

desarrollo productivo

El tratado de libre comercio de América del Norte en la transformación de la industria del vestido: ¿bendición o castigo?

Gary Gereffi



NACIONES UNIDAS



Red de Inversiones y Estrategias Empresariales

Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales
División de Desarrollo Productivo y Empresarial

Santiago de Chile, octubre de 2000

Este documento fue preparado por el señor Gary Gereffi, director del Programa de Estudios de Mercado y Administración de la Universidad de Duke. Recibió su B.A. de la Universidad de Notre Dame y su M.A. y Ph.D de la Universidad de Yale. El autor agradece la asistencia en investigación de Dana Ehrlich.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la Organización.

Publicación de las Naciones Unidas

LC/L.1420-P

Original: INGLES

ISSN: 1020-5179

ISBN: 92-1-321645-9

Copyright © Naciones Unidas, octubre de 2000. Todos los derechos reservados

N° de venta: S.00.II.G.103

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N.Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
I. Los dilemas del desarrollo de América Latina	7
II. La cadena de productos del vestido	11
1. La diversidad de las empresas principales.....	13
2. La modernización industrial como cambio de roles en la actividad exportadora	15
III. Cambios en el comercio internacional y modernización industrial en Asia	19
IV. Nuevas modalidades de competencia en la cadena productiva del vestido de América del Norte	23
1. Tres modelos de competencia.....	24
2. División regional del trabajo en la industria del vestido de América del Norte	26
3. Los Estados Unidos, México y la Cuenca del Caribe: ¿quién se beneficia con la integración regional?	27
V. Reestructuración de las empresas textiles y del vestido de los Estados Unidos	39
VI. Conclusiones	49
Bibliografía	53
Serie Desarrollo productivo: Números publicados	57

Índice de cuadros

Cuadro 1	Tendencias de las importaciones estadounidenses de prendas de vestir por región y por país, 1983-1998.....	22
Cuadro 2	Importaciones estadounidenses de prendas de vestir: Importaciones totales e importaciones realizadas en el marco del programa 807/9801, provenientes de México y los países de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC), 1994-19998.....	29
Cuadro 3	Fábricas de prendas de vestir en México y en la Cuenca del Caribe, 1998	30
Cuadro 4	Principales exportaciones de prendas de vestir de México al mercado de los Estados Unidos, 1990-1998.....	31
Cuadro 5	Principales competidores de México en el mercado de las prendas de vestir de los Estados Unidos, 1996-1998	32
Cuadro 6a	Principales exportadores al mercado de prendas de vestir de los Estados Unidos pantalones de algodón (categorías 347 y 348 del Acuerdo de Multifibras).....	35
Cuadro 6b	Principales exportadores al mercado de prendas de vestir de los Estados Unidos camisas de tejido de punto de algodón (categorías 338 y 339 del Acuerdo de Multifibras)	35
Cuadro 6c	Principales exportadores al mercado de prendas de vestir de los Estados Unidos camisas de tejido de fibras sintéticas (categoría 638 y 639 del Acuerdo de Multifibras)	36
Cuadro 6d	Principales exportadores al mercado de prendas de vestir de los Estados Unidos pantalones de tejido de fibras sintéticas (categoría 647 y 648 del Acuerdo de Multifibras)	36
Cuadro 6e	Principales exportadores al mercado de prendas de vestir de los Estados Unidos ropa interior (categoría 352 y 649 del Acuerdo de Multifibras).....	37
Cuadro 7	Reestructuración reciente de la industria del vestido de los Estados Unidos (hasta mayo de 1999).....	41
Cuadro 8	Despidos en la empresa Levi Strauss & Co.	45

Índice de gráficos

Gráfico 1	Movimientos de la estructura regional de las importaciones de prendas de vestir de los Estados Unidos entre 1990 y 1998.....	25
-----------	--	----

Resumen

El artículo usa el análisis de las cadenas globales de productos básicos ("*Global Commodity Chains*") para explicar los cambios en la producción, estrategias comerciales y corporativas que transformaron la industria mundial del vestido en las últimas décadas y crearon nuevas condiciones para la modernización de la industria. La industria del vestido se identifica como una cadena dirigida por intermediarios comerciales que tiene tres tipos de empresas principales: minoristas, comercializadores de marca y fabricantes de marcas. Como la producción de vestimenta se ha dispersado mundialmente y la competencia entre estas empresas se ha intensificado, cada tipo de empresa líder ha desarrollado nuevas redes internacionales para abastecerse. Mientras se están desverticalizando de la producción, están fortaleciendo sus actividades en el alto valor agregado del diseño y segmentos del mercado de la cadena de vestimenta, llevando a un confuso estado los límites entre estas empresas y al realineamiento de intereses dentro de la cadena.

La modernización en la industria mundial del vestido está primeramente asociada con una transición de ensamblaje al paquete completo. Comparada con la mera ensamblada de insumos importados, la producción de paquete completo cambia fundamentalmente la relación entre el comprador y el proveedor en una dirección que da mucho más autonomía y potencial de aprendizaje para la empresa proveedora. La producción de paquete completo es necesaria debido a que los minoristas y comercializadores de marca que demandan la vestimenta no saben confeccionarla. Lugares particulares como las

nuevas economías industrializadas de Asia del Este como Hong Kong, Taiwan, Corea del Sur, y la República de China, han usado el paquete completo para crear una ventaja duradera para sus exportaciones de prendas de vestir. No obstante, el Acuerdo de Libre Comercio entre los Estados Unidos, Canadá y México, introduce condiciones favorables para la extensión de la producción de paquete completo en Norte América, y ha resultado en una relativa declinación en las exportaciones de vestimenta de Asia del Este a los Estados Unidos.

El artículo propone la distinción entre tres nuevos modelos de competencia en el mercado de Norte América: El de Asia del Este, México y la Cuenca del Caribe. Cada modelo presenta diferentes perspectivas y desafíos para la modernización de la industria. Estados Unidos continúa definiendo los términos de cambio y las empresas de Estados Unidos guían el proceso hacia la "customization" masiva y la entrega rápida confección. México necesita profundizar sus cadenas productivas para así competir mejor con los proveedores de Asia del Este en el mercado de paquete completo para los Estados Unidos. El modelo de la Cuenca del Caribe, casi exclusivamente limitado a ensamblado, tendrá que desarrollar cadenas productivas con los minoristas y comerciantes de marcas de Estados Unidos si quieren obtener las habilidades y los medios necesarios para entrar en actividades más diversificadas asociadas con la producción basado en el paquete completo.

Debido a los cambios de poder que están ocurriendo entre las empresas textiles, de vestimenta y minoristas de Norte América, hay una pregunta clave: Quiénes serán los principales "agentes organizadores" en modernizar la cadena del vestido de la región? La noción de agentes organizadores se refiere a esas empresas, extranjeras y domésticas, que podrían mejorar la competitividad del sector del vestido en México y en la Cuenca del Caribe a través de cadenas productivas con los principales fabricantes, comercializadores de marca y los minoristas. Grandes empresas en distintos segmentos de la cadena del vestido, principalmente de los Estados Unidos están compitiendo para ser los agentes coordinadores en las nuevas cadenas de Norte América que se han enfocado en reforzar las capacidades de México para realizar operaciones de paquete completo. La extensión de la paridad de NAFTA a la Cuenca del Caribe dará nuevas oportunidades a esas empresas para competir con México.

I. Los dilemas del desarrollo de América Latina

La historia económica de América Latina ofrece paradojas y diversidad. En un cierto plano, el siglo XX revela progresos formidables: el ingreso medio per cápita de la región se ha quintuplicado; la esperanza de vida, que en 1900 alcanzaba escasos 40 años, actualmente llega a 70, y en el 2000 siete de cada ocho adultos saben leer y escribir, en comparación con sólo uno de cada cuatro en 1900.

Sin embargo, pese a estos logros, la brecha entre América Latina y el mundo desarrollado no se ha estrechado. El ingreso medio per cápita de los países más grandes de la región permanece inalterado frente al de los Estados Unidos; en 1990 era 14% del correspondiente al país del norte, y hoy asciende al 13%. Si bien la industria ha crecido del 5% al 25% del producto interno bruto (PIB), la participación de América Latina en el comercio mundial cayó de 7% a 3% y los productos básicos primarios siguen conformando más de la mitad de las exportaciones de la región. Por último, los países de América Latina y el Caribe padecen la mayor desigualdad de ingresos del mundo: dos de cada cinco familias latinoamericanas viven en la pobreza, y se evidencian sorprendentes disparidades de ingresos en los países grandes y pequeños de la región. En Brasil y Guatemala, el 10% más rico de la población acumula casi un 50% del ingreso nacional, en tanto el 50% más pobre apenas percibe poco más del 10%. Aunque la distribución del ingreso en América Latina pareció mejorar en los años setenta, en los ochenta empeoró considerablemente y así se ha mantenido en el decenio de 1990 (BID

1998; Thorp, 1998). La conversión total de América Latina al libre mercado en los años noventa no ha redundado en beneficios tangibles para la mayoría de la población; la triste realidad es que la pobreza y la desigualdad persisten, e incluso se profundizan.

Como consecuencia del legado de desigualdad social y económica que perdura en América Latina, pese a una década de reformas destinadas a ajustarse a las leyes del mercado, ha aumentado las críticas al marco de política predominante, conocido como el “Consenso de Washington”. Según este enfoque, la clave para crear sociedades prósperas y equitativas en América Latina es la disciplina fiscal, la apertura de los mercados y el crecimiento encabezado por el sector privado. Actualmente, los funcionarios de alto nivel de las principales instituciones financieras como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo instan a aplicar reformas de segunda generación, que van más allá de la estabilización financiera y abordan el tema del crecimiento equitativo a largo plazo poniendo a “la gente en primer lugar”. De acuerdo con estas reformas institucionales, se hace hincapié en la educación para todos (en particular las mujeres y las niñas), la protección social para los desempleados y los ancianos, el buen gobierno, el mejoramiento de la infraestructura y los servicios públicos y la sostenibilidad ambiental, que se consideran los pilares de un nuevo esquema de desarrollo (véanse el discurso sobre “La otra crisis”, pronunciado el 6 de octubre de 1998 por James D. Wolfensohn, Presidente del Grupo del Banco Mundial, ante la Asamblea de Gobernadores, <http://worldbank.org/html/extdr/extme/1964.htm> y Birdsall, Graham y Sabot, 1998).

La aplicación de nuevas estrategias de desarrollo para América Latina se ve complicada por el hecho de que la región es una mezcla heterogénea de economías subregionales. Las pequeñas naciones de Centroamérica y el Caribe son sumamente dependientes de las exportaciones de productos agrícolas y manufacturas tradicionales, como las prendas de vestir. Los países andinos (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela) exportan casi exclusivamente productos primarios, con la excepción de Colombia, cuyas exportaciones manufacturadas representan un tercio del total. En los países del Cono sur (Argentina, Chile y Uruguay) también se destacan los productos primarios, aunque los sectores manufactureros están más desarrollados que en las naciones andinas. En cambio, en las dos mayores economías de la región – Brasil y México -, las exportaciones de manufacturas representan, respectivamente, más de la mitad y las tres cuartas partes del total (Gereffi y Hempel, 1996). Además, el predominio de Brasil y México en las exportaciones de la región aumenta en proporción a la complejidad tecnológica de las mercancías: el 60% de las exportaciones tradicionales, el 77% de los insumos intermedios básicos y el 85% de las exportaciones latinoamericanas de productos industriales complejos correspondieron a ambos países (CEPAL, 1994, págs. 61 a 81). La aguda crisis financiera de Asia ha contribuido a mejorar tremendamente la posición de América Latina y el Caribe como destino para la inversión extranjera directa (IED) en los años noventa. En efecto, la IED que llegó a la región se duplicó, pasando de 33 000 a 65 000 millones de dólares entre 1995 y 1997. Sin embargo, la mitad de la IED correspondiente a 1997 se dirigió solamente a dos países, Brasil (30%) y México (19%), ahondando las disparidades existentes en la región (CEPAL, 1998, págs. 17 y 18).

