir con sus comunidades en muchos niveles, desde los empleos que generan hasta los servicios y las mercancías que proporcionan a los residentes, y las nuevas redes comerciales que surgen del comercio.

HACIA UNA DEFINICIÓN DE LA CLASE EMPRESARIAL LATINA

Existe relativamente poca investigación académica en Estados Unidos sobre los empresarios latinos y sus negocios. Aunque se ha dado un auge reciente del conocimiento sobre los latinos, las prioridades de los estudiosos se han dirigido hacia la literatura, la psicología y las ciencias sociales, a costa de la investigación sobre la clase media, y más específicamente de los empresarios.

Definir con exactitud lo que es la clase media latina en Estados Unidos, dentro de la cual funcionan los empresarios latinos, presenta problemas. Se la

4 Anónimo "Inmigrant Entrepreneurs", the Carnegie Endowment Research Perspectives on migration, vol. I, enero-febrero, 1997, pp.1-10; <<http://www.crip.org/programs/migrat/rpm2.main/htm>>.

podría definir en términos de índices de uso común como el nivel de educación alcanzado, el patrón de ingresos por hogar o incluso por la formación o pertenencia a una comunidad empresarial. Más bien, la composición de la clase media latina surge de la confluencia de muchos factores como son el país de origen, la fecha de llegada de los primeros inmigrantes, la región de residencia, el nivel de educación y la importancia e inserción de estos individuos en las economías étnicas locales.

Incluso, muchos análisis socioeconómicos globales sobre los latinos, particularmente de los dominicanos o los cubanos, por ejemplo, ni siquiera tratan de proporcionar una definición de la clase media. En el estudio estadístico quizás más reconocido, *The Hispanic Population of the United States*, de Frank D. Bean y Marta Tienda, se menciona la presencia y el potencial de la clase media, con énfasis en la comunidad cubana, pero no la definen. Otro estudio reciente sobre los empresarios latinos de Houston destaca que existe muy poca investigación sobre y para las personas de negocios de ascendencia latina.⁵

Sin embargo, el primer estudio nacional global sobre la comunidad de origen mexicano publicado hace 30 años se abocó a la relación entre los pocos empresarios México-americanos y la clase media. Grebler, Moore y Guzmán hablaron de la clase media México-americana en el sudoeste estadounidense y de su presencia, aunque no de su proporción numérica en posiciones ocupacionales de *cuello blanco*. Empero, los autores observaron en 1970 que la ausencia relativa de empresarios de origen mexicano en toda la región frenó la acumulación de riqueza tan necesaria para el apoyo de otras instituciones indispensables para el desarrollo de la propia comunidad latina.⁶

No obstante, el acercamiento a los empresarios latinos abre un nivel de análisis que explica tanto su papel en sus comunidades como en la formación de lazos con la sociedad estadounidense. Además, ilustra un aspecto poco estudiado de la clase media y su potencial para superar los obstáculos que han encontrado estos inmigrantes emprendedores en Estados Unidos. También, un recuento de los logros individuales y colectivos de los hombres de negocios sirve para ejemplificar al público mexicano los resultados positivos de los esfuerzos de algunos latinos con mucha iniciativa.

5 Véase Rebecca Charlene Harrison, *Houston Hispanic Entrepreneurs: Profile and Needs Assessment*, Nueva York, Garland Publishing, 1995.

6 Leo Grebler, Joan Moore y Ralph Guzmán, *The Mexican American People: The Nation's Second Largest Minority*, Nueva York, Collier-MacMillan Limited, 1970, pp. 215-216. Sin embargo, los investigadores encontraron personas ricas entre los profesionistas independientes, como abogados y médicos, quienes habían invertido en negocios locales.

LA ECONOMÍA ÉTNICA Y EL EMPRESARIO INMIGRANTE

Los conceptos de enclave y de economía étnicos se han desarrollado para analizar las actividades de los barrios y las comunidades de inmigrantes y grupos minoritarios en Estados Unidos. Aunque existe una tradición de estudios de caso históricos de primera mano sobre la integración económica de los afroamericanos y los inmigrantes europeos por medio de ciertos tipos de participación económica, los científicos sociales de mayor prestigio en Estados Unidos pensaban hasta los años ochenta que todos los grupos étnicos y raciales, al paso de las generaciones, tendían a seguir variaciones de una estrategia para lograr incorporarse a la economía. Eran pocos los grupos que desarrollaban negocios pequeños dentro de sus propias comunidades. Sin embargo, al observar un aumento de la tasa de autoempleo en algunos sectores después de 1972, tales como los servicios y la industria liviana, muchos investigadores lo atribuyeron en parte al dinamismo de los pequeños negocios, especialmente en las comunidades étnicas de inmigrantes de América Latina y Asia.

Una introducción a estos conceptos proporciona un camino para entender la economía de los barrios y evaluar su relación con la sociedad estadounidense.

