


China y el calzado mexicano

VÍCTOR KERBER*



Durante la era del desarrollo económico basado en la sustitución de importaciones, la industria del calzado en México fue una de las más favorecidas: contaba con un mercado de consumo en expansión, protegido por el Estado frente a posibles competidores extranjeros y con insumos a precios subsidiados. Al amparo de este mecanismo surgieron importantes productores sobre todo en ciudades como León y Guadalajara, aunque también los había en Toluca, Naucalpan y algunas otras ciudades donde se obtenían pieles de ganado vacuno y porcino a precios favorables.

Con el descenso en el ritmo del crecimiento nacional y la posterior apertura de los mercados, sin embargo, la industria tuvo que reformular sus estrategias para sobrevivir. Comen-

* Profesor del Departamento de Comunicación del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. El autor agradece la colaboración de Gabriela Muñoz para este trabajo.

zó a producirse calzado que ostentaba “calidad de exportación”, aunque el mercado nacional seguía siendo su principal fuente de utilidades; los industriales del calzado aprovecharon bien las ventajas que trajeron consigo las crisis de 1976 y 1982, sobre todo por las bajas considerables en los costos de mano de obra y los precios competitivos derivados de las sucesivas devaluaciones del peso frente al dólar.

Sin embargo, el gran desafío a que se enfrenta ahora la industria del calzado en México proviene de la competencia con economías como las asiáticas, capaces de producir grandes volúmenes a precios muy inferiores a los del calzado mexicano. Varios productores europeos de hecho han trasladado sus plantas manufactureras a Hong Kong, Malasia, Filipinas, Corea e Indonesia en aprovechamiento de las ventajas comparativas que allá se ofrecen; pero sin duda, en China han encontrado un paraíso para la productividad.

Desde finales de los años ochenta se presagiaban malos tiempos para la industria del calzado mexicano en caso de que China siguiera abarcando más segmentos del mercado estadounidense. Los chinos de hecho incursionaron en este mercado con calzado de plástico y textil hasta cubrir en 1988 20% del volumen de las importaciones totales de calzado en Estados Unidos; producían desde entonces calzado a precios tan bajos que representaban apenas 40% de los precios promedio.

El presente trabajo se centra en el análisis de esta situación. La industria del calzado mexicano en la actualidad no sólo corre el peligro de desaparecer de los mercados internacionales frente a la competencia asiática, en particular desde el acceso de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC), sino que incluso se enfrenta al riesgo de ser desplazada hasta del propio mercado mexicano, donde su predominio va en declive.

EL NUEVO DÍNAMO DEL PACÍFICO

La conquista del gran mercado chino fue una especie de quimera que atrajo a las grandes potencias europeas en la segunda mitad del siglo XIX. Los británicos incluso libraron una serie de guerras contra el imperio chino a fin de obligarlo a aceptar la venta abierta de opio entre la población china entre 1840 y 1885, y para los estadounidenses la proclamación de China como régimen socialista en 1949 representó una grave pérdida mercantil, además de militar.

Las transformaciones emprendidas por Deng Xiaoping desde finales del decenio de los setenta volvieron a despertar en el mundo empresarial occidental una oportunidad de incursionar en el apetitoso mercado de 1 300 millones de habitantes. La apertura china, no obstante, si bien ha permitido en los últimos dos decenios el ascenso social y económico de una población calculada en 270 millones, es decir, el equivalente a la población total de Estados Unidos, tampoco ha sido todo lo amplia y profunda que se hubiera querido. El gobierno chino, por una parte, hasta ahora ha circunscrito la apertura a sólo una fracción de la geografía, las llamadas *zonas económicas especiales*, un corredor que va desde la ciudad de Guangzhou en el sur, hasta Shanghai en el este.