En el conjunto de América Latina, México ha sobrepasado a todas las demás naciones en lo que respecta al fortalecimiento de su capacidad de exportar manufacturas. El número de empresas exportadoras ha aumentado de 22 000 en 1994 a 34 000 en 1998, y los trabajadores empleados en la floreciente industria maquiladora de México (que realiza el ensamblaje de insumos importados de los Estados Unidos para reexportarlos a ese país) han superado el millón. La inversión extranjera ha llegado a raudales a México a un ritmo de más de 10 000 millones de dólares al año para crear nuevas fábricas orientadas a las exportaciones. La productividad ha aumentado constantemente y los sistemas de gestión de calidad total están transformándose en la norma. Sin embargo, la productividad aún no se ha traducido en mayores salarios reales para los trabajadores, que en muchos casos están en una situación económica peor que la que disfrutaban sus padres. Si

bien el total del comercio entre los Estados Unidos y México se duplicó, pasando a 159 000 millones al año de los 77 000 millones que registraba antes de la aprobación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC) en 1994, colocando a México delante de Japón y solamente detrás de Canadá como principal socio comercial de los Estados Unidos, la mayoría de los consumidores están actualmente en peores condiciones económicas que hace un decenio en términos de su poder de compra. Desde la gran devaluación de la moneda mexicana de 1994-1995, cuando el peso cayó a la mitad de su valor original en cuestión de meses, los consumidores de ese país han sufrido una pérdida tremenda del 39% de su poder adquisitivo. Hoy casi dos tercios de la ciudadanía se considera “pobre” — es decir, con un ingreso de 3 dólares o menos. Menos de la mitad de la población estaba en esa situación antes de la crisis monetaria. Según Miguel Szekely, economista del Banco Interamericano de Desarrollo, suponiendo que la economía pueda seguir creciendo a razón del 5% anual, aun así será preciso que transcurran cinco años más para que la pobreza en México se reduzca a los niveles de 1984 (Millman, 1999; Smith, 1999).

Ninguna industria encarna mejor las contradicciones del desarrollo que han aquejado a América Latina en la última década que la del vestido. Se trata de un ramo que es a la vez muy tradicional (ya que muchas de sus fábricas anticuadas de costura hacen recordar a los talleres de sobreexplotación de principios de la Revolución Industrial) y ultramoderno (las redes de aprovisionamiento mundiales que manejan hoy en día las grandes empresas del vestido comprenden a docenas de países, cientos de fábricas y miles de tiendas al menudeo, y están entrelazadas por las más avanzadas tecnologías de la información, la comunicación y el transporte disponibles). Las ventas de prendas de vestir de México y los países de la Cuenca del Caribe a los Estados Unidos han aumentado con el auge de las exportaciones de manufacturas de estas economías, generando gran cantidad de puestos de trabajo y divisas; no obstante, abundan las quejas con respecto a la calidad de estos trabajos, la estabilidad de los ingresos procedentes de la exportación y la caída del nivel de vida de los trabajadores.

Se debate enconadamente si el TLC debería considerarse un instrumento positivo, y para quién. La disputa mueve fuertes intereses creados en los Estados Unidos y México, así como en la Cuenca del Caribe. Los críticos estadounidenses del TLC sostienen que ha acelerado la destrucción de la base manufacturera del país y apoyan esa opinión con estimaciones de que se han perdido más de 250 000 empleos en los Estados Unidos debido a la aprobación del Tratado. Un número desproporcionado de estas pérdidas se ha registrado en el sector textil y del vestido. En el estado de Carolina del Norte, centro de muchas de las principales empresas textiles y del vestido de los Estados Unidos, el empleo en el ramo ha caído 9.2% desde 1995, en tanto que el empleo textil ha bajado a una tasa anual considerablemente menor, de 4.9% (Jud y Cassill, 1999). Burlington Mills, Cone Mills, VF Corporation, Sara Lee, Guilford Mills y muchas otras empresas de Carolina del Norte están invirtiendo en México a un ritmo acelerado. Aunque la consolidación, automatización y mayor productividad han contribuido a la pérdida de empleos en los Estados Unidos, el TLC se considera el principal culpable porque la producción mexicana aumenta drásticamente las utilidades de las empresas estadounidenses. Las que operan en México pueden pagar 30 dólares a la semana a sus empleados, proporcionarles prestaciones escasas o nulas, evitar las leyes estadounidenses que protegen la salud y la seguridad de los trabajadores y, por último, verter los desechos en el río o la zanja del lugar sin preocuparse por cumplir con las normas estrictas que rigen en los Estados Unidos (Castelli, 1999).

Esta perspectiva crítica es rotundamente desmentida por los partidarios del TLC, que consideran que el acuerdo regional es una “estrategia de supervivencia” defensiva tendiente a proteger al mercado norteamericano de una avalancha de productos importados de Asia. Desde que el TLC entró en vigor, el 1° de enero de 1994, México ha superado a China como principal proveedor de prendas de vestir de los Estados Unidos. En un nivel más general, el TLC ha precipitado un profundo cambio regional en lo que se refiere a la ubicación de las fábricas de

confección. Antes del TLC, la mayoría de la ropa que importaba Estados Unidos provenía de Asia; hoy tiene su origen en América, y se fabrica en lugares como México, el Caribe y Canadá, donde se utilizan hilados y telas estadounidenses (a diferencia de Asia, donde prácticamente no se emplean insumos de ese país). Aplicando una lógica impecable, fundada en la cadena de suministros, Carlos Moore, del Instituto de Fabricantes de Textiles de los Estados Unidos, concluye que en efecto el TLC ha beneficiado a la industria textil estadounidense y a sus trabajadores.

Cuando aumentan las importaciones de prendas de vestir del Lejano Oriente, baja la producción textil en este país. La caída de la producción implica menos puestos de trabajo para los trabajadores estadounidenses del ramo. En pocas palabras, las importaciones de prendas de vestir de México ayudan a nuestra industria y a nuestros trabajadores; las del Lejano Oriente nos perjudican... No digo que todo sea color de rosa en nuestra industria. Como ha ocurrido en todo el sector manufacturero de los Estados Unidos, la industria textil se ha consolidado y ha aumentado su productividad, lo que ha provocado pérdidas de empleos. La industria también ha hecho frente a las crecientes importaciones de Asia, muchas de las cuales violan las normas comerciales, y esto ha contribuido a la pérdida de empleos. Pero hay que tener presente que si no existiera el TLC, las pérdidas serían mucho más terribles porque la confección de ropa estadounidense habría seguido trasladándose al Lejano Oriente y no tendríamos mercados cercanos para nuestros textiles (Moore, 1999).

En realidad, el TLC parece haber acelerado una tendencia preexistente y más generalizada de crecimiento de las exportaciones de los Estados Unidos a México. Entre 1992 y 1997, las exportaciones textiles de Carolina del Norte a México se quintuplicaron (pasaron de 33 millones a 150 millones de dólares), en tanto que las exportaciones de ropa aumentaron casi ocho veces—pasaron de 49 millones de dólares en 1992 a 383 millones de dólares en 1997 (Dyer, 1999). Es difícil precisar si las pérdidas netas de empleos pueden atribuirse al TLC. Si bien se estima que unos 20 000 trabajadores de Carolina del Norte quedaron sin empleo por que sus empleadores trasladaron sus fábricas al sur de la frontera desde que entró en vigor el TLC en 1994, las tasas de desempleo del estado se mantienen en un mínimo histórico del 3%, en parte gracias a la creación de nuevos puestos de trabajo para atender los niveles sin precedentes de exportaciones a México.

El presente documento se concentrará en dilucidar la paradoja de la reestructuración de América del Norte en lo que se refiere a los propulsores así como los beneficiarios del cambio en el sector del vestido. En primer lugar se expondrá el enfoque de las cadenas mundiales de productos, como una forma de entender la organización global de la producción de ropa y los cambios en los roles económicos de las principales empresas de este sector. En segundo término, se analizarán los factores del mercado internacional y se describirán los cambios más significativos que se han producido en la industria, haciendo hincapié en Asia y América Latina. Tercero, se explorará el impacto del TLC sobre las modalidades de competencia en la cadena de productos del vestido y los textiles de México y los países de la Cuenca del Caribe. Por último, se estudiará con mayor detalle la evolución de las estrategias empresariales de las grandes empresas transnacionales de la industria del vestido de América del Norte, que también están aplicando enfoques diferentes para mantener su rentabilidad y su poder de mercado en el entorno generado por TLC.

II. La cadena de productos del vestido

En el capitalismo mundial, la actividad económica no sólo es internacional en cuanto a su alcance, sino que su organización también es mundial. “La internacionalización” se refiere a la propagación geográfica de las actividades económicas a través de las fronteras nacionales. Como tal, no es un fenómeno nuevo. De hecho, ha constituido un rasgo saliente de la economía mundial desde por lo menos el siglo XVII, cuando los imperios coloniales comenzaron a repartirse el globo en busca de materias primas y nuevos mercados para sus exportaciones de manufacturas. La “globalización” es mucho más reciente que la internacionalización porque implica la integración funcional entre actividades dispersas en todo el mundo.

El capital comercial e industrial ha promovido la globalización al establecer dos tipos bien definidos de redes económicas internacionales, que pueden denominarse cadenas productivas dirigidas por los fabricantes (*producer-driven*) y cadenas productivas dirigidas por los intermediarios comerciales (*buyer-driven*) (Gereffi, 1994 y 1999). Por cadena productiva se entiende toda la gama de actividades que suponen el diseño, la fabricación y la comercialización de un producto (para un examen de este concepto, véase Gereffi y Korzeniewicz, 1994). Las cadenas dirigidas por los fabricantes son aquellas en que los grandes productores, generalmente transnacionales, cumplen el papel fundamental de coordinar la producción (incluidos los eslabonamientos hacia atrás y hacia adelante). Este tipo es característico de las ramas de actividad que hacen un uso intensivo del capital y la tecnología, como la

automovilística, la aeronáutica y la fabricación de computadoras, semiconductores y maquinaria pesada. La industria automovilística es un ejemplo clásico de una cadena dirigida por los fabricantes, con sistemas de producción en varios estratos, que entrañan la participación de miles de empresas (incluidas las matrices, las subsidiarias y los subcontratistas). En los años ochenta, el sistema de producción del fabricante de autos japonés medio, por ejemplo, comprendía a 170 subcontratistas de primer grado, 4 700 de segundo grado y 31 600 de tercer grado (Hill, 1989, pág. 466). Florida y Kenney (1991) determinaron que, de hecho, los fabricantes japoneses de automóviles han recreado muchos aspectos de las cadenas de proveedores de su país de origen en América del Norte. Doner (1991) amplió este marco al destacar que existen fuerzas complejas que llevan a los fabricantes japoneses de automóviles a crear esquemas de producción regionales para la provisión de repuestos de automóviles en media docena de naciones de Asia oriental y sudoriental. En sus estudios sobre la internacionalización de las industrias de semiconductores estadounidense y japonesa, Henderson (1989) y Borrus (1997) también apoyan la hipótesis de que las cadenas dirigidas por los fabricantes han establecido una división del trabajo al estilo de Asia oriental.

Las cadenas dirigidas por los intermediarios comerciales se vinculan a industrias en que las grandes tiendas de menudeo, las comercializadoras y los fabricantes de marcas desempeñan el papel primordial en el establecimiento de sistemas de producción descentralizados en diversos países exportadores, generalmente ubicados en el tercer mundo. Esta modalidad de industrialización impulsada por el comercio se ha vuelto común en las industrias de bienes de consumo que hacen un uso intensivo de la mano de obra, como el vestido, el calzado, los juguetes, los enseres domésticos, los artículos electrónicos de consumo y una variedad de artesanías. Habitualmente la producción está a cargo de redes escalonadas de contratistas de países del tercer mundo que fabrican los productos finales para compradores extranjeros. Las grandes tiendas de menudeo o las comercializadoras que piden los productos definen las especificaciones correspondientes.

Una de las principales características de las empresas que encajan en el modelo dirigido por los intermediarios comerciales, entre ellas las tiendas de menudeo como Wal-Mart, Sears Roebuck y J.C.Penney, las tiendas de calzado deportivo como Nike y Reebok, y las empresas de prendas de vestir de moda como Liz Claiborne y The Limited, es que estas empresas diseñan o comercializan —pero no fabrican— los productos de marca que piden a los fabricantes. Forman parte de una nueva generación de “fabricantes sin fábricas” que separan la producción física de los bienes de las etapas del diseño y la comercialización del proceso productivo. En las cadenas dirigidas por los intermediarios comerciales, las utilidades no provienen tanto de la escala, el volumen o los adelantos tecnológicos, como ocurre con las cadenas dirigidas por los fabricantes, sino más bien de peculiares combinaciones de investigación de alto valor, diseño, ventas, comercialización y servicios financieros que permiten que las tiendas de menudeo, los diseñadores y las comercializadoras actúen como intermediarios estratégicos al establecer enlaces entre las fábricas y comerciantes foráneos y los nichos de productos que surgen en los principales mercados de consumo (Gereffi, 1994).