Ivan Light y Edna Bonacich en su estudio seminal *Immigrant Entrepreneurs: Koreans in Los Angeles* aportaron lo que se considera como la descripción clásica del empresariado inmigrante y del empresariado étnico. Primero, el estudio documenta por medio del Censo de 1980 que los inmigrantes en Estados Unidos tienen una tasa de crecimiento más alta que la de los nativos. Además, concluyen que la llegada de cantidades significativas de nuevos inmigrantes automáticamente los convierte en empresarios potenciales, creando así un factor esencial para que florezcan los empresarios inmigrantes. Al utilizar altas tasas de autoempleo se subraya la importancia de los inmigrantes como empresarios potenciales. Light y Bonacich hablan de dos tipos de empresarios: los inmigrantes y los étnicos. Los primeros, son aquellos que inician sus actividades durante sus primeros años. Los segundos, por lo general son hijos de inmigrantes nacidos en Estados Unidos y continúan las actividades empresariales de sus padres. Los empresarios inmigrantes y los étnicos se aprovechan del capital social y humano de su grupo al igual que de los recursos compartidos entre los *co-ethnics* (miembros afines a su grupo étnico). Los autores observan que entre algunos grupos empresariales los recursos se asocian con los privilegios de clase, como son la educación y las redes sociales. Ejemplos de ello serían los cubanos que llegaron en la década de los años sesenta y los judíos alemanes que salieron de Europa en los años treinta.

Light y Bonacich piensan que los empresarios inmigrantes no surgen solamente a partir de las condiciones que encuentran en Estados Unidos, sino de sus antecedentes en sus países de origen. Asimismo, consideran que el desarrollo de un empresariado inmigrante y étnico conlleva costos para las comunidades minoritarias y también para la sociedad estadounidense. Para los empresarios y sus familias, echar a andar y mantener un negocio requiere de un esfuerzo que no siempre rinde los beneficios económicos esperados. Es más, a veces el negocio crea presiones serias sobre las relaciones personales que afectan el bienestar de los miembros. Los costos para la sociedad estadounidense son menos obvios. Es cierto que las empresas inmigrantes contribuyen a las economías locales, pero por medio de sueldos más bajos y la explotación de los trabajadores. Además, los esfuerzos colectivos de los empresarios inmigrantes tienden a establecer límites étnicos que crean conflictos con otros grupos, y frecuentemente refuerzan una perspectiva hacia adentro de su grupo, sin cultivar una visión global de su nuevo lugar de residencia.

En otro trabajo, que Light publicó con Elizabeth Reach, propone un esquema que analiza los orígenes de distintos tipos de negocios étnicos. Estos negocios étnicos no surgen solamente del talento y recursos de los empresarios inmigrantes, sino de la necesidad de improvisar empleos durante tiempos económicos difíciles. Así, Light y Roach distinguen entre empresarios inmigrantes que aprovechan sus antecedentes —su educación y sus redes— para establecer negocios formales lucrativos —como son los rusos y los coreanos—, y otros grupos de inmigrantes que no gozan de tantas ventajas, como son los centroamericanos y los mexicanos, y que instalan un negocio en el sector informal cuando el mercado laboral no los absorbe. Para ellos, abrir un negocio no les proporciona automáticamente muchas ganancias, sino un medio para sobrevivir. Aunque estos tipos de negocios étnicos presentan dos perfiles diferentes, y su proporcionalidad varía de ciudad a ciudad, juntos conforman la comunidad empresarial étnica en Estados Unidos.⁷

En 1998, Eran Razin y Light propusieron algunas modificaciones importantes en su entendimiento del empresario inmigrante, para lo cual elaboraron un estudio tipo multigrupo y multilugar, y tomaron en cuenta las tasas de autoempleo y la acumulación de capital social y humano. Concluyeron que en general las tasas de autoempleo más altas ocurren en las ciudades con

7 Ivan Light y Elizabeth Reach, "Self-Employment: Mobility or Economic Lifeboat", en Roger Waldinger y Mehdi Bozorgmehr (editores), *Ethnic Los Angeles*, Nueva York, Russell Sage Foundation, 1996.

diversidad étnica y económica más intensa. Así, se encuentran relativamente más empresarios inmigrantes y étnicos en San Diego, Miami y Los Ángeles y menos en las ciudades industriales viejas como Detroit, Cleveland y Chicago. Los grupos étnicos más empresariales son los coreanos y los griegos, y los menos emprendedores en dicho sentido son los del Caribe (con la excepción de los cubanos), aunque el autoempleo es importante entre los inmigrantes mexicanos y centroamericanos. Destacan que los empresarios inmigrantes no necesariamente desplazan a los nativos, sino que aprovechan nichos económicos de poco prestigio o en declive (como los servicios de limpieza o de jardinería) para desarrollar sus proyectos económicos. Señalan también que el porcentaje de los afroamericanos autoempleados no desciende cuando viven cerca de barrios latinos.

Estas conclusiones podrían considerarse en un debate complejo entre los líderes latinos y los afroamericanos. Muchos líderes afroamericanos critican la presencia cada vez más evidente de inmigrantes provenientes de América Latina argumentando que los latinos afectan mucho a los mercados laborales y los empleos disponibles para ellos; sin embargo, el estudio mencionado demuestra lo contrario.⁸

Para entender mejor las actividades empresariales de los grupos étnicos y/o raciales, es necesario distinguir bien entre la *economía étnica* y el *enclave étnico*. El concepto de la economía étnica surge de la investigación sobre los comerciantes como *intermediarios*, y define las comunidades de empresarios por sus límites de raza, etnicidad o de origen nacional. Es suficiente juntar los miembros de un grupo étnico para definir una economía étnica. Un ejemplo sería el conjunto de todos los empresarios latinos de San Diego, de California, o incluso, de Nueva York.