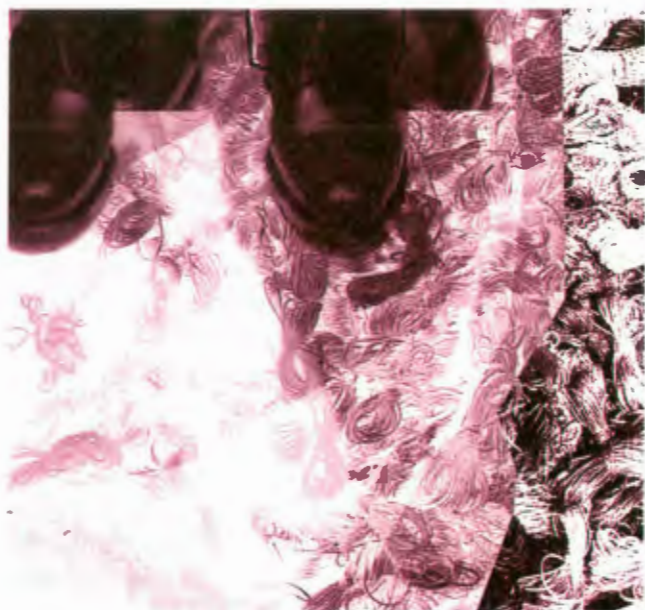
Además, el Estado ha promovido las inversiones extranjeras sobre la base de que la mano de obra china es barata y de alta calidad, pero también ha aplicado criterios de selectividad que muchas veces desincentivan en vez de estimular a la gente de negocios extranjera. La estrategia china en los casos de industrias intensivas en mano de obra muchas veces se enfoca hacia el aprendizaje del *modus operandi* para sustituir a los productores externos por productores nacionales en el mediano plazo y desplazarlos después de los mercados que dominan. Es el caso de la industria del calzado donde se han incorporado progresivamente las marcas chinas.

Es importante subrayar que las reglas no se aplican por igual a inversionistas extranjeros provenientes del ámbito chino —Taiwan, Hong Kong, Singapur—, o en su defecto a inversionistas provenientes de la esfera asiática —Japón, Corea o el sudeste asiático—, que a los del resto del mundo, quienes por ese solo hecho resultan menos favorecidos.¹ No es casual que la mayor proporción de inversionistas extranjeros en China provenga precisamente del entorno más inmediato, al margen de las diferencias políticas o ideológicas que separan a los gobiernos.

En el lapso de dos decenios la economía china ha experimentado una transformación que ya muchos consideran el acontecimiento económico más extraordinario del siglo pa-

1. “The Spread of China Inc.”, *Newsweek*, 3 de septiembre de 2001.





sado. De la cerrazón casi total, China se volcó hacia la conquista de los mercados externos, el producto nacional se quintuplicó y los ingresos se cuadruplicaron. En dos decenios más se prevé la elevación de los estándares de vida para por lo menos otros 250 millones de personas que se convertirían en consumidores reales de manufacturas y artículos eléctricos.²

Hasta ahora los líderes chinos se habían preocupado por cerrar las brechas del desarrollo que se ahondaron luego del fracaso de las comunas agrícolas y de los experimentos macrosociales del maoísmo. Para 1993 el país se había convertido ya en un coloso manufacturero, con ingresos promedio per cápita de 950 dólares anuales, todavía bajos para los estándares mundiales pero significativamente más elevados que los registrados años atrás. Ahora bien, si los prospectos se cumplen, esa nación estaría próxima a ingresar en las ligas mayores del poder económico mundial, con posibilidades de incorporarse al selecto grupo de naciones altamente industrializadas.

De hecho, el nivel de vida de los chinos no está lejos de colocarse a la par del de Corea del Sur o Portugal; los efectos geopolíticos, por supuesto, también serán inmensos si se mantiene este ritmo y en 2020 China logrará convertirse en el dínamo de los países que conforman el foro de Cooperación Económica de Asia Pacífico como centro de consumo y financiero y como abastecedor de manufacturas y tecnología, un lugar que durante años se pensó que estaría destinado a la economía japonesa.

El ingreso a la OMC se convierte en un catalizador de este proceso si se considera que en los próximos cinco años el país se verá obligado a reducir barreras arancelarias y no arancelarias, a la vez que el gobierno tendrá que abrir otros sectores de la economía tales como el bancario, el de las telecomunicaciones y el de la distribución interna. Las verdaderas batallas, sin embargo, se librarán en la protección de la propiedad intelectual y en el contenido local de las manufacturas extranjeras, rubros ambos en los que el Estado dice mantenerse apegado a los principios básicos del socialismo.

Quienquiera que visite ese país asiático advertirá la celeridad de su transformación; se construyen infraestructura carretera, vías ferroviarias y sistemas de fibra óptica para unificar la economía. El gobierno también ha estimulado la demanda interna mediante la privatización gradual de las casas habitación, y establece un sistema eficaz de recaudación mediante el uso de las tecnologías de la información.