La rentabilidad es máxima en los segmentos relativamente concentrados de las cadenas mundiales de productos que imponen sólidas barreras de entrada a nuevas empresas. En las cadenas dirigidas por los fabricantes, los que fabrican productos complejos, como aviones, automóviles y computadoras, son los agentes económicos clave, no sólo en cuanto a las ganancias, sino también por su capacidad para ejercer un control sobre los eslabonamientos hacia atrás, con los proveedores de materia prima y de componentes, y hacia adelante, con los distribuidores y las tiendas de menudeo. En general las empresas principales de las cadenas dirigidas por los fabricantes pertenecen a oligopolios mundiales. Las cadenas dirigidas por los intermediarios comerciales, en cambio, se caracterizan por la organización de sistemas de producción altamente competitivos y globalmente descentralizados. Las empresas que elaboran y venden productos de marca ejercen un

control considerable sobre la forma, el momento y el lugar en que se realizará la fabricación, y qué utilidades se obtendrán en cada etapa del proceso. Así, mientras que las cadenas dirigidas por los fabricantes están controladas por grandes fabricantes en la etapa de la producción, la principal influencia en las cadenas dirigidas por los intermediarios comerciales la ejercen las tiendas de menudeo y las comercializadoras, en el extremo de la cadena correspondiente a la distribución y el menudeo.

Tanto las cadenas dirigidas por los fabricantes como las dirigidas por los intermediarios comerciales sirven para analizar y evaluar las industrias mundiales. Tal como ocurre con las perspectivas tradicionales de la cadena productiva, el nuevo concepto de cadena productiva se funda en el flujo de bienes que entraña la producción y distribución de prendas de vestir. No obstante, el enfoque de las cadenas productivas mundiales difiere por lo menos en cuatro aspectos de los conceptos conexos, como los enfoques de la “línea de suministros” (*pipeline*) de la industria del vestido (AAMA, 1984) o de la “cadena de valor” (Porter, 1990). En el concepto de cadena global de productos:

- Se incorpora al análisis una dimensión internacional explícita;
- Se centra en el *poder* que ejercen las empresas líderes en los diferentes segmentos de la cadena productiva e ilustra cómo ese poder cambia con el tiempo;
- Se considera que la coordinación de toda la cadena es una fuente fundamental de ventajas competitivas que requiere el uso de redes como un activo estratégico; y
- Se considera que los flujos de información son uno de los mecanismos críticos con los cuales las empresas tratan de mejorar o consolidar su posición dentro de la cadena.

1. La diversidad de las empresas principales

Dado el uso intensivo de mano de obra poco calificada en la producción de ropa, las empresas transnacionales tienen pocas posibilidades de obtener ventajas a nivel de la propia empresa mediante la inversión extranjera directa en sitios ubicados en el extranjero. Por consiguiente, han recurrido a otras formas de actividad transnacional, como la importación de prendas de vestir terminadas, el establecimiento de acuerdos de licencias sobre marcas registradas y nombres comerciales y la subcontratación internacional de las operaciones de ensamblaje. Todas estas actividades han derivado en la existencia de múltiples empresas principales en las cadenas productivas dirigidas por los intermediarios comerciales.

Hay tres tipos de “empresas principales” en la cadena de productos del vestido: las tiendas de menudeo, las comercializadoras y los fabricantes de ropa de marca (Gereffi, 1997). A medida que la producción del vestido se ha diseminado por el mundo y se ha intensificado la competencia entre estos tipos de empresas, cada una ha desarrollado amplias capacidades de aprovisionamiento mundial. Al tiempo que se “desverticalizan” para desprenderse de las actividades de producción, fortalecen sus actividades en los segmentos de alto valor agregado de la cadena del vestido, como son el diseño y la comercialización, lo que ha desdibujado los límites entre estas empresas y producido una realineación de los intereses dentro de la cadena.

He aquí un rápido vistazo a la posición de cada “empresa principal” en lo que respecta al aprovisionamiento para la producción de ropa:

a) Tiendas de menudeo

En otros tiempos, las tiendas de menudeo eran los principales clientes de los fabricantes de ropa, pero ahora han pasado a competir cada vez más con ellos. Como los consumidores exigen

mejores precios, las tiendas de menudeo han debido recurrir cada vez más a las importaciones. En 1975, solo el 12% de la ropa que vendían las tiendas de menudeo estadounidenses era importada; en 1984, esa cifra se había duplicado (AAMA, 1984). En 1993 dichas tiendas captaban 48% del valor total de las importaciones de los principales 100 importadores de prendas de vestir de los Estados Unidos (que en su conjunto representaron cerca de la cuarta parte del total de esas importaciones). Las comercializadoras de ropa de los Estados Unidos, que realizan las tareas de diseño y comercialización pero subcontratan la fase de producción a proveedores nacionales o extranjeros, representaron el 22% del valor de las importaciones del ramo en 1993, y los productores nacionales conformaron otro 20% del total¹ (Jones, 1995, pp. 25 y 26). Curiosamente, en Europa la situación es muy similar. Las tiendas de menudeo representan la mitad de las importaciones de ropa y las comercializadoras o diseñadores agregan aproximadamente otro 20% (Scheffer, 1994, pp. 11 y 12). Las líneas de marcas privadas (o marcas de tiendas), que se refieren a la mercadería confeccionada para determinadas tiendas y vendida exclusivamente en sus locales, constituyeron cerca del 25% del total del mercado estadounidense de prendas de vestir en 1993 (Dickerson, 1995, pp. 460).

b) Comercializadoras

Entre estos fabricantes sin fábricas se incluyen empresas como Liz Claiborne, Donna Karan, Ralph Lauren, Tommy Hilfiger, Nautica y Nike, que literalmente nacieron mundiales porque la mayor parte de sus insumos siempre han provenido del extranjero. A fin de hacer frente al influjo de la nueva competencia, las comercializadoras han reaccionado con distintas estrategias que alteran el contenido y el alcance de sus redes de aprovisionamiento globales. Entre estas medidas figuran:

- Achicar sus cadenas productivas, utilizando menor número de contratistas mejor capacitados;
- Dar instrucciones a sus contratistas en cuanto a dónde obtener los componentes necesarios, reduciendo así sus propias actividades de compra y redistribución;
- Abandonar ciertas funciones de apoyo (como el escalado de moldes, el marcado de la tela y la confección de muestras) y reasignarlas a los contratistas;
- Adoptar sistemas de certificación de vendedores más estrictos con el objeto de mejorar su desempeño; y
- Trasladar la ubicación de sus redes de aprovisionamiento de Asia al hemisferio occidental.

c) Fabricantes de ropa de marca

Los grandes fabricantes de los países desarrollados ya no necesitan decidir *si* trasladan su producción al extranjero sino determinar *cómo* la organizan y administran. Estas empresas proporcionan insumos intermedios (tela cortada, hilo, botones y demás accesorios) a grandes redes de proveedores foráneos, normalmente ubicados en países vecinos con acuerdos comerciales recíprocos, que permiten que los productos ensamblados en el extranjero reingresen pagando aranceles sólo sobre el valor agregado por la mano de obra extranjera. Este tipo de sistema de subcontratación internacional existe en todas las regiones del mundo. Se llama programa 807/9802 o “producción compartida” en los Estados Unidos (USITC, 1997), donde las redes de aprovisionamiento de los fabricantes estadounidenses se ubican sobre todo en México,

¹ Estas cifras no incluyen las actividades de producción compartida de las empresas del vestido estadounidenses ubicadas en México y la Cuenca del Caribe, que también han estado expandiéndose con gran celeridad (USITC, 1997c).

Centroamérica y el Caribe; en Europa se conoce como tráfico de perfeccionamiento pasivo y los principales proveedores se encuentran en el norte de África y Europa oriental (OETH, 1995), y en Asia los fabricantes de economías con salarios relativamente altos como la Región Administrativa Especial de Hong Kong tienen acuerdos de perfeccionamiento pasivo con China y otras naciones cuyos salarios son más bajos (Birnbaum, 1993).

2. La modernización industrial como cambio de roles en la actividad exportadora

El concepto de modernización industrial comprende varios niveles de análisis conexos: las características del producto, los tipos de actividad económica, los cambios intrasectoriales y los cambios intersectoriales (Gereffi y Tam, 1998). A nivel de producto, se puede hablar de un movimiento de bienes simples a otros más complejos del mismo tipo (por ejemplo, de camisas de algodón a trajes para hombres). A nivel de las actividades económicas, hay varias funciones que entrañan tareas de producción, comercialización y diseño cada vez más sofisticadas. Una tipología incluye: el ensamblado, la fabricación de productos de marca (original equipment manufacturing—OEM), la fabricación de productos con nombres comerciales originales (original brand name manufacturing—OBM) y la fabricación de diseños originales (original design manufacturing—ODM). Un tercer tipo de modernización industrial supone una progresión intrasectorial, por regla general, desde la fabricación de productos terminados hasta la producción de bienes y servicios de mayor valor, que entrañan eslabonamientos hacia atrás y hacia adelante en la cadena productiva. Por último, la modernización industrial también puede considerarse como el desplazamiento intersectorial de industrias de bajo valor y de uso intensivo de mano de obra a otras de uso intensivo de tecnología y capital (por ejemplo, de prendas de vestir a automóviles a computadoras). Si bien en general las empresas llevan a cabo la modernización industrial, el contexto espacial en que ésta se produce y se observa incluye las economías locales, nacionales y regionales.

En el contexto histórico específico de la industria mundial del vestido, uno de los indicadores cualitativos más claros de la modernización industrial son los cambios de funciones que se aprecian al desplazarse del ensamblado (utilizando insumos importados) hacia formas más integradas de fabricación y comercialización vinculadas con las funciones exportadoras de la fabricación de productos de marca y la fabricación de productos con nombres comerciales originales (Gereffi, 1999). La participación en las redes de ensamblado (que suele relacionarse con las zonas de procesamiento de exportaciones) se considera el primer paso en el proceso de modernización, porque enseña a los exportadores de prendas de vestir las normas relativas a los precios, la calidad y la entrega utilizadas en los mercados mundiales. Así, el ingreso en la cadena productiva del vestido a través de la función de ensamblado exige aprender cómo trabajar con compradores organizacionales (por ejemplo, fabricantes, empresas comercializadoras e intermediarios) que proporcionan a la empresa exportadora las telas y demás insumos necesarios para ensamblar las prendas.

La medida de modernización más característica después del ensamblado es la fabricación de productos de marca o la producción de paquete completo. ¿Por qué es tan útil la producción de paquete completo para el éxito de un país en una cadena productiva mundial? Comparada con el mero ensamblado de insumos importados, la producción de paquete completo cambia fundamentalmente la relación entre el comprador y el proveedor en el sentido de que brinda al proveedor mucha más autonomía y posibilidades de aprender con respecto a la modernización industrial. La producción de paquete completo es necesaria porque las tiendas de menudeo y las comercializadoras que compran las prendas de vestir no saben cómo confeccionarlas. Así, los

proveedores deben aprender cómo hacer todo, y con frecuencia lo logran gracias a una relación relativamente prolongada con los compradores. Además, si el comprador es una empresa comercializadora, el proveedor puede observar de cerca el comportamiento de su cliente en respuesta a las cambiantes condiciones del mercado. Cuanto más estable y abierta sea la relación entre el comprador y el proveedor, más favorable es el entorno para observar y aprender del comprador.

En ciertos lugares, como las economías de reciente industrialización de Asia oriental, como la provincia china de Taiwán, la Región Administrativa de Hong Kong, la República de Corea y Singapur, se ha usado la función de fabricación de productos de marca para crear una ventaja duradera en el desarrollo orientado hacia las exportaciones. Sin embargo, los productores de Asia oriental enfrentan una intensa competencia de parte de exportadores con costos inferiores de varias partes del tercer mundo y el precio de sus exportaciones a las naciones occidentales se ha elevado, además, por las profundas apreciaciones de las monedas durante la última década. En tales circunstancias, es conveniente establecer eslabonamientos hacia adelante con mercados de países desarrollados, donde se obtienen las mayores utilidades en cadenas productivas dirigidas por los intermediarios comerciales. Por lo tanto, una serie de empresas de las economías de reciente industrialización de Asia oriental que fueron pioneras en la fabricación de productos de marca actualmente están yendo más allá de esa función para pasar a la fabricación de productos con nombres comerciales originales, integrando sus conocimientos de fabricación con el diseño y la venta de mercadería con sus propios nombres comerciales (Gereffi, 1995).