Por otro lado, el enclave étnico se caracteriza por una especialización de sus empresarios. Ocupan un barrio o una colonia identificados con su grupo pero, más allá de la situación geográfica, los empresarios étnicos llegan a dominar un sector específico de la economía local por medio de redes étnicas y estrategias colectivas. Los empresarios étnicos se benefician de los puntos fuertes de sus propios grupos. Aunque es posible identificar muchas economías étnicas por todo Estados Unidos, como son los filipinos en Los Ángeles y los puertorriqueños en Boston, pocas se califican como enclaves étnicos.

⁸ Eran Razin e Ivan Light, "Ethnic Entrepreneurs in America's Largest Metropolitan Areas", *Urban Affairs Review*, enero de 1998, vol. 33, pp. 332-360.

Tienen que mostrar una concentración importante en un sector de la economía, como sería, por ejemplo, la agricultura o los servicios de limpieza.⁹

Los cubanos, los japoneses, los chinos y los coreanos muestran las tendencias más marcadas hacia el desarrollo de enclaves étnicos, mientras que, proporcionalmente, los afroamericanos, los hindúes y los mexicanos tienen menos enclaves. A pesar del hecho de que los puertorriqueños tienen muchos negocios por todo el este de Estados Unidos, no llegan a formar un enclave.¹⁰

El enclave cubano de Miami

El ejemplo más famoso de un enclave latino es sin duda la comunidad cubana en el condado de Dade, Florida, integrado dentro del área metropolitana de Miami.¹¹ Los cubano-americanos han logrado una fama justificada no sólo por sus éxitos en el mundo del comercio, sino también por usar sus redes comerciales para promover los intereses de la colonia cubana en Miami.

De hecho, el poder económico de los cubanos en Florida ha contribuido a que sean el único grupo étnico latino, tanto de los inmigrantes como de los nacidos en Estados Unidos, que no sufre de altas tasas de pobreza. Por el contrario, presenta un perfil socioeconómico similar a la población estadounidense blanca. Gran parte de su éxito proviene de que los empresarios cubanos han desarrollado una red de pequeños y grandes negocios que no cubren solamente las necesidades de los cubano-americanos, sino también las de afuera del barrio.

Además, los empresarios cubanos de Miami buscan insertarse en el comercio internacional latinoamericano desde su base en Florida para poder funcionar como intermediarios entre Estados Unidos y América Latina. Con este propósito, por ejemplo, se fundaron dos revistas en inglés sobre el comercio latinoamericano —*Latino CEO* y *Latin Business*—, publicadas en Miami por cubanos. Igualmente, encontramos recientes incursiones en los medios de comunicación y en el sector electrónico. No es sorprendente que los resultados

9 Las diferencias entre las economías étnicas y los enclaves étnicos se discuten en Ivan Light, George Sabash y Mehbi Bozodgmehr, "Beyond the Ethnic Economy," *Social Forces*, vol. 41, febrero de 1994; y John R. Logan, "Ethnic Economies in Metropolitan Regions: Miami and beyond", *Social Forces*, vol. 72, núm. 3, marzo, p. 692.

10 La actividad empresarial intensa se describe en la reciente publicación escrita por Jin-Kyang Yoo, *Korean Immigrant Entrepreneurs: Network and Ethnic Resources*, Nueva York, Earland Publishing, 1998.

11 Roberto Suro llama al enclave cubano de Miami como "el perfecto enclave étnico". Roberto Suro, *Strangers Among Us: Latino Lives in a Changing America*, Nueva York, Vintage Books, 1999, p. 25.

de una encuesta, publicados en el *Miami Herald* el 18 de agosto de 2000, revelen que Miami es la mejor ciudad latinoamericana para los negocios.¹²

Un incitador estudio cualitativo sobre los empresarios cubanos publicado recientemente proporciona una noción de su empeño. Es conocido que la ola de inmigrantes cubanos llegados en los primeros años después de la Revolución cubana provenía de las clases medias y altas, y mostró una gran diversidad de experiencias en el comercio y en los niveles de educación y sus edades. En este sentido, toda la cohorte compartía altas aspiraciones, un sentido común de agravio marcado por el desplazamiento, poseía las redes comunes de escuelas de élite, las relaciones personales y, sobre todo, una pasión por la autonomía. Casi todos tenían un conocimiento por lo menos básico del inglés. Estaban dispuestos a correr riesgos, pero fueron riesgos muy calculados dados sus antecedentes.

Desde su llegada a Florida, los inmigrantes-empresarios se dieron cuenta de que un regreso a Cuba no estaba garantizado, por lo menos en el corto plazo, y tenían que buscar alternativas. Usaron el conjunto de sus antecedentes para aprovechar las circunstancias especiales que encontraron en Miami, una ciudad con problemas económicos profundos a fines de los años cincuenta. Ya había pasado la época dorada de Miami de los años treinta y cuarenta, y era una ciudad con pocas posibilidades y una economía deprimida. Los inmigrantes cubanos aprovecharon los bajos costos de instalarse en Miami; por ejemplo, los terrenos fueron baratos, los sueldos bajos. Pero además contaban con fuertes redes sociales y con el apoyo del gobierno norteamericano para acumular capital y establecer primero negocios pequeños y después negocios grandes e internacionales.¹³

En los años noventa, los cubanoamericanos llegaron a ser el 49.2% de la población total del condado de Dade (1 millón 930 mil). Todavía más interesante para nosotros es el hecho de que en la actualidad uno de cada ocho negocios latinos se encuentren en Miami, aunque solamente uno de cada 23 latinos es un cubano residente en Florida. Además, la comunidad cubana usa su poder económico en el sur de Florida para mejorar su posición en el escenario político en todos los niveles, desde el local hasta el nacional.¹⁴

12 Jane Bussey, "Miami Ranks No. 1 For Latin Business", *The Miami Herald*, 18 de agosto de 2000, IC.

13 Mark Peterson, "Leading Cuban-American Entrepreneurs: The Processing of Developing Motives, Abilities and Resources", *Human Relations*, vol. 48, octubre de 1995, p. 1193.