Aunque los ritmos de crecimiento anuales han disminuido desde la crisis asiática de 1997, lo cierto es que China estaría en condiciones de mantener un ritmo prolongado de 7% de crecimiento promedio anual si sabe sacar provecho de su incorporación a la OMC, de manera que para 2020 la economía alcanzaría un PIB de hasta 10 billones de dólares según pronósticos del Banco Asiático de Desarrollo;³ esto significa que China habría alcanzado los niveles que tiene Estados Unidos en la actualidad. Para ese año se calcula que el ingreso podría alcanzar un promedio de 6 700 dólares por habitante.

Una de las consecuencias más inmediatas del ingreso de China a la OMC se está dando en la forma de inversión extranjera directa (IED): el país aparece como una magnífica aspiradora de capitales foráneos entre los países en desarrollo, la mayoría de los cuales se canaliza mediante Hong Kong. La gráfica da cuenta de la superioridad que representa China como absorbente de capitales frente a México. La suma de Hong Kong y China alcanzó un monto de 105 220 millones de dólares en 2000, con lo cual esta nación se colocó en el tercer sitio mundial como receptor de IED, después de Estados Unidos y el Reino Unido.

Las economías asiáticas están alarmadas: prácticamente cuatro quintas partes de la IED destinada al margen asiático del APEC las absorben los chinos; pero más inquietud les causa advertir que el grueso de esas inversiones se van a industrias de exportación, por lo que China se ha convertido en un competidor imbatible en diversas ramas industriales. En el decenio de los setenta las manufacturas chinas casi no estaban presentes en los mercados mundiales, pero el año pasado rebasaron

2. "China's Economic Power", *The Economist*, 10 de marzo de 2001.

3. Asian Development Outlook 2001 <<http://www.adb.org>>.

los 500 000 millones de dólares; la dinámica de exportación es muy intensa, incluso mayor que el ritmo de crecimiento del comercio mundial.

En el distrito de Marikina, un suburbio de Manila, Filipinas, donde la industria del calzado floreció y se convirtió en un sector clave de la economía de ese país, los augurios son malos frente a la competencia china. En 1997 los filipinos todavía alcanzaron a colocar mercancía por valor de 200 millones de dólares en el mercado estadounidense. Sin embargo, a partir de entonces el cierre de fábricas en ese sector se ha incrementado y muchas de ellas incluso se han trasladado a las zonas económicas especiales de China donde la mano de obra es 50% más barata.⁴

Y mientras China mantiene sus ventajas comparativas en industrias como las de calzado, textiles y juguetes, en las que la mano de obra es intensiva, también avanza en industrias más complejas, como la electrónica, la de semiconductores y la relacionada con tecnologías de información. Un ingeniero computacional en China está dispuesto a recibir un salario equivalente a una décima parte de lo que gana un homólogo suyo en Taiwan. De ahí que también numerosas empresas taiwanesas opten por cerrar sus plantas en dicho país para trasladarse a las zonas exclusivas, con el consiguiente efecto negativo sobre la economía de éste, que el gobierno de China reclama como parte integral de su territorio.



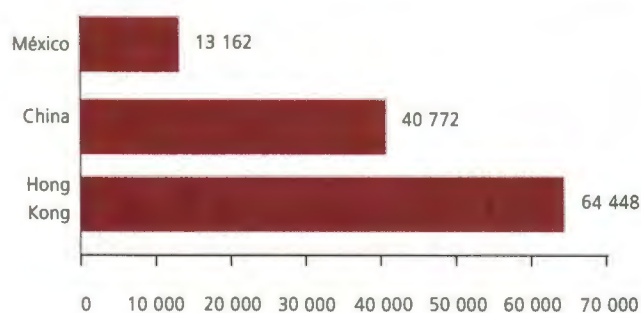
LAS DUALIDADES EN MÉXICO

México no ha sido inmune a este éxodo hacia la tierra prometida del oriente; empresas como V-Tech, Hewlett Packard e IBM han desviado hacia China inversiones ya comprometidas con México, lo cual echa por tierra las supuestas ventajas comparativas que México tiene en el factor geográfico y en la competitividad de su mano de obra. En el nicho de manufacturas de bajo valor, como la fabricación de celulares y la producción de pequeños equipos electrónicos, el país asiático ha mermado la competitividad mexicana, en especial porque concede exenciones fiscales en el impuesto sobre la renta de hasta seis años.

El temor invadió de hecho a las autoridades mexicanas desde hace varios años; sólo así se explica que México fuera el único país que hasta septiembre de 2001 vetara la entrada de China a la OMC. Para muchos el discurso de los mexicanos sonaba contradictorio: defendía, por ejemplo, en el foro económico de Davos la doctrina del libre cambio y la libre competencia, y eludía en el foro del APEC cualquier compromiso definitivo precisamente con el libre cambio y la libre competencia.