Desde un punto de vista teórico, hay cuatro elementos definitorios en este enfoque histórica y organizacionalmente fundamentado de las cadenas productivas mundiales respecto de la modernización industrial. Primero, las secuencias de las funciones exportadoras *son* características contingentes, no invariantes, de la modernización industrial. Si bien la progresión desde el ensamblado a las funciones exportadoras de fabricación de productos de marca y de productos con nombres comerciales originales es bastante característica, el éxito en una de las funciones no garantiza el éxito en las subsiguientes. Se pueden producir retrocesos y variaciones en las secuencias, especialmente en las formas más avanzadas de modernización. Estas funciones exportadoras tampoco se excluyen entre sí. De hecho, la mayoría de las naciones se vinculan a la economía mundial de múltiples maneras (Gereffi, 1995). En el caso de la industria del vestido, por ejemplo, las economías de reciente industrialización de Asia oriental han realizado actividades de ensamblado, fabricación de productos de marca y fabricación de productos con nombres comerciales originales desde los años sesenta hasta los noventa y han ampliado sus capacidades de fabricación del primer tipo, y en menor medida del segundo, a un amplio conjunto de otras industrias exportadoras. Actualmente, los grandes exportadores de prendas de vestir, como China, México y Turquía, realizan una transición exitosa del ensamblaje a la fabricación de productos de marca, en tanto la mayoría de las naciones no han progresado más allá de su papel de ensambladoras de productos para exportación.

En segundo lugar, la modernización industrial está inserta en una estructura social de productores, compuesta por “cadenas organizacionales” de empresas que compran y venden. Desde esta perspectiva, la modernización industrial entraña el aprendizaje de la organización para mejorar la posición de las empresas o naciones en el comercio internacional y las redes de producción (Gereffi y Tam, 1998). La participación en las cadenas productivas mundiales es un paso necesario para la modernización industrial, porque ubica a las empresas y a las economías en curvas de aprendizaje potencialmente dinámicas. No obstante, existen numerosos obstáculos para ascender en estas cadenas. A medida que se avanza en la trayectoria de la modernización industrial, las barreras para entrar a cada función exportadora son más exigentes. En general, las etapas siguientes

requieren dominar habilidades vinculadas con las etapas anteriores, aunque también es preciso contar con nuevos recursos y capacidades. La entrada a la cadena productiva del vestido en la función de ensamblaje para la exportación, por ejemplo, exige que una economía tenga bajos costos de mano de obra, estabilidad política y cuotas favorables u otras formas de acceso comercial a los principales mercados de exportación. El cambio de la función de ensamblado a la de fabricación de productos de marca exige, además de las condiciones antedichas, una infraestructura local de empresas capaces de suministrar una variedad de insumos del vestido (por ejemplo, textiles, hilos, botones, cierres, etiquetas) con los niveles de calidad y cantidad necesarios para la producción de exportación, así como una buena relación de trabajo con un nuevo grupo de compradores extranjeros (por ejemplo, tiendas de menudeo y comercializadoras) dispuestos a colocar pedidos de paquete completo.

En tercer lugar, la modernización industrial exige no sólo capital físico y humano, sino también capital social, es decir, redes pertinentes y eficaces. Las teorías económicas de la modernización industrial indican que, a medida que el capital (físico y humano) se vuelve más abundante con respecto a la mano de obra y los recursos de otros países, las naciones desarrollan ventajas comparativas en industrias de uso intensivo de capital y mano de obra calificada (Porter, 1990). Sin embargo, la modernización industrial no se da en un grupo aleatorio de industrias o actividades de uso intensivo de capital y mano de obra calificada, sino en productos que están relacionados a nivel organizacional a través de las principales empresas en las cadenas productivas mundiales (Gereffi y Tam, 1998). La modernización industrial en la cadena productiva del vestido entraña establecer y coordinar redes con diferentes tipos de empresas principales que tienen acceso a recursos bien definidos de diseño, producción y comercialización, necesarios para crear nuevas formas de ventajas competitivas nacionales y regionales (Gereffi, 1999).

En cuarto y último lugar, mantener el proceso de modernización dentro de una cierta cadena productiva supone eslabonamientos hacia adelante y atrás a partir de la producción, y el tipo de aprendizaje que se da en todos estos segmentos. Existen diferentes maneras en que se puede aplicar la modernización industrial una vez que se han dominado las capacidades para la fabricación integrada necesarias para la función de fabricación de productos de marca, ya sea por parte de empresas individuales o redes de empresas. Las economías de reciente industrialización de Asia oriental, al enfrentar obstáculos nacionales por el lado de la oferta (escasez de mano de obra, salarios altos y elevados precios de la tierra) y presiones externas (revaluaciones de la moneda por mandato de los Estados Unidos, aranceles altos y restricciones de cuotas), crearon redes internacionales de “fabricación triangular” en que pasaron a ser los intermediarios entre los compradores de los Estados Unidos y una amplia gama de fábricas con bajos costos en Asia y otras regiones en desarrollo. Así, internacionalizaron las redes establecidas en torno a su papel de fabricante de productos de marca (Gereffi, 1995 y 1999). Otra opción de modernización es avanzar más en la cadena productiva, yendo de la producción a la comercialización. Las empresas del vestido de Hong Kong han pasado de ser fabricantes de productos de marca a fabricar productos con nombres originales estableciendo nuevas cadenas de menudeo en que se ofrecen sus marcas (Granitsas, 1998). Los gigantes del vestido estadounidenses como Levi Strauss y Sara Lee han optado por reducir sus actividades de fabricación para aplicar más recursos a la creación de marcas mundiales, lo que constituye la parte más rentable de la cadena de valor de los bienes perecederos (Black, 1998), en tanto que los fabricantes textiles están llevando a cabo una mayor integración en la oferta de prendas de vestir, precisamente para mejorar su capacidad manufacturera y ampliar su cartera de posibles clientes (Bonner, 1997). Asimismo, la integración vertical puede darse hacia atrás, lo que también puede considerarse una medida de modernización si agregan conocimientos que mejoran la productividad y competitividad de una empresa o economía. Un buen ejemplo de integración hacia atrás que agrega valor es la “venta al por menor vertical”, según la cual las

principales tiendas de menudeo con marcas propias como The Gap, J.C. Penney y Sears Roebuck han adoptado medidas enérgicas para diseñar y confeccionar sus propios productos, a menudo en el extranjero, realizando así las mismas operaciones que efectúan muchas empresas que normalmente se consideran fabricantes de prendas de vestir (*Apparel Industry Magazine*, 1997). Así pues, la modernización industrial es una fuerza clave que motiva la reestructuración económica que se está llevando a cabo actualmente en las empresas minoristas estadounidenses de textiles y prendas de vestir, así como en las empresas de los países en desarrollo.

III. Cambios en el comercio internacional y modernización industrial en Asia

La industria mundial de los textiles y las prendas de vestir ha sufrido varias migraciones de la producción desde los años cincuenta y todas tienen que ver con Asia. La primera migración de la industria se registró desde Norteamérica y Europa occidental a Japón en la década de 1950 y principios de la de 1960, cuando la producción occidental de textiles y prendas de vestir se vio desplazada por el gran auge de las importaciones de Japón. El segundo cambio en materia de oferta fue de Japón hacia los “tres grandes” productores asiáticos de prendas de vestir (la provincia china de Taiwán, la Región Administrativa de Hong Kong y la República de Corea), lo que permitió que este grupo dominara las exportaciones mundiales del ramo en los años setenta y ochenta. En los últimos 10 o 15 años, se ha registrado una tercera migración de la producción, esta vez de los tres grandes de Asia hacia un grupo de otros países en desarrollo. En los años ochenta, el cambio más importante se orientó hacia China continental, pero también incluyó a varias naciones del sudeste asiático y Sri Lanka. En los años noventa, la proliferación de nuevos proveedores incluyó a exportadores de ropa del sudeste asiático y de Latinoamérica (Khanna, 1993; Gereffi, 1996a). Este cambio más reciente se observa claramente en el cuadro 1, que muestra la evolución en los últimos 15 años de las importaciones de prendas de vestir a los Estados Unidos, el mercado más grande del mundo. En 1983, las dos terceras partes de las importaciones de ropa de los Estados Unidos provinieron de los tres

grandes de Asia (la provincia china de Taiwán, la Región Administrativa de Hong Kong y la República de Corea) y China; para 1998, esa proporción se había reducido a menos de un tercio. En el cuadro 1 se destacan dos tendencias en materia de importaciones de ropa de los Estados Unidos: 1) un desplazamiento en la región de Asia, de los tres grandes a la importancia creciente de sucesivas olas de exportadores: primero China, seguida por el sudeste asiático y luego por Asia meridional; y 2) un crecimiento de proveedores no asiáticos de prendas de vestir, entre los que se destacan Centroamérica y el Caribe como región (que casi duplicó su participación en las importaciones estadounidenses del ramo, de 8% en 1990 a 15% en 1998) y, en mayor medida, México (cuya participación en esas importaciones aumentó más de cuatro veces, de 3% a 13% en el mismo período).

¿Cómo explicar estos cambios del comercio internacional? Según una simple explicación de mercado, los segmentos de mayor densidad de mano de obra de la cadena productiva del vestido se ubican en los países en que los salarios son más bajos. Esta explicación está corroborada por la reubicación secuencial de la producción de textiles y prendas de vestir de los Estados Unidos y Europa occidental a Japón, los tres grandes de Asia y China, dado que cada nueva escala de entrantes en la jerarquía de la producción ofrecía salarios considerablemente más bajos que sus predecesores. Sin embargo, el argumento de la mano de obra barata no se aplica tan bien cuando nos referimos a la proliferación de nuevos proveedores de Asia y del Caribe, cuya participación en el mercado estadounidense se expandió aunque los salarios suelen ser sensiblemente superiores a los de China. Además, aunque la participación en las exportaciones estadounidenses de prendas de vestir que corresponde a la provincia china de Taiwán, la Región Administrativa de Hong Kong y la República de Corea se ha reducido sustancialmente en la década pasada, en 1998 estas economías aún figuran entre los seis exportadores principales de ropa a los Estados Unidos, pese a tener los costos de mano de obra más altos entre todos los proveedores principales (véase OIT, 1995, pp. 35 y 36).

Los tipos de cambio y las políticas comerciales explican en cierta medida estas discrepancias. Un factor decisivo en la marcada reducción de las exportaciones de ropa de Taiwán y la República de Corea a fines de los años ochenta fue no sólo el aumento de los salarios sino también la acentuada apreciación de las monedas locales frente al dólar de los Estados Unidos tras la firma del Acuerdo del Plaza en 1985. Entre 1985 y 1987 el yen japonés se revaluó casi un 40% y el nuevo dólar de Taiwán un 28%, y entre 1986 y 1988 el won coreano subió 17% (Bernard y Ravenhill, 1995, pág. 180). No obstante, las políticas más importantes que influyeron en las importaciones de ropa de los Estados Unidos han sido las cuotas y los aranceles preferenciales. Desde principios de la década de 1970, las cuotas sobre los artículos textiles y del vestido han estado reguladas por el Acuerdo Multifibras, utilizado por los Estados Unidos, Canadá y varios países europeos para imponer límites cuantitativos a la importación de una amplia variedad de categorías de productos.

Si bien el propósito evidente del Acuerdo Multifibras era proteger a las empresas de los países desarrollados de una inundación del mercado con importaciones baratas que amenazaban causar trastornos en las principales industrias nacionales, el resultado fue justamente el opuesto. El proteccionismo acentuó la capacidad competitiva de los fabricantes de los países en desarrollo, que aprendieron a fabricar productos sofisticados que eran más rentables que los más sencillos. El proteccionismo de las naciones industrializadas también diversificó el alcance de la competencia extranjera, ya que para satisfacer la demanda creciente de América del Norte y Europa se necesitaba un círculo cada vez mayor de exportadores. En años recientes, la creación de la Unión Europea y el TLC ha aumentado los aranceles preferenciales en estos bloques comerciales y ha promovido una creciente consolidación de las cadenas productivas dentro de las regiones.

La capacidad de las economías de reciente industrialización de Asia oriental de mantener durante varias décadas su éxito exportador y establecer una jerarquía de aprovisionamiento escalonada dentro de Asia está sólo parcialmente vinculada a los niveles salariales y a las políticas nacionales. Desde la perspectiva de la cadena productiva, Asia oriental debe considerarse parte de una economía regional interrelacionada (Gereffi, 1996a). El auge exportador de ropa en la parte menos desarrollada de Asia meridional obedece en gran medida a la reestructuración industrial de las economías de reciente industrialización del norte de Asia oriental. A medida que las empresas de Asia nororiental comenzaron a trasladar su producción al extranjero, encontraron maneras de coordinar y controlar sus redes de aprovisionamiento. En última instancia, se concentraron en los segmentos más rentables de la cadena productiva del vestido, como el diseño y la comercialización, a fin de mantener su ventaja competitiva. Esta transformación puede conceptualizarse como un proceso de modernización industrial, en gran medida basado en el establecimiento de varios tipos de redes económicas y sociales entre compradores y vendedores.