14 John Grogan, "Exiles Legacy: Thirty-five Years of Cuban Influx Has Transformed South Florida Forever", *Sun-Sentinel* (Fort Lauderdale), 21 de agosto de 1994, IG.

Además, los empresarios cubanos están expandiendo sus negocios más allá de Miami y de Florida. Actualmente, los cubanos están abriendo negocios en Palm Beach y otros pueblos en el sur de Florida. Es más, desde principios de los años noventa, los empresarios cubanos han identificado otras regiones con potencial comercial. Últimamente, han abierto negocios en las Carolinas para participar en una economía regional dinámica y responder a un mercado latino creciente.¹⁵

No obstante, el papel del gobierno estadounidense de subsidiar el desarrollo de la comunidad empresarial cubana de Florida no es tan claro. La migración cubana ha gozado de un reconocimiento oficial único —quizás con excepción de la húngara, en 1954—, en la historia de la inmigración a Estados Unidos, y es cierto que por muchos años los inmigrantes fueron muy bien recibidos. Muchos de ellos aprovecharon los empleos en el sector público y los subsidios para la educación superior. Sin embargo, existe un complicado e importante debate sobre las consecuencias de esta inmigración. Peterson, el investigador que realizó el estudio cualitativo arriba citado, considera que el éxito de los empresarios cubanos se debe más bien a sus antecedentes y la coyuntura particular que presentó Miami, y no a las ventajas proporcionadas por el gobierno estadounidense.

Por otro lado, Roberto Suro presenta otra interpretación sobre el éxito de los empresarios cubanos que refleja la opinión de muchos observadores críticos de la comunidad cubana. Suro asegura que el poder económico de los cubanos no es producto totalmente de los esfuerzos de los cubanos, sino tanto de la economía deprimida de Miami como de los subsidios extraordinarios que el gobierno estadounidense les otorgó como exiliados de un régimen comunista. Además de esto, Suro argumenta que la evolución empresarial exitosa de los cubanos en Miami les ha llevado a un aislamiento social y económico extremo de otros grupos latinos y del resto de la sociedad estadounidense en general. Su éxito empresarial no los ha motivado a buscar un acercamiento hacia otros grupos sino más bien a reforzar su propia identidad como cubanos de Miami. Aunque las críticas de Suro son demasiado fuertes, muchos observadores las comparten.¹⁶

15 Ben Stocking, "Chamber Hossoms as Hispanic Firms Hoom", *News and Observer*, Raleigh, Carolina del Norte, 8 de marzo de 1996, BI.

16 Suro se refiere a muchos aspectos del apoyo del gobierno federal para la colonia cubana, desde préstamos canalizados por medio de programas especiales de la Small Business Administration hasta la integración legal de cualquier cubano que arribaba a Estados Unidos. Esto último se acabó en 1995 por acciones de la administración de William Clinton.

Las economías étnicas de origen mexicano

Como ya se mencionó, los inmigrantes mexicanos y las comunidades de origen mexicano en general no fundan o crean negocios tanto como otros grupos. Han llegado al nivel de enclave étnico solamente en Los Ángeles y Houston. Sin embargo, conviene resumir algunos hallazgos de las investigaciones realizadas sobre este grupo.

En el barrio mexicano más importante de Los Ángeles, East Los Angeles, por ejemplo, los empresarios mexicanos locales han desarrollado una economía étnica. Tienen restaurantes, clubes nocturnos y farmacias, pero las tiendas más fuertes de la colonia son sucursales de las cadenas nacionales. Los latinos que laboran en esas tiendas son empleados, no dueños.¹⁷

Incluso, en su famoso estudio sobre la pobreza urbana entre los afroamericanos, William Julius Williams compara los barrios pobres de los primeros con los de los México-americanos. Ciertamente, ambos muestran la misma pobreza persistente, pero los barrios México-americanos siempre tienen pequeños negocios que colindan con las propiedades de los vecinos de origen mexicano. No es así para el caso de los afroamericanos.¹⁸

En un estudio de campo realizado entre los empresarios étnicos de San Francisco, se llegó a la conclusión, alarmante, de que los empresarios de origen mexicano desarrollan sus negocios cada vez más dentro del barrio para aprovechar todas las redes internas, sin tener que recurrir a la comunidad urbana más amplia y como consecuencia sin establecer sus áreas de especialidad. Así, los inmigrantes mexicanos tienen menos contacto con la sociedad estadounidense y se encuentran con menos posibilidad de adquirir el conocimiento necesario para salir del barrio.¹⁹ En todo caso, la comunidad de empresarios México-americanos en San Francisco no conforma un enclave étnico, sino una economía étnica.