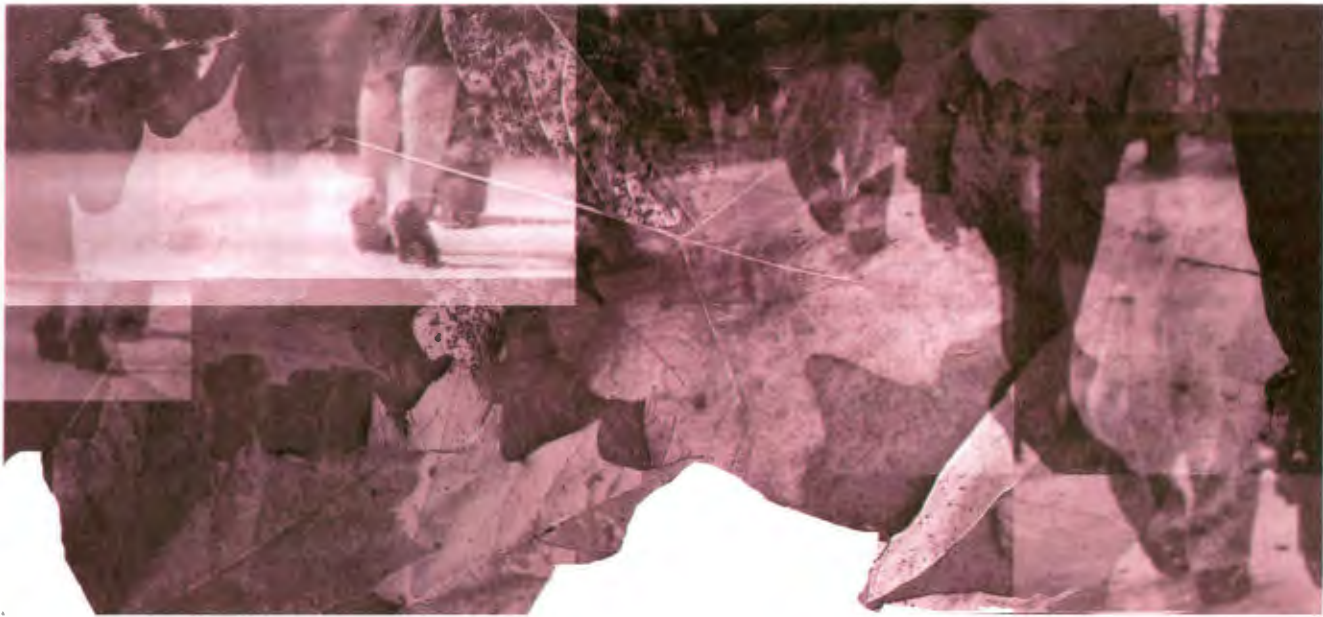
Asimismo, resultaba paradójico que siendo el comercio con China de apenas 1% del total de las transacciones comerciales mexicanas (3 084 millones de dólares, frente a 340 000 millones en 2001), esa relación fuera la más complicada para los intereses nacionales. Lo que inquietaba era la celeridad con que iban en aumento las importaciones chinas a México y el desequilibrio comercial con aquel país, mismo que representa una tercera parte del saldo negativo total.

FLUJOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 2000
(MILLONES DE DÓLARES)



Fuente: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Promoting Linkages*, 2001.

4. "A Shoe Industry's Slow Death", *Newsweek*, 3 de septiembre del 2001.



La expansión comercial de China, como se ha visto, cubre todo el orbe. Sin embargo, para los productores mexicanos ha sido particularmente agresiva no sólo porque los está desplazando del máximo mercado de exportaciones que es Estados Unidos, sino incluso del propio mercado interno. El gobierno mexicano respondió a los reclamos de los fabricantes con el establecimiento en 1993 de impuestos compensatorios a las importaciones de toda clase de productos chinos que compiten con la producción nacional, con el supuesto de que reciben subsidios ilegítimos por parte del gobierno.

Quizá ciertos sectores productivos o empresas tuvieron algún respiro con tales medidas, pero lo cierto es que la avalancha de productos que se ostentaban como *Made in China* ha sido incontenible; una publicación lo expresa así: “Los empresarios del país de la Gran Muralla se están sirviendo con la cuchara grande y, en lo que va del año [2001], eso ha costado el empleo a más de 50 000 trabajadores mexicanos de los sectores textil, del calzado y del juguete”.⁵ Los impuestos compensatorios a China, por otra parte, complicaron el manejo aduanal y generaron corrupción y contrabando.