Así pues, la transición de Asia oriental de la función de ensamblado a la provisión de paquete completo obedece en gran medida a su capacidad de establecer eslabonamientos estrechos con una amplia gama de empresas principales en cadenas productivas dirigidas por los intermediarios. Las empresas principales son las fuentes primarias de insumos materiales, transferencia de tecnología y conocimientos en estas redes organizacionales. En la cadena productiva del vestido, diferentes tipos de empresas principales utilizan diferentes redes y tienen proveedores en diferentes partes del mundo. Las tiendas de menudeo y las comercializadoras tienden a recurrir a redes de proveedores de paquete completo en las que compran prendas listas principalmente de Asia, donde fabricantes de lugares como Hong Kong, Taiwán y la República de Corea actualmente cumplen un papel de coordinación en el proceso de fabricación de productos de marca o de paquete completo. Los fabricantes de ropa de marca, en cambio, tienden a crear redes de producción que se concentran en el ensamblado de las prendas utilizando insumos importados. Mientras las redes de proveedores de paquete completo en general son mundiales, las redes establecidas por los fabricantes de ropa de marca son más bien regionales: los fabricantes de los Estados Unidos recurren a México y la Cuenca del Caribe; las empresas de la Unión Europea miran a África del Norte y Europa oriental, y Japón y las economías de reciente industrialización de Asia oriental a regiones de mano de obra más barata en la región de Asia.

TENDENCIAS DE LAS IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE PRENDAS DE VESTIR POR REGIÓN Y POR PAÍS, 1983-1998

País de origen		1983		1986		1990		1994		1996		1998		Var % ^b	Var % ^b
		Valor		Valor		Valor		Valor		Valor		Valor		1994-98	1996-98
		MSUS ^a	%	MSUS ^a	%										
Asia nororiental	China	759		1 661		3 439		6 338		6 340		7 180		11.7	11.7
	Hong Kong	2 249		3 392		3 977		4 393		3 998		4 494		2.2	11.0
	Taiwan	1 800		2 621		2 489		2 269		2 066		2 224		-2.1	7.1%
	Corea del Sur	1 685		2 581		3 342		2 245		1 531		2 047		-9.7	25.2
	Macao	132		229		417		605		761		1 019		40.7	25.3
	Total	6 625	68	10 483	60	13 663	54	15 850	43	14 696	35	16 963	31	6.6	13.4
Asia suboriental	Indonesia	75		269		645		1 182		1 505		1 857		36.4	18.9
	Filipinas	319		473		1 083		1 457		1 569		1 797		18.9	12.7
	Tailandia	125		213		483		1 006		1 243		1 733		42.0	28.3
	Malasia	93		257		604		1 051		1 242		1 360		22.7	8.7
	Singapur	193		386		621		472		327		307		-53.7	-6.5
	Total	806	8	1 598	9	3 436	13	5 168	14	5 887	14	7 054	13	26.7	16.6
Asia meridional	India	220		344		636		1 309		1 350		1 636		20.0	17.5
	Bangladesh	7		154		422		885		1 125		1 628		45.7	30.9
	Sri Lanka	126		257		426		871		1 059		1 342		35.1	21.1
	Pakistán	32		92		232		508		642		771		34.1	16.8
	Total	385	4	847	5	1 716	7	3 573	10	4 175	10	5 377	10	33.6	22.4
Centroamérica y el Caribe	República Dominicana	139		287		723		1 600		1 773		2 358		32.2	24.8
	Honduras	20		32		113		650		1 241		1 905		65.9	34.9
	El Salvador	7		11		54		398		721		1 170		66.0	38.4
	Guatemala	4		20		192		600		809		1 150		47.8	29.7
	Costa Rica	64		142		384		686		706		827		17.1	14.6
	Jamaica	13		99		235		454		505		422		-7.6	-19.7
	Other CBI	142		207		284		151		321		516		70.7	37.8
	Total	389	4	797	5	1 985	8	4 538	12	6 076	15	8 349	15	45.6	27.2
México		199	2	331	2	709	3	1 889	5	3 850	9	6 812	13	72.3	43.5
Todos los demás países		1 328	14	3,283	19	4 009	16	5 859	16	6 996	17	9 318	17	37.1	24.9
	Total prendas de vestir	9 731	100	17 341	100	25 518	100	36 878	100	41 679	100	53 874	100	31.5	22.6

Fuente: Cifras compiladas de las estadísticas oficiales del Departamento de Comercio de los Estados Unidos de América, importaciones de los Estados Unidos de América, importaciones de los Estados Unidos para el consumo, valor en aduana. Los datos anteriores a 1989 son estimaciones.

^a MSUS = millones de dólares de los Estados Unidos.

^b VAR % = Variación porcentual.

IV. Nuevas modalidades de competencia en la cadena productiva del vestido de América del Norte

Nuestro análisis de la cadena productiva del vestido en Asia sugiere tres tendencias principales, pertinentes para el futuro del sector de los textiles y el vestido en América del Norte. Primero, se registran procesos paralelos de regionalización de la cadena productiva del vestido dentro de Asia, América del Norte y Europa (Gereffi, 1996b). Las relaciones de oferta emergentes que se están conformando con productores cercanos de bajos costos en cada zona (Asia meridional y sudoriental y China en Asia, México y la Cuenca del Caribe en relación con América del Norte, y el Norte de África y Europa oriental en relación con la Unión Europea) seguramente fortalecerán las redes de producción y comercio intrarregional en la cadena productiva del vestido. En segundo lugar, la declinación relativa de las exportaciones de prendas de vestir terminadas de las economías de reciente industrialización de Asia oriental está produciendo una “brecha de la oferta” en la cadena productiva del vestido de América del Norte. Ello obedece en parte a la mayor distancia geográfica y la complejidad logística que entraña el manejo de las redes de fabricación de productos de marca asiáticas, así como la tendencia a la comercialización más directa en Asia a medida que los fabricantes locales pasan de la actividad mencionada a la fabricación de productos

con nombres comerciales originales. Tercero, los fabricantes de prendas de vestir de México y la Cuenca del Caribe deberán desarrollar la capacidad de producir el paquete completo si esperan competir en el amplio y dinámico segmento de las marcas privadas y los productos de marca del mercado de los Estados Unidos, especialmente los productos orientados a la alta costura como las prendas femeninas. Anteriormente la oferta extranjera de prendas listas sólo había estado a cargo de las economías de reciente industrialización de Asia oriental para el mercado masivo de los Estados Unidos, o en los centros de moda de Europa para la alta costura.

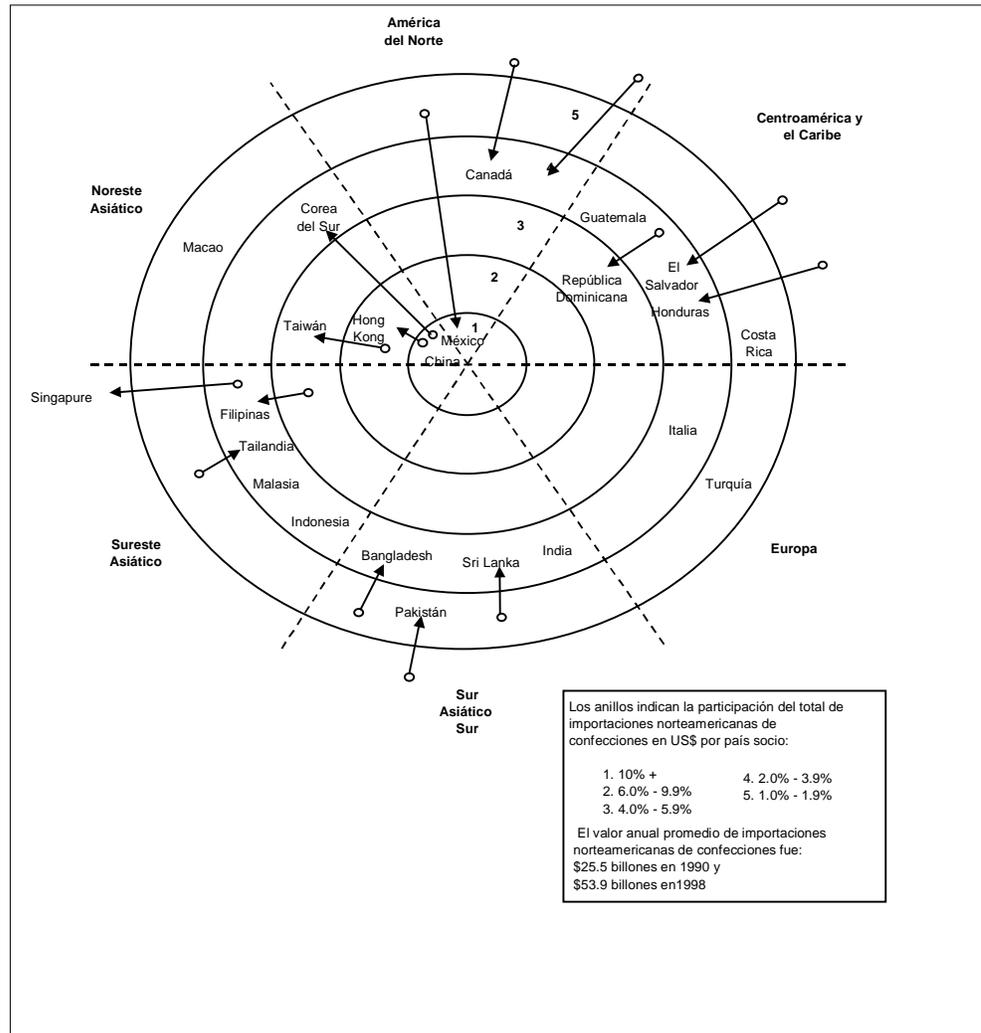
1. Tres modelos de competencia

Entre 1990 y 1998, las importaciones estadounidenses de prendas de vestir aumentaron de 25 500 millones a 53 900 millones de dólares. El gráfico 1 es un mapa de las importaciones que ayuda a identificar los cambios comerciales entre los principales proveedores del mercado del vestido de los Estados Unidos. Las naciones que se sitúan en el círculo de más adentro dan cuenta cada una del 10% o más del valor total de las importaciones de prendas de vestir de los Estados Unidos en 1998, en tanto cada una de las que figuran en el anillo exterior sólo capta del 1.0% al 1.9% de las importaciones totales. En otras palabras, a medida que se pasa de los anillos interiores a los exteriores del mapa, se reduce la importancia relativa de los exportadores nacionales de ropa.

En el gráfico 1 se aprecian varios aspectos clave de la orientación y magnitud de la transformación de la industria del vestido de los Estados Unidos. En primer lugar, hay diferencias regionales sorprendentes en el patrón de las importaciones de prendas de vestir estadounidenses. Las economías de reciente industrialización de Asia septentrional han perdido mucho terreno como proveedores de los Estados Unidos, las de Asia meridional y sudoriental acusan un crecimiento escaso o nulo, y las importaciones provenientes de China, la Cuenca del Caribe y México están en plena expansión. En segundo lugar, pese a la considerable movilidad registrada durante los años noventa, se aprecia un fuerte patrón centro-periferia que domina la geografía de la actividad exportadora en la matriz de proveedores de prendas de vestir de los Estados Unidos. Sólo cuatro economías (Hong Kong, República de Corea, China y México) fueron las proveedoras principales de este país durante la década pasada, y sólo China y México ostentan actualmente esa distinción. Se observa una gran dispersión de 17 proveedores en los dos anillos exteriores (que indican participaciones de 1% a 4% en el mercado de ropa de los Estados Unidos) y solo cinco naciones en los tres anillos interiores. En tercer lugar, si bien para la mayoría de los países los cambios registrados entre 1990 y 1998 han sido relativamente moderados (pasaron de un anillo a otro o se mantuvieron en el mismo), otras naciones han avanzado (México, Guatemala, El Salvador, Honduras y Canadá) o retrocedido (República de Corea y Singapur) considerablemente. Sin embargo, los cambios hacia el interior de incluso un anillo pueden ser bastante significativos para las economías pequeñas, dado el sustancial crecimiento global de las importaciones de prendas de vestir de los Estados Unidos en la última década.