Los empresarios de origen mexicano en la región de Salinas en la costa central de California muestran una evolución parecida a los de San Francisco. El área metropolitana que incluye la ciudad de Monterrey cuenta con más de 2 500 negocios latinos —aunque la mayoría son propiedad de un dueño y no

17 Joan Moore y James Diego Vigil, "Barrios in Transition", en Joan Moore y Raquel Pinderhughes (editores), *In the Barrios: Latinos and the Underclass Debate*, Nueva York, Russell Sage, 1993, pp. 36-37.

18 Suro, *op. cit.*, p. 15.

19 Michael Peter Smith y Bernadette Tarallo, "California's Chancing Faces: New Immigrant Survival Strategies", <<http://www.ucop.edu/cprc/smithhtm>>.

utiliza empleados—, hasta el punto de que en 1990 fundaron su propia cámara de comercio.²⁰

Sería útil estudiar a los empresarios mexicanos en Estados Unidos, ya que un análisis de sus experiencias proporcionaría otro aspecto de las consecuencias de la migración mexicana a este país que en la actualidad no ha sido contemplado.

Los puertorriqueños

Todos los estudios socioeconómicos contemporáneos sobre los latinos concluyen que, de todos los grupos, los puertorriqueños son quienes sufren la pobreza más persistente. Incluso, algunos investigadores consideran a los puertorriqueños pobres como una subclase permanente.

Sin embargo, es importante rescatar la historia empresarial de los puertorriqueños para evitar que se repita. Después de su llegada a Nueva York, durante y después de la Segunda Guerra Mundial, la colonia puertorriqueña estuvo progresando, según un esquema muy parecido al de los inmigrantes europeos, hasta mediados de los años sesenta. Habían desarrollado un barrio estable y diversificado en el Bronx. La tasa de desempleo no estaba por debajo del porcentaje nacional, y muchos comerciantes proporcionaban servicios y mercancías requeridos por los residentes. Para finales de la década de los cincuenta, los puertorriqueños poseían cuatro mil negocios en Nueva York, una cifra mayor a la de los afroamericanos.²¹

No obstante, los pronunciados cambios en los patrones de los empleos disponibles en la ciudad de Nueva York para los trabajadores puertorriqueños no calificados afectaron a las fortunas del barrio. Los empleos no calificados y semicalificados bien remunerados en la manufactura salieron de Nueva York y, sin educación, no tuvieron posibilidades de conseguir otros empleos bien pagados. La reestructuración económica de Nueva York generó y luego aceleró el proceso de marginación económica del barrio puertorriqueño, hasta el punto de que hoy día sus pobladores muestran la tasa más alta de pobreza. La investigadora Clara Rodríguez piensa que es importante reconocer a los empresarios puertorriqueños de Nueva York de aquel entonces, para contrarrestar el mito de debilidad que acompaña la pobreza extrema del Bronx. Todavía en 1982, 34% de todos los negocios latinos de Nueva York era propiedad de puertorriqueños.²²

20 Betty Lordan, *Hispanic Businesses Boom Hils Home*, The Monterey Herald, 30 de octubre de 1996, pp. 1-2, (NewsBank NewsFile Collection).

21 Suro, *op. cit.*, pp. 142-143.

22 Clara E. Rodríguez, *Puerto Ricans: Born in USA*, Boulder, Westview Press, 1991, p. 111.

Por otro lado, Roberto Suro sugiere que el éxito que alcanzó el Bronx puertorriqueño de los años sesenta durante el auge económico proporciona un ejemplo importante para entender las rutas posibles de la movilidad social. Hoy se ve dolorosamente que esa ruta desembocó en la pobreza extrema y se puede aprovechar la experiencia de esos empresarios para construir otra historia para los puertorriqueños del Bronx.

Los centroamericanos

Es difícil agrupar a los guatemaltecos, los salvadoreños y los nicaragüenses en una sola comunidad dentro de una ciudad estadounidense como Los Ángeles; no obstante, comparten los mismos espacios geográficos. La concentración centroamericana en el distrito de Westlake, por ejemplo, muestra señales de una economía étnica en donde se desarrollan muchos servicios dirigidos por y para sus habitantes. Allí, se encuentran tiendas de abarrotes, restaurantes, agencias de viaje y casas de importaciones centroamericanas; también hay muchas oficinas de mensajería donde se puede enviar dinero fácilmente a Centroamérica.

Una encuesta aplicada en 1990 a los dueños de estos negocios mostró que la mayoría de ellos llegaron en los años setenta, pero no abrieron sus negocios sino hasta los ochenta. Por lo general, esos negocios emplean a trabajadores centroamericanos y proporcionan servicios y mercancía a clientes centroamericanos.²³

Sin embargo, los inmigrantes centroamericanos enfrentan obstáculos legales y políticos particulares que dificultan sus trayectorias empresariales. Los salvadoreños, por ejemplo, son refugiados sin el reconocimiento del gobierno, y frecuentemente sin documentos migratorios. Entonces, sus posibilidades reales de llevar a cabo las tareas que los encaminen a un próspero negocio son escasas.²⁴

EL PROGRAMA DE APOYO GUBERNAMENTAL PARA DESARROLLAR PEQUEÑOS NEGOCIOS PROPIEDAD DE MINORÍAS:

UN AUGE PARA EL PEQUEÑO NEGOCIO ÉTNICO Y MINORITARIO

Como parte de la cultura política de Estados Unidos, no se puede hablar de los pequeños negocios en las comunidades latinas sin referirse al acceso a los

23 Norma Chinchilla, Nora Hamilton y James Loucky, "Central Americans in Los Angeles: An Immigrant Community in Transition", Joan Moore y Raquel Pinderhughes (editores), *In the Barrios Latinos and the Underclass Debate*, Nueva York, Russell Sage, 1993, pp. 51-78.