Hacia finales de 2001 era evidente que no se podía resistir más. Se acercaba la reunión cumbre de líderes del APEC precisamente en Shanghai, y la no menos importante conferencia de la OMC en Qatar en noviembre. El gobierno del presidente Vicente Fox decidió entonces negociar un acuerdo comercial con China mediante el cual México aceptaba la entrada de este país a la OMC a cambio de un período de gracia de seis años antes de reducir las barreras contra los productos chinos.

5. Véase “China, la invasión silenciosa”, *Cambio*, 29 de julio de 2001.

ZAPATEROS A SUS ZAPATOS

Entre los sectores industriales que protestaron contra la negociación se encontraba el del calzado, cuyo gremio respaldó con vehemencia la candidatura de Fox a la presidencia entre otras cosas porque el actual mandatario de México formaba parte de ese gremio como fabricante de botas vaqueras. Pero no se ha de preguntar aquí si los industriales del calzado se sienten traicionados o no en sus intereses, sino qué tan grave puede ser para ellos la competencia con los chinos.

Después de crecer con la tutela del Estado protector, la demanda de calzado en México se caracterizó por un alto índice de volatilidad a partir de la recesión de 1982; la reducción de aranceles comerciales y en general la apertura de la economía representaban un serio desafío para los fabricantes, quienes pese a todo mantenían un predominio en el mercado nacional. Hacia 1988 la participación del calzado de piel en el consumo nacional representaba 65% del total, mientras que el calzado de plástico cubría 20% y el textil 15 por ciento.

Con la entrada de la industria maquiladora de exportación los industriales mexicanos, concentrados sobre todo en la zona del Bajío, comenzaron a sentirse desafiados en el mercado de Estados Unidos y en el del zapato de alta calidad. Muchos de ellos optaron por afianzar su presencia en el ámbito popular y en lo general no se preocuparon mucho por invertir en herramientas y tecnología más avanzada o en diseños innovadores, pues había suficiente mano de obra y materia prima a precios accesibles y les bastaba reproducir los modelos que figuraban en los catálogos de moda en Barcelona, París, Milán o Nueva York.

En principio, China ingresó en el mercado estadounidense mediante la introducción del calzado de textil, que en 1988 abarcaba 20% del mercado estadounidense en ese rubro; eso no parecía representar un serio peligro para el calzado mexicano hecho básicamente en piel. El punto de referencia para los fabricantes mexicanos estaba en Europa y América del Sur, con la competencia de los brasileños, argentinos y colombianos, mas nunca en un país tan remoto y económicamente más atrasado como China.

Lo más sorprendente es que los criterios no cambiaron a pesar de que el ambiente de negocios sí lo hizo. Diez años después la presencia china en el mercado del calzado era más clara; sin embargo, tanto los industriales en México como las instituciones encargadas de la promoción comercial seguían basando sus estrategias en un mercado interno cautivo, en la concentración de sus exportaciones en Estados Unidos, en una mano de obra relativamente barata y en la idea de que mientras se mantuviera a raya el ingreso de China a la OMC, nada pasaría.⁶

El aprovechamiento real de la capacidad instalada en la industria del calzado en México puede verse como un indicador del declive en los rendimientos productivos. Pese a que la utilización de esa capacidad ha ido en aumento, lo cierto es que la producción en 1999 era significativamente inferior a la de 1987. El cuadro 1 refleja que al finalizar el decenio de los noventa apenas se estaba llegando a los ni-

C U A D R O 1

MÉXICO: PRODUCCIÓN ANUAL DE CALZADO, 1987-1999

Año	Millones de pares	Uso de capacidad instalada (%)
1987	244.4	64.50
1988	245.2	64.90
1989	200.0	52.60
1990	208.5	59.50
1991	199.6	58.70
1992	193.3	56.40
1993	173.3	55.90
1994	172.4	57.50
1995	170.0	55.70
1996	180.0	60.00
1997	200.0	66.60
1998	210.0	70.00
1999	210.0	70.00

Fuente: Cámara de la industria del Calzado de Guanajuato (Cicég) <<http://www.cicég.org>>.

6. Bancomext, Sector cuero, calzado y marroquinería, 1999.

veles de producción de principios de ese mismo período, medidos en millones de pares de zapatos.