Gráfico 1

MOVIMIENTOS DE LA ESTRUCTURA REGIONAL DE LAS IMPORTACIONES DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS ESTADOS UNIDOS ENTRE 1990 Y 1998



Fuente: Información compilada de las estadísticas oficiales del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, Importaciones para el consumo, valores en aduana.

a/ La posición del país en 1998 corresponde al anillo en que está ubicado su nombre. La posición en 1990, si difiere de la anterior, se indica mediante un círculo pequeño. Las flechas representan la magnitud y la dirección de los movimientos en función del tiempo.

Estos patrones de aprovisionamiento de los Estados Unidos ponen de relieve tres modelos diferenciados de competencia en la industria del vestido de América del Norte. Primero, existe el modelo de *Asia oriental*, en que los exportadores nacionales de las economías de reciente industrialización de esa región suministran prendas de paquete completo a los compradores estadounidenses, lo que les permite dominar importantes segmentos del mercado de más valor, en especial el de la moda femenina. Segundo, está el *modelo mexicano* emergente, en que las normas de origen del TLC crean un incentivo para lograr una producción de prendas de vestir más integrada en México, aunque varias empresas estadounidenses compiten por estar a la cabeza en la coordinación de esta opción del paquete completo. En tercer lugar, está el modelo de la Cuenca del Caribe, en que predomina la tradicional forma de producción compartida establecida en el régimen 807/9802, basada en una combinación de salarios bajos, el formato de zona de procesamiento de exportaciones, el acceso preferencial al mercado de los Estados Unidos y las cuotas, que no ofrecen

ninguno de los beneficios vinculados con las normas de origen del TLC. Si bien México ya ha superado el simple ensamblaje, aún no ofrece el paquete completo que ofrecen las empresas exportadoras de Asia oriental. En el resto del informe se examinarán en mayor profundidad la dinámica y las repercusiones relativas al desarrollo regional de estos tres modelos.

2. División regional del trabajo en la industria del vestido de América del Norte

Si se considera que la cadena productiva del vestido en su conjunto comprende la materia prima, el hilado y las fibras sintéticas, los textiles, las prendas de vestir y la distribución de estas a las tiendas de menudeo (Appelbaum y Gereffi, 1994), las cadenas productivas de México y Estados Unidos son bien distintas. México tiene varias grandes fábricas de fibra sintética bastante exitosas, una multitud de empresas de ensamblado orientadas a la exportación, que envían productos del vestido a los Estados Unidos utilizando insumos estadounidenses, y un sector minorista emergente que está forjando una serie de alianzas estratégicas con sus contrapartes de los Estados Unidos. El eslabón más débil de la cadena productiva mexicana es, con mucho, el segmento textil. La gran mayoría de empresas textiles de México están subcapitalizadas y tecnológicamente atrasadas, son ineficientes y producen bienes de baja calidad. En cambio, los Estados Unidos son muy fuertes en el rubro de las fibras sintéticas, los textiles y el comercio al menudeo, pero su capacidad de producción de ropa es limitada, especialmente en lo que se refiere a las prendas para mujeres y niños. Así, la cadena del vestido mexicana parece ser la más fuerte donde la estadounidense es relativamente débil: la producción de prendas².

Esta situación se hace más compleja si ampliamos las fronteras de América del Norte e incluimos a Centroamérica y el Caribe³. La forma más común de actividad exportadora en América Latina es el ensamblaje de bienes manufacturados que hace un uso intensivo de mano de obra en zonas de procesamiento de exportaciones (ZPE) utilizando componentes importados. Estas zonas están excesivamente concentradas en México (donde se las conoce como maquiladoras) y en la Cuenca del Caribe (donde también se las denomina zonas de libre comercio), debido a los bajos salarios de esta zona y a su proximidad con el mercado de los Estados Unidos donde se vende más del 90% de sus exportaciones. Prácticamente toda la producción de las ZPE de la región tiene muy poco valor agregado, lo que es consecuencia directa de la política de los Estados Unidos. En virtud de la partida arancelaria 9802.00.80 (anteriormente cláusula 807) de la Clasificación Armonizada de Aranceles, las empresas que operan en zonas de procesamiento de exportaciones tienen un incentivo para minimizar los insumos adquiridos localmente porque sólo los componentes fabricados en los Estados Unidos están exentos de pagar derechos de importación cuando el producto terminado se envía de vuelta a ese país. Ello constituye un gran impedimento para aumentar la integración de las actividades de las zonas y la economía local y limita la utilidad de las ZPE como trampolín para mayores niveles de industrialización.

Si bien la puesta en marcha del TLC elimina el argumento legislativo de la industria maquiladora en México, muchos de los estereotipos frecuentes respecto del sector de la maquila se han vuelto obsoletos debido a cambios estructurales más amplios ocurridos en los últimos 10 a 15 años. En un estudio reciente de la industria manufacturera de exportación de México (MacLachlan y Aguilar, 1998) se pone en duda por lo menos cinco de estas generalizaciones anticuadas:

- Mito N° 1: Las maquiladoras se encuentran casi exclusivamente a lo largo de la frontera septentrional de México. *Realidad:* Aunque alguna vez fue cierto, ya no es así. Desde

² Para una fundamentación empírica de este argumento véanse OTA, (1992, capítulo 9) y Gereffi (1997).

³ Canadá ocupa un nicho en el sector del vestido de América del Norte. Los puntos fuertes de los textiles de Canadá se orientan al mercado de accesorios para el hogar (tapizados, alfombras y cortinas). En cuanto las prendas de vestir, el principal nicho de exportación de este país a los Estados Unidos está constituido por los trajes de lana.

mediados de 1980, las maquiladoras del interior han crecido rápidamente y en 1996 aportaban la tercera parte de los puestos de trabajo del país en esa actividad.

- Mito N° 2: En la fuerza de trabajo de la maquila predominan las mujeres jóvenes. Realidad: La proporción de mujeres que trabajan en las maquiladoras se ha reducido sensiblemente y la estructura de género de la mano de obra en las maquilas se acerca a la paridad.
- Mito N° 3: Las remuneraciones de los trabajadores de la maquila son bajísimas y bien podría considerarse explotación. Realidad: Si bien existe una diferencia abismal entre los salarios que se pagan en la industria maquiladora y los que se pagan en los Estados Unidos, la comparación no es tan desfavorable con los salarios industriales de México. Además, las condiciones de trabajo de las maquiladoras y de las plantas manufactureras nacionales de México no parecen ser muy distintas.
- Mito N° 4: Las maquiladoras son de propiedad principalmente extranjera. Realidad: El origen del capital invertido en las maquiladoras se divide por partes casi iguales entre los Estados Unidos y México.
- Mito N° 5: Las maquiladoras son enclaves exportadores que dependen totalmente de componentes importados. Realidad: Si bien las maquiladoras aún importan un promedio del 98% de sus insumos materiales, las maquiladoras del interior muestran una mayor propensión a usar insumos nacionales que las que están ubicadas a lo largo de la frontera, y se ha registrado un crecimiento acentuado del comercio entre maquilas en ciertos sectores (como el de la electrónica y automotores). Estas tendencias, junto con el levantamiento de las restricciones comerciales que ha traído el TLC, parecen indicar una mayor integración de las maquiladoras a la economía mexicana.

Habida cuenta de estas transformaciones registradas en el sector de la maquila, debemos examinar con más detalle la manera en que las fábricas de vestido orientadas a la exportación de México y la Cuenca del Caribe están afectando el desempeño competitivo de estas economías con respecto al mercado de los Estados Unidos. Dos interrogantes tienen particular significación para la región: primero, si México ha desarrollado la capacidad de desafiar a Asia oriental como proveedor de paquete completo para el mercado estadounidense; y segundo, si México está aprovechando las ventajas que le otorga el TLC para desplazar a las economías de Centroamérica y el Caribe de su nicho como ensambladores de bajo costo en el sistema de producción compartida de los Estados Unidos.

3. Los Estados Unidos, México y la Cuenca del Caribe: ¿quién se beneficia con la integración regional?

La industria maquiladora de México, establecida en 1965, está compuesta de plantas de ensamblaje (conocidas como “maquilas”) que utilizan principalmente componentes estadounidenses para fabricar bienes y exportarlos al mercado de los Estados Unidos. En 1993 la industria maquiladora de México generó 22 000 millones de dólares en concepto de exportaciones y empleó a 540 000 mexicanos; en 1996 el empleo había aumentado un 50%, con 811 000 puestos, en tanto las exportaciones subieron 54%, a 34 000 millones de dólares. Hasta la década pasada, las plantas maquiladoras de México tipificaban el ensamblaje con bajo valor agregado, prácticamente sin eslabonamientos hacia atrás (en general los materiales locales sólo representaban 2% a 4% de los insumos totales). En los años ochenta, una nueva ola de plantas maquiladoras comenzó a surgir más allá de este modelo de enclave para pasar a un tipo más avanzado de producción, fabricando componentes para productos complejos como los automóviles y las computadoras (Gereffi, 1996c; Carrillo, 1998). Pese al predominio de las operaciones de ensamblaje tecnológicamente más

sofisticadas y de mayor valor agregado en las nuevas maquiladoras, la aprobación del TLC probablemente aumente el atractivo de las antiguas operaciones de ensamblaje de textiles y vestido en México en relación con las de la Cuenca del Caribe, cuyos países no gozan de los beneficios arancelarios que el TLC otorga a México.

El sector de la maquila se ha beneficiado considerablemente con la apertura comercial de México de 1988. Entre 1994 y 1998 el total de las importaciones estadounidenses de ropa ensamblada utilizando componentes de ese país (en virtud del programa de producción compartida 807/9802) aumentó de 5 700 a 12 800 millones de dólares. México ha sido el principal actor en los años noventa. Sus exportaciones a los Estados Unidos de prendas de vestir confeccionadas en maquiladoras ascendieron a más del triple, de poco menos de 1 500 millones de dólares en 1994 a 5 100 millones en 1998. El comercio de productos ensamblados predomina en el sector de la confección de América del Norte. En 1998 dio cuenta del 79% de las prendas de vestir importados por los Estados Unidos de México y el 84% de las importadas de los países del Caribe y Centroamérica (véase el cuadro 2).

Desde una perspectiva regional, México compite por el mercado estadounidense directamente con los países de la Cuenca del Caribe, que actualmente son los lugares preferidos para el ensamblaje orientado a la exportación en América Latina. A principios de la década de 1990, las ZPE se habían transformado en la fuente principal de exportaciones y de empleo del sector manufacturero en varias naciones del Caribe. La República Dominicana es un ejemplo ilustrativo. Hay 430 empresas que emplean a 164 000 trabajadores en las 30 zonas de libre comercio del país; las tres cuartas partes de las empresas se dedican a los textiles y las prendas de vestir (Burns, 1995, pág. 39). En cuanto al empleo, la República Dominicana es la cuarta economía de ZPE en términos de tamaño en el mundo (la quinta si se incluyen las zonas económicas especiales de China). La República Dominicana depende muy especialmente de las ZPE. Según cifras oficiales, el porcentaje de mano de obra empleada en estas zonas con respecto al total de la mano de obra empleada en las actividades manufactureras de la isla aumentó del 23% en 1981 al 56% en 1989. En este último año, las ZPE también habían generado más del 20% de los ingresos totales de la República Dominicana en concepto de comercio exterior (Kaplinsky, 1993). Los inversionistas de los Estados Unidos constituyen más de la mitad (54%) de las empresas que operan en las zonas, seguidos por las empresas de la República Dominicana propiamente dicha (22%), de Corea del Sur (11%) y de Taiwan (3%) (UNCTAD, 1994, pp. 90).

La diversidad en la industria del vestido orientada a las exportaciones de México y de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC) en 1998 se hace evidente analizando el cuadro 3. El sector del vestido de México es, con mucho, el más importante ya que cuenta con 12 000 fábricas y ocupa 460 000 trabajadores. Sin embargo, estas estadísticas abarcan tanto a las empresas que abastecen el mercado interno como a las orientadas a las exportaciones. Muchas de las empresas que abastecen el mercado interno de México están subcapitalizadas y son talleres o microempresas familiares tradicionales. Se considera que el 95% de las fábricas de ropa de México son pequeñas, por lo que el promedio nacional de empleados por fábrica se reduce a 39. En cambio, en el sector del vestido de los países de Centroamérica y del Caribe predominan empresas mucho más grandes, orientadas a la exportación, que abastecen el mercado de los Estados Unidos en el marco del programa 807/9802 de producción compartida. En la República Dominicana hay 180 000 trabajadores del vestido y le siguen Honduras (con 90 000 trabajadores), Guatemala (con 70 000 trabajadores) y El Salvador (con 42 000 trabajadores). En todas estas economías, la industria del vestido es la más importante. Llama especialmente la atención el gran tamaño de las fábricas de prendas de vestir de estas cuatro economías de la ICC, que emplean entre 250 y más de 500 trabajadores. Estas cifras parecen indicar que las exportaciones de prendas de vestir de la ICC se realizan a través de gigantescas plantas de ensamblaje capaces de satisfacer los pedidos de los

fabricantes de prendas de vestir de los Estados Unidos y no a través de las empresas familiares tradicionales o de formas más flexibles de producción en redes.