24 Smith y Tarallo, *op. cit.*, p. 2.

apoyos y los contratos en el sector público, es decir, el *Government Set-Asides Program*. Estos contratos, que pueden ser locales, regionales o federales, abren la posibilidad a muchos negocios de establecer relaciones comerciales con el amplio mundo de los servicios públicos. A veces, son los contratos originados en el sector público los que generan los ingresos básicos para que un negocio pequeño se desarrolle.

A partir de los momentos más trascendentes del movimiento de derechos civiles en la década de los años sesenta, el gobierno federal se convenció de que el éxito de los pequeños empresarios pertenecientes a los grupos minoritarios era fundamental para su desarrollo económico. Ya hacia 1965, el gobierno federal había inaugurado un programa de *set-asides*, para lo cual las agencias federales otorgaron un cierto porcentaje de contratos y subcontratos a empresarios de grupos minoritarios como parte integral del sistema de contratación. El primer grupo que se benefició del programa de *set-asides* fue el de los afroamericanos, pero pronto los beneficios se extendieron a otros, como los latinos, los asiáticos, y las mujeres. Incluso, se desarrollaron fórmulas específicas según las características demográficas de las poblaciones locales.

Debo aclarar que durante los últimos 30 años muchos empresarios blancos criticaron los programas de *set-asides* como discriminación inversa contra la propia población blanca. A pesar de que hubo muchas demandas en las cortes federales presentadas por las cámaras de comercio dominadas por esos antiguos empresarios, los jueces en todos los niveles reconocieron que era necesario un esfuerzo positivo para que los contratos y subcontratos del sector público no fueran otorgados automáticamente a los empresarios más prominentes ya establecidos.²⁵

Incluso, por un tiempo, la autora de este artículo trabajó en San Antonio, Texas, para una compañía propiedad de un empresario méxico-americano que recibió muchos contratos del gobierno federal para proporcionar una serie de servicios en las bases militares de la zona. Esa compañía aprovechó los programas de *set-asides* para conseguir algunos contratos realmente lucrativos.²⁶

Actualmente, en los manuales y las páginas electrónicas de algunas organizaciones de negocios se ofrece abiertamente ayuda a los pequeños negocios

25 Véanse también Ann Greere, "End of Set-Aside' Programs" y Mitchell Rice, "Government Set-Asides, Minority Business Enterprises, and the Supreme Court", *Public Administration Review*, vol. 51, núm. 2, marzo-abril de 1991, p. 114.

26 Fui administradora de contratos en Harris Systems International, empresa que realizaba los servicios de limpieza para Lackland Air Force Base, en San Antonio, Texas, la base de entrenamiento más importante de la Fuerza Aérea estadounidense.

étnicos y minoritarios para que puedan conseguir un reconocimiento del gobierno federal como negocios solventes que califican para los programas de *set-asides*.

LAS ORGANIZACIONES LATINAS DE NEGOCIOS

Los comerciantes latinos de muchos tipos se organizan para apoyarse mutuamente. A lo largo del territorio de todo Estados Unidos se encuentran cámaras de comercio dedicadas específicamente a promover los intereses de los negocios latinos. Básicamente, los principales mercados estadounidenses, desde Nueva York hasta California, Texas y Carolina del Norte, cuentan con una cámara de comercio latina. Por ejemplo, el Latin Chamber of Commerce apoya a la comunidad de 450 comercios autonombrados hispánicos (*Hispanic*) de Las Vegas y el sur del estado de Nevada.²⁷

En Texas, la Texas Association of Mexican American Chambers of Commerce representa a 32 cámaras de comercio locales de los centros urbanos más importantes del estado, como San Antonio, Dallas y Houston, y hasta de los pueblos como Uvalde y Lockhart. Esta cámara se estableció en 1975 para promover oportunidades para los comerciantes de origen autodenominado hispánico y actualmente organiza talleres regionales de entrenamiento, distribuye información y realiza actividades de cabildeo en la legislatura estatal en Austin, Texas. Representa a más de 115 000 negocios latinos por todo el estado de Texas.²⁸

Por más de 20 años, la Hispanic Chamber of Commerce ha representado a la comunidad de comerciantes latinos de Denver, Colorado. Actualmente, representa a 900 de los 4 700 comercios latinos en el área metropolitana de Denver, promueve el desarrollo de redes comerciales locales, y apoya el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) como un medio de enlace con el mercado de México. La cámara identifica a la juventud de origen mexicano como una prioridad y realiza muchos programas en Denver para abrirles más opciones, desde becas hasta premios y talleres.²⁹

CONCLUSIÓN

A manera de extender mi análisis sobre las economías étnicas, quiero sugerir que en las experiencias empresariales latinas no siempre se obtienen los

