

# ***Huecos estructurales: la estructura social de la competitividad*, Ronald Stuart Burt.**

## **Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2015.**

María Isabel Fernández-Cáceres  
Universidad de Salamanca  
mifc1988@gmail.com

En el marco de su colección de Clásicos Contemporáneos, el Centro de Investigaciones Sociológicas ha publicado recientemente la traducción de *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, distinguida obra del profesor Ronald Stuart Burt, autor destacado por su investigación en redes sociales, capital social y, especialmente, por acuñar el término de “huecos estructurales” (*structural holes*). Este concepto constituirá la base de esta obra y será definido como “desconexiones o no equivalencias entre los jugadores en el terreno competitivo que representan oportunidades de emprendimiento para el acceso a la información, al cuándo, a las referencias y al control” (p. 24). Tal y como el propio título sugiere, el tema central es la comprensión del comportamiento competitivo y de sus resultados a partir del acceso de los jugadores —personas y organizaciones que cuentan con motivación, recursos y habilidades para competir— a los huecos de la estructura social. Burt desarrolla su argumentación con el propósito de encontrar una respuesta a la siguiente cuestión: ¿de qué manera los huecos estructurales se convierten en una ventaja competitiva?

Este libro aporta una visión de la competitividad como estructura social, esto es, como relaciones estructurales, emergentes, que constituyen un proceso y se basan en la libertad. La gran capacidad explicativa de este planteamiento en los escenarios de análisis micro y macro, permite la construcción de puentes que conectan ambos niveles. En la dualidad jugador-estructura, se responsabiliza a los huecos estructurales de los tres aspectos siguientes: las tasas de rendimiento que varían entre mercados; la heterogeneidad y la supervivencia dentro de un mercado; y la organización social y emocional como un tipo de residuo acumulado por jugadores

emprendedores que navegan en torno a relaciones restringidas en el mercado.

El libro, que en su edición española incluye una presentación previa del profesor Rodolfo Gutiérrez donde da cuenta de la trayectoria académica de Burt y del impacto de su obra, se desarrolla en siete capítulos. La exposición metódica de las ideas, un acertado uso de los términos propuestos, el empleo de constantes ejemplos, la comprobación de las hipótesis mediante evidencias ilustrativas y la incorporación de una síntesis al final de cada sección facilitan la comprensión e invitan al lector a sumergirse en el siguiente capítulo. El autor nos ofrece una dialéctica práctica entre la teoría de los huecos estructurales y la influencia de los mismos en dos contextos reales de competitividad: las redes de productos y las redes de contactos de directivos expertos.

En el capítulo 1, Burt sienta las bases de su teoría sobre la relación entre los huecos estructurales y la competitividad a través de una explicación exhaustiva de los conceptos y actores implicados en la misma. Alude en él al capital social en términos de inversión en relaciones con otros jugadores —ya sean estas organizaciones o individuos— que contribuyan a la obtención de una ventaja competitiva, entendida como una cuestión de acceso a los huecos en la estructura social. Estos huecos producen beneficios de información y control en la negociación, de tal suerte que los jugadores con redes ricas en huecos estructurales aprovechan más las oportunidades disponibles y se benefician de mayores tasas de rendimiento en sus inversiones. Para que exista beneficio los contactos deben ser no redundantes y estar separados por un hueco estructural. En relación a los beneficios de control emerge

el *tertius* o “el tercero que se beneficia”, cuya motivación le convierte en un emprendedor con éxito y cuyo cometido es la puesta en circulación de la información entre el resto de jugadores, generando tensión y competitividad. Pero los huecos estructurales son un arma de doble filo ya que, al igual que un jugador optimiza su red y reemplaza a otros jugadores, sus contactos pueden reemplazarle por alguien que proporcione los mismos beneficios de red. Es por ello que, para lograr la autonomía estructural en la negociación, los jugadores deben tener en cuenta de forma simultánea dos aspectos importantes: por una parte contar con relaciones libres de huecos estructurales; y por otra, ser ricos en huecos estructurales.

En el capítulo 2 se presenta un análisis sobre la legitimidad empírica de la teoría de los huecos, centrado en la restricción de los huecos estructurales ausentes. El patrón de los huecos ofrece una percepción visual inmediata del volumen y la localización de la oportunidad y la restricción en una red. Se plantea aquí que, a niveles bajos de restricción, la autonomía estructural decrece bruscamente. Asimismo, la frontera de un contexto competitivo aparece como un obstáculo para los jugadores externos a él, inconveniente sorteable mediante la elección de un compañero estratégico como contacto primario hacia el grupo objetivo. A fin de resumir la asociación entre los huecos estructurales y el rendimiento, el autor calcula la autonomía estructural de las ecuaciones para cada mercado y cada directivo.

Los capítulos 3 y 4 suponen una constatación de las ideas desarrolladas en los dos primeros, y confirman la conclusión central del libro al afirmar que los huecos estructurales constituyen una ventaja competitiva. En el capítulo 3 se aplican las medidas de investigación en el terreno de las transacciones económicas, mostrando cómo los productores estructuralmente autónomos cuentan con mayores ventajas en la negociación de unos precios favorables y la obtención de márgenes más altos de beneficio. Para ilustrar este argumento, se plantea un análisis de 77 mercados ubicados en un mapa topológico. Este ejemplo facilita el conocimiento de la distribución de los huecos estructurales y los

beneficios en los mismos. Los resultados obtenidos manifiestan que los efectos de los huecos estructurales son fuertes y estables durante años según el tipo de producción. La identificación de diferentes patrones de los huecos de mercado en términos de jerarquía y restricción, actúa como mecanismo de observación del efecto de los huecos sobre los beneficios. La variación entre estos patrones sugiere que la rentabilidad consiste en tener la mayor parte del negocio en un mercado único, competitivo.