El cuadro 2, elaborado a partir de datos oficiales, da cuenta de por qué China podría perjudicar a los zapateros mexicanos, en especial a los pequeños y medianos fabricantes. La mano de obra en China para esa industria cuesta la mitad de la mexicana por horarios de trabajo más extensos y sin interferencias sindicales; todo lo anterior se refleja en precios y productividad, esferas ambas en las que China aventaja con claridad a México.

En Estados Unidos, país con el cual México ha suscrito un acuerdo de libre comercio conjuntamente con Canadá, la demanda del calzado chino fabricado en piel ha crecido de manera exponencial, mientras que el calzado mexicano pierde competitividad. El consumo per cápita pasó de 4.3 pares en 1990 a 4.9 en 1997. Asimismo, las importaciones de calzado se incrementaron a 1 210 millones de pares en 1996, con una tasa promedio de crecimiento anual de 13.9% desde 1993. China ya cubría 69.7% del consumo total de calzado de piel en 1997.

¿PUEDE MÉXICO ENFRENTAR A LOS CHINOS?

El ingreso de China en el sistema de mercado es digno de estudios pormenorizados, así como el futuro medido a partir de su capacidad de penetración y competitividad. Hay quienes auguran que tarde o temprano los chinos caerán en una depresión a consecuencia del sobrecalentamiento económico, en parte porque la celeridad de su crecimiento industrial no estará en condiciones de hacer frente al incremento cada vez mayor de insumos y combustibles, y en parte porque se están abriendo brechas tan profundas en la sociedad interna, que pronto ocurrirá una especie de implosión.

C U A D R O 2

PRODUCTIVIDAD DE MÉXICO Y CHINA

	México	China
Costo de mano de obra (pesos por hora)	4.0875	2
Horas trabajadas	8	10-12
Sindicatos	Sí	No
Subsidios	No	Sí (no monetarios)
Productividad	1	5 (veces la de México)
Costos de producción	Altos	Bajos
Impuestos a la importación de maquinaria	Altos	Bajos


Fuente: Cámara de la Industria del Calzado de Guanajuato (Cicég) <<http://www.cicég.org>>.

Por lo pronto, los augurios más ominosos, desde la perspectiva de este trabajo, son para aquellas economías que compiten directamente con China en los diversos mercados de consumo, entre las que México figura de manera preponderante puesto que no se han sabido emprender las transformaciones mentales y estructurales que conduzcan a enfrentar un desafío de esta naturaleza. La industria del calzado, tan vital para el sector manufacturero mexicano, puede ser un buen ejemplo de esto.

Para 2020, en principio, según la declaración de Bogor suscrita por todos los miembros del APEC, las economías de la región deberán haber llevado a cabo políticas públicas encaminadas a la total liberación de los mercados, aunque existen dudas sobre la capacidad de las economías de la región para concretar ese objetivo, sobre todo porque la amenaza industrial de China podría obligarlas a proteger en vez de abrir sus economías.

Tanto México como China forman parte del APEC, donde en teoría se discuten temas relacionados con la cooperación y la complementariedad económicas, pero lo cierto es que las posiciones de ambos en el pasado más bien se han contrapuesto. Por otra parte, las características del efecto en las industrias nacionales con el ingreso de China a la OMC no

se han examinado con suficiente realismo; es más, las realidades se confrontan con las idealidades del APEC cuando se manifiestan en casos concretos como el de la industria del calzado.

Como ha escrito un profesor de economía del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) a propósito de la manera en que México está enfrentando a China en los diversos mercados desde el ingreso de ésta a la OMC: "la mercadotecnia es un arte que resalta un atributo que ya se tiene, pero no puede inventar o resaltar atributos de los que carecen los productos mexicanos".⁷ Por lo pronto, la potencia asiática ha dado a conocer un impresionante proyecto que consiste en desarrollar infraestructura de fabricación de calzado para exportar hasta 100 millones de pares anuales con un modelo de justo a tiempo. ¿Está en condiciones la industria del calzado en México de enfrentar ese desafío? 

Bibliografía adicional

- Boston Consulting Group LTD, *Industria del calzado*, México, 1988.
Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, *Inversión extranjera directa en la industria del cuero y el calzado*, México, 2000.

7. Francisco García Hernández, "La adhesión de China a la OMC: un nuevo reto para la economía mexicana, un análisis desde la perspectiva de México", *Expectativas Económicas*, boletín semestral de análisis prospectivo, ITESM, enero-junio de 2002.