27 Latin Chamber of Commerce, Las Vegas, Nevada, <<http://www.lasvegaslatincc.com/mision.htm>>.

28 Texas Association of Mexican American Chambers of Commerce, <<http://www.tamacc.org>>.

29 Denver Hispanic Chamber of Commerce, <<http://www.dhcc.com>>.

resultados deseados. A pesar de que las incursiones de los latinos en los negocios generan ingresos y crean riqueza para algunos individuos, no todos los miembros activos de dicha economía étnica se benefician. Un estudio sobre el empleo de mujeres en las economías étnicas dominicana y colombiana en Nueva York mostró que los integrantes de dichas empresas perciben sueldos muy bajos. Los empresarios, quienes a veces son sus parientes, se aprovechan de las condiciones de vida de las mujeres dentro de un enclave para mantener bajos los salarios.³⁰ Para evitar este tipo de situación en los enclaves, Smith y Tarallo sugieren que los municipios y los estados instrumenten leyes más estrictas para regular las condiciones de trabajo, como son el empleo de niños, los horarios y la seguridad en las instalaciones de los negocios. Asimismo, consideran que oportunidades de empleo afuera de los enclaves para los residentes que hablan inglés podrían crear opciones para algunos de esos miembros.³¹

Por otro lado, un estudio realizado por el Center for Immigration Studies documenta que la tasa de autoempleo entre los inmigrantes cayó entre 1965 y 1995. Esto se atribuye en parte a la ola enorme de inmigrantes mexicanos no documentados; obviamente, su condición de ilegalidad les obstaculiza abrir ciertos tipos de negocios. Solamente 6.3% de los inmigrantes mexicanos están autoempleados, mientras que 32.9% de los coreanos fundan sus propios negocios.³²

Sin embargo, el número absoluto de negocios establecidos y administrados por inmigrantes y nativos latinos sigue creciendo. Los negocios propiedad de todas las minorías aumentaron de 742 mil a 1 millón 214 mil entre 1982 y 1987, lo cual representa una tasa de crecimiento de 81% para los latinos.³³ El periódico *Hispanic Business* afirma que en 1997 había 1 millón 467 mil 164 negocios que eran propiedad de empresarios latinos.³⁴

Portes y Rumbaut consideran que el porcentaje de autoempleo es un indicador importante de la autosuficiencia económica de un grupo inmigrante y

30 Greta A. Gilbertson, "Women's Labor and Enclave Employment: the Case of Dominican and Colombian Women in New York City", *International Migration Review*, vol. XXIX, núm. 3, otoño de 1995, pp. 657-671.

31 Smith y Tarallo, *op. cit.*, p. 6.

32 Los resultados completos del estudio se publicaron en *Los Angeles Business Journal*, 24 al 30 de enero de 2000. Realizó la investigación Steve Camarota, director de investigación para el Center for Immigration Studies.

33 William O'Hare, "Reaching for the American Dream", *American Demographics*, vol. 14, núm. 1, enero de 1992, pp. 32-36.

34 Citado en la página electrónica del Atlanta Hispanic Chamber of Commerce, <<http://www.accessatlanta.com/groups/ahcc/Statistics.html>>.

que representa una ruta promisoría de movilidad socioeconómica. Para los trabajadores miembros de un grupo étnico, un empleo dentro de una economía o un enclave étnicos presenta más oportunidades de promoción a los puestos de supervisión.³⁵

Las causas que explican por qué los inmigrantes mexicanos y los mexicano-americanos no gozan de más éxito en el mundo de los negocios todavía no han sido encontradas por los investigadores. Las teorías para explicar el éxito de los cubanos, los coreanos, los griegos y otros grupos no han ayudado a entender la relativa ausencia de comerciantes de origen mexicano. Los más exitosos no comparten necesariamente religión, clase social ni cultura política. Portes y Rumbaut piensan que posiblemente los inmigrantes mexicanos y sus familias contemplan regresar y permanecer en México y no quieren invertir en la economía local donde viven en Estados Unidos. Pero esta argumentación no es concluyente. Así, insisten que ninguna teoría explica por qué no hay más empresarios de origen mexicano.³⁶

No obstante, tras los disturbios en Los Ángeles, California, en 1992, un empresario de origen mexicano organizó el grupo latino Coalition for a New Los Angeles para asegurar que el barrio latino recibiera su parte proporcional del apoyo para reconstruir la ciudad. Un componente fuerte de su agenda fue demostrar que la comunidad latina de la ciudad tuvo un crecimiento rápido en el número de pequeños negocios, una participación alta en la fuerza laboral y mucha disponibilidad para trabajar. La organización trató de modificar la imagen de los latinos en parte gracias a su trayectoria en las actividades comerciales.

David Lindstrom, de la Universidad de Brown, está llevando a cabo una investigación en dos pueblos rurales en México que tradicionalmente mandan inmigrantes a Estados Unidos. En uno de ellos los inmigrados invierten mucho en la economía local de su lugar de origen, pero no en el otro. Tal investigación nos podría ayudar a entender las actitudes y las acciones de los inmigrantes como actores económicos en su lugar de origen y de residencia en Estados Unidos.

Las trayectorias empresariales de otros grupos étnicos en Estados Unidos nos proporcionan pistas adicionales para considerar el desarrollo futuro de las economías y enclaves latinos. Es patente que está creciendo y diversificándose mucho la comunidad de comerciantes latinos en Estados Unidos,

35 Alejandro Portes y Rubén G. Rumbaut, *Immigrant America: A Portrait*, Berkeley, University of California, 1996, pp. 71 y 75.