Cuadro 2

IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE PRENDAS DE VESTIR: IMPORTACIONES TOTALES E IMPORTACIONES REALIZADAS EN EL MARCO DEL PROGRAMA 807/9802, PROVENIENTES DE MÉXICO Y LOS PAÍSES DE LA INICIATIVA DE LA CUENCA DEL CARIBE (ICC), 1994-1998

Año	Total de la importaciones de prendas de vestir (en millones de dólares de los Estados Unidos)	Importaciones realizadas en el marco del Programa 807/9802 Trade (en millones de dólares de los Estados Unidos)	Participación de las importaciones indicadas en la columna 3 con respecto al total de la importaciones (en porcentaje)
Todo el mundo			
1994	31 387	5 707	18
1995	34 649	7 631	22
1996	36 389	8 719	24
1997	42 827	11 322	26
1998	48 175	12 791	27
México			
1994	1 594	1 470	92
1995	2 566	2 282	89
1996	3 560	2 967	83
1997	5 050	4 096	81
1998	6 494	5 102	79
Países de la ICC			
1994	4 489	3 617	81
1995	5 433	4 497	83
1996	6 009	4 999	83
1997	7 585	6 411	85
1998	8 270	6 929	84

Fuente: Datos compilados de las estadísticas oficiales del Departamento de Comercio, Administración de Comercio Internacional, Oficina de Productos Textiles y de Vestido; importaciones para el consumo de los Estados Unidos, valor en aduana.

Durante los años noventa, México logró afianzarse con firmeza en el mercado de los Estados Unidos mediante la exportación de unos pocos artículos de vestido. En el cuadro 4 puede verse que cerca de las dos terceras partes (64%) del total de las exportaciones de ropa de México al mercado de los Estados Unidos, equivalentes a 7 500 millones de dólares, corresponden a sólo seis productos: pantalones de algodón (31% del total); camisas de punto de algodón (13%); camisas de punto de fibras sintéticas (8%); pantalones de fibras sintéticas (6%); ropa interior de algodón (3%); y sostenes de fibras sintéticas (3%). La importancia relativa de estos seis productos de primera línea ha aumentado significativamente desde 1990, ya que en ese momento representaban menos de la mitad (48%) de las exportaciones de ropa de México, equivalentes a 680 millones de dólares. Así, si bien las exportaciones totales de prendas de vestir de México aumentaron 11 veces entre 1990 y 1998, las exportaciones de estos seis productos de primera línea aumentaron su valor en un factor de 15 durante el mismo período.

Si observamos detenidamente los patrones de competencia de los principales proveedores de estos seis productos de primera línea en el cuadro 5, veremos que en 1998 México se ha convertido

en el proveedor más importante de los Estados Unidos de cinco de estos seis productos y ocupa el segundo lugar, detrás de Honduras, en el sexto (ropa interior de algodón). Sin embargo, una combinación curiosamente heterogénea de proveedores de la ICC y de Asia ocupa el segundo y el tercer lugar. La República Dominicana y Honduras ocupan el segundo lugar como exportadores de pantalones de algodón y de camisas de tejido de punto de algodón, respectivamente, mientras que Hong Kong ocupa el tercer lugar en ambos productos.

Cuadro 3

FÁBRICAS DE PRENDAS DE VESTIR EN MÉXICO Y EN LA CUENCA DEL CARIBE, 1998

País	Población (En millones de habitantes)	Número de fábricas de prendas de vestir	Desglose de las fábricas por tamaño (pequeñas, medianas y grandes)	Promedio de trabajadores por planta
México	94	11 760	(S) 95 (M) 3 (L) 2	39
Guatemala	10.6	236	(S) 31 (M) 37 (L) 32	299
República Dominicana	7.9	350	(S) 35 (M) 45 (L) 20	514
Honduras	5.8	270	(S) 50 (M) 20 (L) 30	500
El Salvador	5.5	700	(S) 56 (M) 29 (L) 15	250
Nicaragua	4.3	300	(S) 85 (M) 10 (L) 5	(P) 5 (M) 40 (G) 500
Costa Rica	3.5	594	(S) 75 (M) 11 (L) 14	n/d
Panamá	2.7	117	(S) 15 (M) 35 (L) 50	68

Fuente: Apparel Industry Magazine, octubre de 1998, pp. SS a 46. n/d = datos no disponibles.

Cuadro 4

PRINCIPALES EXPORTACIONES DE PRENDAS DE VESTIR DE MÉXICO AL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS, 1990-1998
(Valor en millones de dólares)

Producto (categorías del AMF)	Valor de 1990	Porcentaje del total de las importacione s	Valor de 1993	Porcentaje del total de las importacione s	Valor de 1996	Porcentaje del total de las importaciones	Valor 1997	Porcentaje del total de las importacione s	Valor 1998	Porcentaje del total de las importacione s
1 Pantalones de algodón para:	194	29	458	33	1 259	30	1 710	29	2 285	31
Hombres (347)	111	16	297	22	758	18	942	16	1 222	16
Mujeres (348)	83	12	162	12	501	12	768	13	1 063	14
2 Camisas de tejido de punto de algodón:	16	2	81	6	456	11	672	11	952	13
Hombres (338)	3	0	53	4	261	6	423	7	601	8
Mujeres (339)	13	2	27	2	195	5	249	4	350	5
3 Camisas de tejido de fibras sintéticas	9	1	65	5	384	9	563	9	598	8
Hombres (638)	1	0	4	0	190	4	257	4	263	4
Mujeres (639)	7	1	61	4	194	5	306	5	334	4
4 Pantalones de fibras sintéticas:	55	8	64	5	257	6	399	7	466	6
Hombres (647)	42	6	36	3	113	3	177	3	215	3
Mujeres (648)	13	2	27	2	144	3	222	4	250	3
5 Ropa interior de algodón (352)	6	1	38	3	120	3	176	3	248	3
6 Sostén de fibras sintéticas (649)	49	7	97	7	167	4	201	3	239	3
6 productos principales Importaciones	329	48	803	59	2 644	59	3 721	63	4 787	64
totales de productos de México en el marco del AMF	678	100	1 372	100	4 229	100	5 928	100	7 453	100

Fuente: (Comisión de Comercio Internacional de los Estados Unidos, USITC). Annual Statistical Report on U.S. Imports of Textiles and Apparel, Washington, D.C., varios años. AMF = Acuerdo Multifibras.

Cuadro 5
PRINCIPALES COMPETIDORES DE MÉXICO EN EL MERCADO DE LAS PRENDAS DE VESTIR DE LOS ESTADOS UNIDOS, 1996-1998

Valor en millones de dólares

Producto (categorías del Acuerdo Multifibras)	1° proveedor	Valor de 1996	Porcentaje de ropa de hombre y de mujer	2° proveedor	Valor de 1996	Porcentaje de ropa de hombre y de mujer	3° proveedor	Valor de 1996	Porcentaje de ropa de hombre y de mujer
1. Pantalones de algodón	México	1 259	100	Hong Kong	636	100	República Dominicana.	468	100
Hombres (347)		758	60		238	37		338	72
Mujeres (348)		501	40		398	63		130	28
2. Camisas de tejido de algodón	México	456	100	Pakistán	346	100	Honduras	342	100
Hombres (338)		261	57		298	86		198	58
Mujeres (339)		195	43		47	14		144	42
3. Camisas de tejido de fibras sintéticas	México	384	100	Taiwán	339	100	Hong Kong	274	100
Hombres (638)		190	49		50	15		31	11
Mujeres (639)		194	51		289	85		242	89
4. Pantalones de fibras sintéticas	Taiwán	260	100	México	257	100	China	194	100
Hombres (647)		66	25		113	44		110	57
Mujeres (648)		195	75		144	56		84	43
5. Ropa interior de algodón (352)	Honduras	213		Jamaica	174		República Dominicana.	168	
6. Sostenes de fibras sintéticas (649)	México	167		República Dominicana	135		Honduras	73	
Pantalones de algodón	México	1 710	100	Hong Kong	684	100	Rep. Dominicana	643	100
- Hombres (347)		942	55		257	38		468	73
- Mujeres (348)		768	45		427	62		175	27
Camisas de tejido de algodón	México	672	100	Honduras	471	100	Hong Kong	424	100
- Hombres (338)		423	63		298	63		146	34
- Mujeres (339)		249	37		173	37		278	66
Camisas de tejido de fibras sintéticas	México	563	100	Taiwán	334	100	Hong Kong	319	100
- Hombres (638)		257	46		70	21		34	11
- Mujeres (639)		306	54		264	79		284	89
Pantalones de fibras sintéticas	México	399	100	Taiwán	310	100	China	247	100
- Hombres (647)		177	44		91	29		137	55
- Mujeres (648)		222	56		219	71		110	45
Ropa interior de algodón (352)	Honduras	297		República Dominicana	220		Jamaica	189	
Sostenes de fibras sintéticas (649)	México	201		República Dominicana	151		Honduras	92	

(Cuadro 5 conclusión)

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte en la transformación de la industria del vestido: ¿Bendición o castigo?	1°proveedor	Valor de 1996	Porcentaje de ropa de hombre y de mujer	2° proveedor	Valor de 1996	Porcentaje de ropa de hombre y de mujer	3°proveedor	Valor de 1996	Porcentaje de ropa de hombre y de mujer
Producto (categorías del Acuerdo Multifibras)									
1. Pantalones de algodón	México	2 285	100	República Dominicana	708	100	Hong Kong	90	100
Hombres (347)		1 222	53		467	66		280	41
Mujeres (348)		1 063	47		242	34		411	59
2. Camisas de tejido de algodón	México	952	100	Honduras	611	100	Hong Kong	430	100
Hombres (338)		601	63		441	72		130	30
Mujeres (339)		350	37		170	28		300	70
3. Camisas de tejido de fibras sintéticas	México	598	100	Hong Kong	403	100	Corea del Sur	323	100
Hombres (638)		263	44		36	9		107	33
Mujeres (639)		334	56		367	91		216	67
4. Pantalones de fibras sintéticas	México	466	100	Taiwán	299	100	China	226	100
Hombres (647)		215	46		97	32		125	55
Mujeres (648)		250	54		202	68		101	45
5. Ropa interior de algodón (352)	Honduras	322		México	248		El Salvador	234	
6. Sostenes de fibras sintéticas (649)	México	239		República Dominicana	167		Honduras	112	

Fuente: Estadísticas oficiales del Departamento de Comercio, Oficina de textiles y vestidos de los Estados Unidos de América

Los patrones interregionales observados en el cuadro 5 tienen varios motivos. En primer lugar, los Estados Unidos siguen asignando cuotas a los países de Asia oriental y esto explica probablemente que hayan podido mantener su liderazgo en varios de estos productos. En segundo lugar, pese a que los salarios de México y los países de la ICC son más altos, es posible que las economías de reciente industrialización (ERI) de Asia oriental estén fabricando productos más caros y de mayor calidad y por lo tanto puedan competir eficazmente con los proveedores que producen a menores costos. En tercer lugar, en todos los productos enumerados en el cuadro 5, las ERI de Asia oriental ocupan un lugar predominante en la ropa de mujer mientras que los países de la ICC se concentran en las prendas de vestir masculinas. Este esquema de producción de prendas de vestir masculinas y femeninas es coherente con la opinión generalizada de que la ropa de hombre está relativamente estandarizada y por lo tanto puede fabricarse más fácilmente en el marco de los acuerdos de producción compartida existentes en las ZPE de las economías de la ICC. En cambio, la ropa de mujer depende más de la moda y en consecuencia suele adquirirse en los países con los que pueden establecerse acuerdos de fabricación de productos de marca o de producción de paquete completo.