En el capítulo 4 se aplica la tesis de los huecos estructurales a las redes y logros de directivos americanos expertos en altas tecnologías. Tomando como referencia el concepto de “duración esperada socialmente” (DES) de Merton (1984), —definida como una expectativa prescrita socialmente o pautada colectivamente sobre la duración temporal insertada en la estructura social de varios tipos (Merton, 1984: 265-266)— Burt plantea sus premisas en relación a los huecos estructurales. Supone que es de esperar que las personas adelantadas en su DES tengan redes ricas en huecos estructurales y que las personas atrasadas en sus DES tengan redes de alta restricción, y llega a la conclusión de que la riqueza de huecos estructurales en las redes de contacto de los directivos, se traduce en ventaja negociadora y en un incremento de su velocidad de promoción respecto a otros. Además, contrariamente a los resultados obtenidos para los mercados, los efectos de los huecos estructurales varían considerablemente según el tipo de directivo, y son más fuertes para los directivos que operan en una frontera social, esto es, los directivos de plantas remotas, los recientemente contratados, las mujeres y los responsables de área. Esto sucede porque dichos grupos tienen una mayor probabilidad de emprender que los que se encuentran en contextos socialmente homogéneos. Al final del capítulo el autor lanza a los directivos un mensaje: lo óptimo es construir la red que mejor funcione para su posición actual en la empresa, evitando caer en la trampa de reproducir las estrategias tomadas por otros directivos que antaño se beneficiaran de dicha ventaja.

En el capítulo 5 se propone el argumento de los huecos estructurales como un concepto que trans-

ciende los niveles de análisis micro —jugador— y macro —estructura—, levantando un puente conceptual entre ellos. La conexión entre jugador y estructura se aproxima a una dualidad simétrica: un jugador es a la vez una entidad física y jurídica y una combinación de unidades estructurales sociales. El estudio de los huecos estructurales a un nivel micro se basa en los comportamientos de rol de las personas en cada red, es decir, su autonomía estructural se define por la distribución de los huecos y no por las características personales. A nivel macro, la autonomía estructural de la empresa en cada uno de los mercados se define para cada uno de sus establecimientos como piezas estructurales de la misma en el centro de una red de mercado. Se propone, por tanto, una huida de los atributos como estrategia explicativa y se invita a mirar más allá para llegar a los factores estructurales sociales subyacentes que provocan este resultado.

El capítulo 6 está dedicado a la descripción de la heterogeneidad y la supervivencia dentro de los mercados como consecuencia de los huecos estructurales. Se establecen en él dos hipótesis: la primera es la del compromiso, que sugiere que los jugadores con poca autonomía estructural se amoldan más al comportamiento característico de su posición en la estructura social por el riesgo de ser excluidos, lo cual implica un fracaso repetido en la competencia por avanzar; y la segunda es de la supervivencia, que implica que los jugadores con mucha autonomía estructural desarrollan un comportamiento diferente que les conduce a un éxito repetido en la competencia. Para ilustrar la hipótesis del compromiso, Burt toma como referencia el modelo de interrelaciones de los mercados. Los resultados obtenidos para la primera conjetura respaldan su reflexión, concluyéndose así que, cuanto menor es la autonomía estructural de los jugadores en un mercado, mayor es su compromiso con la planificación característica del mismo. La hipótesis de la supervivencia es probada mediante la ecología de las poblaciones, siendo la autonomía estructural análoga a la amplitud del nicho poblacional: a mayor autonomía estructural, aumenta la amplitud del nicho y la probabilidad de supervivencia de las organizaciones en él.

En el capítulo 7 se desarrolla la hipótesis de la estrategia de los huecos estructurales como una teoría de la organización formal —cuando el jugador condicionado es una empresa que navega alrededor de transacciones restringidas del mercado—, y como una teoría de la personalidad —cuando se trata de una persona cuyos residuos emocionales navegan alrededor de relaciones restringidas. La idea central es que un jugador con capacidad para ver las ventajas de una oportunidad de emprendimiento, tiene mayor probabilidad de ver también las ventajas que se pierden en una relación restringida, ante la cual se desarrolla un incentivo de acción estratégica. El autor se centra en la estrategia de incrustación, que consiste en la superposición de nuevas relaciones encima de las relaciones restringidas. Este fenómeno genera otra cara del *tertius*: un *quinto jugador* que asume el papel protagonista y navega alrededor de la restricción de los huecos estructurales ausentes. Este jugador es el que fija las reglas generales de lo que se permite-se debe-se puede-no se puede hacer en la relación negociada final. En base a estas normas, el *tertius* emprendedor del capítulo 1 negociará una relación específica en términos de beneficio. Es por ello que, cuando existen quintos jugadores alternativos, este *tertius* deberá escoger al *quinto jugador* que le aporte una mayor ventaja y, si es preciso, cambiar al quinto jugador que gobierna una relación restringida. Esta es la clave de la estrategia de incrustación.

En definitiva, si bien han pasado más de dos décadas desde su publicación, la continua incidencia de esta obra en diversos campos de las ciencias sociales a día de hoy, convierte a Burt —en términos de la teoría aquí expuesta— en un jugador superviviente en el ámbito académico. Sin duda alguna este no es más que uno de los muchos triunfos que se le auguran ya que, tal como afirma Rodolfo Gutiérrez en la presentación de esta edición, lo mejor está por llegar. El potencial analítico de este libro, y la aplicación y extensión de sus planteamientos a nuevos escenarios sociales como los virtuales, contribuirán a la elaboración de conocimiento científico-práctico que, una vez más, no nos dejará indiferentes.