36 Portes y Rumbaut, *op. cit.*, p. 75.

aunque no se sabe si va alcanzar todos sus objetivos. Un ejemplo interesante es la ola reciente de inmigrantes japoneses profesionistas a Nueva York. Estos japoneses llegan como individuos fortalecidos con experiencias laborales, fondos para invertir y una buena educación formal. Así, establecen negocios exitosos basados en estudios del mercado que aprovechan las redes étnicas y no étnicas.³⁷

Además, otro estudio de la expansión de los empresarios chinos de Los Ángeles al suburbio de Monterrey Park abre otro camino para entender la maduración de una red de comerciantes étnicos tradicionales. Un geógrafo, Wei Li, de la Universidad de Connecticut, manifiesta que los empresarios chinos escogieron a propósito Monterrey Park para desarrollar un distrito comercial. El suburbio les ofreció espacio y cercanía al gran centro urbano de Los Ángeles, pero este espacio lo comparten con comerciantes de otros grupos. El enclave chino de Monterrey Park es un sistema abierto en donde los miembros comparten redes e información, no un barrio físico. En este sentido, el *etnobia* permite que los empresarios inmigrantes y étnicos desarrollen una comunidad comercial más sofisticada, pero basada en las redes étnicas. Hasta cierto punto, los comerciantes cubanos ya empiezan un *etnobia* por sus expansiones hacia Palm Beach.³⁸

La experiencia comercial de algunos empresarios inmigrantes y étnicos en Estados Unidos muestra que frecuentemente contribuyen a sus comunidades en muchos aspectos. Generan empleos, desarrollan redes económicas y sociales, acumulan riqueza de diversas formas. En algunos casos, participan en el liderazgo local.

Entonces, una discusión sobre la debilidad de la comunidad de comerciantes mexicanos y México-americanos tiene mucho sentido para evaluar el futuro de los barrios mexicanos en Estados Unidos. ¿Por qué los mexicanos no buscan involucrarse en negocios lucrativos o por qué haciendo esto, no tienen éxito? ¿Habrá una manera de fomentar una mayor actividad empresarial entre los inmigrantes mexicanos?

BIBLIOGRAFÍA

- Delgado, Richard y Jean Stefancic (editores) (1998), *The Latino Condition: A Critical Reader*, The New York University Press.

37 Akiko S. Hosler, *Japanese Immigrant Entrepreneurs in New York City: A New Wave of Ethnic Business*, Nueva York, Garland, 1998.

38 Wei Li, "Ethnobia versus Chinatown; Two Types of Urban Ethnic Communities in Los Angeles", *CYBERGEO*, núm. 70, 10 de diciembre de 1998, <<http://www.cyberges.presse.fr/culture/weilio.htm>>.

- Gilbertson, Greta, y A. Gilbertson (1995), "Women's Labor and Enclave Employment: The Case of Dominican and Colombian Women in New York City", *International Migration Review*, vol. XXIX, núm. 3, Nueva York, otoño de 1995.
- Harrison, Rebecca Charlene (1995), *Houston Hispanic Entrepreneurs: Profile and Needs Assessments*, Garland Publishing.
- Hosler, Akiko S. (1998), *Japanese Immigrant Entrepreneurs in New York City: A New Wave of Ethnic Business*, Garland, 1998.
- Levine, Elaine (2001), *Los nuevos pobres de Estados Unidos: los hispanos*, Colección Jesús Silva Herzog, Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM/Centro de Investigaciones sobre América del Norte-UNAM.
- Light, Ivan, George Sabash y Mehdi Bobodgmehr (1994), "Beyond the Ethnic Economic", *Social Forces*, vol. 71, Chapel Hill, febrero, 1994.
- Logan, John R. (1994), "Ethnic Economies in Metropolitan Regions: Miami and Beyond", *Social Forces*, vol. 72, Chapel Hill, marzo, 1994.
- Moore, Joan y Raquel Pinderhughes (editores) (1993), *In the Barrios: Latinos and the Underclass Debate*, Russell Sage.
- O'Hare, William (1992), "Reaching for the American Dream", *American Demographics*, vol. 14, Ithaca, enero de 1992.
- Peterson, Mark (1995), "Leading Cuban-American Entrepreneurs: The Processing of Developing Motives, Abilities, and Resources", *Human Relations*, vol. 48, Nueva York, octubre de 1995.
- Portes, Alejandro y Rubén G. Rumbaut (1995), *Immigrant America: A Portrait*, University of California.
- Razin, Eran y Ivan Light (1998), "Ethnic Entrepreneurs in America's Largest Metropolitan Areas", *Urban Affairs Review*, vol. 33, Thousand Oaks, enero de 1998.
- Rice, Mitchell (1991), "Government Set-Asides, Minority Business Enterprises, and the Supreme Court", *Public Administration Review*, vol. 51, núm. 2, Washington, D.C., marzo-abril, 1991.
- Rodríguez, Clara (1991), *Puerto Ricans: Born in the USA*, Westview Press.
- Suro, Roberto (1999), *Strangers Among Us: Latino Lives in a Changing America*, Vintage Books.
- Waldinger, Roger y Mehdi Bozorgmehr (editores) (1996), *Ethnic Los Angeles*, Russell Sage Foundation.
- Yoo, Jim-Kyang (1998), *Korean Immigrant Entrepreneurs: Network and Ethnic Resources*, Garland Publishing.