Esta hipótesis de especialización de las exportaciones se analiza más exhaustivamente en los cuadros 6a-6e, en los que se individualizan a los 10 principales proveedores de las categorías masculina y femenina del AMF en cada uno de los seis principales rubros de prendas de vestir exportados por México al mercado de los Estados Unidos. Si se incluyen los 10 proveedores principales, las diferencias entre regiones se atenúan. Para cada uno de los productos existe una combinación de exportadores de Asia y de América del Norte. Con la excepción de México, los proveedores de Asia oriental ocupan en casi todo los casos las cinco primeras posiciones en los rubros correspondientes a los pantalones y a las camisas de tejido de punto de fibras sintéticas, aunque Honduras y la República Dominicana también están bien ubicados en la exportación de ropa masculina. La ropa íntima sigue siendo una especialidad de América del Norte. Más del 60% de las importaciones de sostenes de fibras sintéticas de los Estados Unidos proviene de México y de tres proveedores de la ICC (la República Dominicana, Honduras y Costa Rica) y más del 50% de la ropa interior de algodón proviene de Honduras, México, la República Dominicana y El Salvador. Las corporaciones gigantescas de los Estados Unidos, como Fruit of the Loom y Sara Lee Corporation—el principal proveedor mundial de medias, cuyas marcas más conocidas son Hanes y L'Eggs—consideran que México y las economías de la ICC que acabamos de nombrar forman parte de una "alianza interamericana para enfrentar a los fabricantes de ropa interior de Asia en los mercados mundiales" (Coleman, 1995). Este nuevo concepto de integración regional se basa en la aplicación de normas de origen nacional más estrictas en las regiones del TLC y de la Cuenca del Caribe.

La rivalidad entre las ZPE vecinas para ofrecer a las empresas transnacionales los salarios más bajos alienta una estrategia perversa de "devaluaciones competitivas" en las que la depreciación de la moneda se considera un medio para mejorar la competitividad internacional (Kaplinsky, 1993). Las exportaciones de las ZPE de la República Dominicana crecieron vertiginosamente en 1985 tras una fuerte devaluación de la moneda con respecto al dólar. Del mismo modo, la expansión de las exportaciones de México se vio facilitada por las devaluaciones recurrentes del peso mexicano, especialmente en el período de 1994-1995⁴. Las devaluaciones aumentan las diferencias salariales en la región, de por sí importantes. La remuneración por hora de los trabajadores del vestido a principios de 1990 era de 1.08 dólares en México, 0.88 dólares en Costa Rica, 0.64 dólares en la República Dominicana y 0.48 dólares en Honduras mientras que en los Estados Unidos ascendía a 8.13 dólares (OIT, 1995, págs. 35 y 36). Aunque puede tener sentido para un país determinado devaluar la moneda a fin de atraer a usuarios de mano de obra no

⁴ Evidentemente, el crecimiento de las exportaciones no es el único motivo de la devaluación del peso mexicano, y ni siquiera el más importante. Sin embargo, puede tener el efecto de estimular las "devaluaciones competitivas" en los países de la ICC.

calificada a sus fábricas, las ventajas de esta estrategia desaparecen rápidamente cuando otros países proceden a realizar devaluaciones que deprimen los salarios, empeorando el nivel de vida del país sin contribuir en absoluto a mejorar la productividad.

Cuadro 6a

**PRINCIPALES EXPORTADORES AL MERCADO DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS ESTADOS UNIDOS
PANTALONES DE ALGODÓN (CATEGORÍAS 347 Y 348 DEL ACUERDO DE MULTIFIBRAS)**

(Valor en millones de dólares)

Pantalones de algodón para hombres (347)				Pantalón de algodón para mujeres (348)			
N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones	N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones
1	México	1 222	30	1	México	1 063	29
2	República Dominicana	467	12	2	Hong Kong	411	11
3	Hong Kong	280	7	3	República Dominicana	242	7
4	Costa Rica	161	4	4	Canadá	125	3
5	China	153	4	5	Turquía	120	3
Subtotal (primeros 5)		2 283	56	Subtotal (primeros 5)		1 961	54
6	Honduras	146	4	6	Honduras	119	3
7	Bangladesh	129	3	7	Guatemala	112	3
8	Guatemala	124	3	8	China	111	3
9	Indonesia	122	3	9	Taiwán	106	3
10	Filipinas	106	3	10	Filipinas	96	3
Subtotal (primeros 10)		2910	72%	Subtotal (primeros 10)		2 505	69
TOTAL		4 042	100	TOTAL		3 616	100

Cuadro 6b

**PRINCIPALES EXPORTADORES AL MERCADO DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS ESTADOS UNIDOS.
CAMISAS DE TEJIDO DE PUNTO DE ALGODÓN (CATEGORÍAS 338 Y 339 DEL ACUERDO
MULTIFIBRAS)**

(Valor en millones de dólares)

Camisas de tejido de punto de algodón para hombres (338)				Camisas de tejido de punto de algodón para mujeres (339)			
N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones	N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones
1	México	601	14	1	México	350	12
2	Honduras	441	11	2	Hong Kong	300	10
3	Pakistán	335	8	3	Honduras	170	6
4	India	240	6	4	Turquía	168	6
5	El Salvador	192	5	5	Macao	165	6
Subtotal (primeros 5)		1 810	44	Subtotal (primeros 5)		1 153	40
6	Tailandia	157	4	6	Canadá	110	4
7	Guatemala	148	4	7	Guatemala	107	4
8	Filipinas	146	4	8	Corea del Sur	97	3
9	Turquía	141	3	9	Israel	90	3
10	Hong Kong	130	3	10	República Dominicana	89	3
Subtotal (primeros 10)		2 531	61	Subtotal (primeros 10)		1 645	57
TOTAL		4 153	100	TOTAL		2 876	100

Cuadro 6c

**PRINCIPALES EXPORTADORES AL MERCADO DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS
ESTADOS UNIDOS. CAMISAS DE TEJIDO DE FIBRAS SINTÉTICAS
CATEGORÍAS DEL ACUERDO MULTIFIBRAS 638 Y 639**

(Valor en millones de dólares)

Camisas de tejido de fibras sintéticas para hombres (638)				Camisas de tejido de fibras sintéticas para mujeres (639)			
N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones	N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones
1	México	263	23	1	Hong Kong	367	19
2	Corea del Sur	107	9	2	México	334	18
3	Honduras	106	9	3	Taiwán	246	13
4	Taiwán	70	6	4	Corea del Sur	216	11
5	China	66	6	5	China	159	8
	Subtotal (primeros 5)	612	53		Subtotal (primeros 5)	1 322	70%
6	El Salvador	58	5	6	Macao	102	5
7	Filipinas	57	5	7	Singapur	60	3
8	Indonesia	50	4	8	Canadá	53	3
9	República Dominicana	46	4	9	Tailandia	53	3
10	Bangladesh	45	4	10	Filipinas	43	2
	Subtotal (primeros 10)	869	75		Subtotal (primeros 10)	1 633	86
	TOTAL	1 156	100		TOTAL	1 902	100

Cuadro 6d

**PRINCIPALES EXPORTADORES AL MERCADO DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS
ESTADOS UNIDOS. PANTALONES DE TEJIDO DE FIBRAS SINTÉTICAS
CATEGORÍAS DEL ACUERDO MULTIFIBRAS 647 Y 648**

(Valor en millones de dólares)

Pantalones de tejido de fibras sintéticas para hombres (647)				Pantalones de tejido de fibras sintéticas para mujeres (648)			
N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones	N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones
1	México	215	18	1	México	250	19
2	República Dominicana	164	14	2	Taiwán	202	15
3	China	125	10	3	China	101	8
4	Indonesia	111	9	4	Indonesia	97	7
5	Taiwán	97	8	5	Corea del Sur	79	6
	Subtotal (primeros 5)	713	59		Subtotal (primeros 5)	729	55
6	Bangladesh	63	5	6	Hong Kong	76	6
7	Malasia	46	4	7	Canadá	74	6
8	Tailandia	41	3	8	República Dominicana	54	4
9	Honduras	40	3	9	Guatemala	41	3
10	Sri Lanka	39	3	10	Filipinas	35	3
	Subtotal (primeros 10)	942	78		Subtotal (primeros 10)	1 009	76
	TOTAL	1 213	100		TOTAL	1 328	100

Cuadro 6e

**PRINCIPALES EXPORTADORES AL MERCADO DE PRENDAS DE VESTIR DE LOS
ESTADOS UNIDOS. ROPA INTERIOR (CATEGORÍAS DEL
ACUERDO MULTIFIBRAS 352 Y 649
(Valor en millones de dólares)**

Ropa interior de algodón (352)				Sostenes de fibras sintéticas (649)			
N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones	N.	País	Valor de 1998	Porcentaje de las importaciones
1	Honduras	322	16	1	México	239	26
2	México	248	12	2	República Dominicana	167	18
3	El Salvador	234	12	3	Honduras	112	12
4	República Dominicana	232	11	4	Costa Rica	59	6
5	Jamaica	155	8	5	Sri Lanka	42	5
	Subtotal (primeros 5)	1 190	59		Subtotal (primeros 5)	619	67
6	Costa Rica	120	6	6	Indonesia	38	4
7	Hong Kong	110	5	7	China	36	4
8	Bangladesh	85	4	8	Filipinas	36	4
9	Israel	77	4	9	Tailandia	30	3
10	Tailandia	69	3	10	El Salvador	27	3
	Subtotal (primeros 10)	1 651	81		Subtotal (primeros 10)	786	85
	TOTAL	2 027	100		TOTAL	924	100

En 1998, el total de las exportaciones de prendas de vestir—del sector de la maquila y de otros sectores—de los países de la ICC era cerca de 25% más alto que el de México—8 300 millones y 6 800 millones de dólares, respectivamente. El principal exportador de ropa de la ICC era la República Dominicana (2 400 millones de dólares) cuyas exportaciones, en realidad, superaban a las de México hasta principios del decenio de 1990. Esta situación se mantuvo hasta 1994 cuando este último país pasó a ocupar el primer lugar. En 1998 los otros exportadores de ropa importantes de la ICC eran: Honduras (1 900 millones de dólares), El Salvador (1 200 millones de dólares), Guatemala (1 150 millones de dólares), Costa Rica (830 millones de dólares) y Jamaica (420 millones de dólares). Sin embargo, la brecha entre México y los países de la ICC como proveedores de prendas de vestir del mercado de los Estados Unidos se ha ido estrechando. Las exportaciones de ropa de México entre 1994 y 1998 han aumentado un 72% mientras que la de los países de la ICC sólo ha crecido un 46% (véase el cuadro 1). La falta de paridad entre el TLC y la ICC ha limitado considerablemente las actividades de ensamblaje de prendas de vestir orientadas a las exportaciones de estas economías más pequeñas. Según el Caribbean and Apparel Institute de Kingston, Jamaica (Rother, 1997), en 1995 y 1996 en el Caribe han cerrado más de 150 fábricas de ropa y se han perdido 123 000 puestos de trabajo "como consecuencia directa del desvío del comercio y las inversiones a México".

En el Congreso de los Estados Unidos está adquiriendo cada vez más fuerza la idea de aprobar leyes que favorezcan el comercio con los países de la ICC. En 1997 fue derrotado un proyecto de ley en que se proponía la "paridad con el TLC" para las economías de la ICC. Sin embargo, la preocupación por las consecuencias de los dos huracanes (Mitch y Georges) que devastaron zonas enormes de Centroamérica y el Caribe en la primavera de 1998, en marzo de 1999 el Congreso de los Estados Unidos examinó una ley que preveía la financiación a corto plazo de proyectos de alivio para las zonas afectadas por los huracanes. Como según la información disponible, en los primeros meses de 1999 la emigración de Centroamérica a través de México aumentó en más de un 30%, se ha comenzado a considerar la posibilidad de adoptar medidas de

reconstrucción a más largo plazo que puedan generar y sostener empleos para los centroamericanos que ya no pueden trabajar en las industrias destruidas por las tormentas (AAMA, 1996b). Si el Presidente Clinton cumple con su promesa de apoyar la aprobación de nuevas leyes comerciales para la ICC en 1999, es indudable que uno de los principales beneficiarios será la industria del vestido ya que, probablemente, el tratamiento otorgado a los países de la Iniciativa sea más similar al que recibe México en el marco del ILCAN.

V. Reestructuración de las empresas textiles y del vestido de los Estados Unidos

Teniendo en cuenta los desplazamientos de poder que es están produciendo en las empresas textiles, del vestido y de menudeo de los Estados Unidos, el interrogante clave es el siguiente: ¿quiénes serán los principales "agentes organizadores" de la modernización de la cadena productiva del vestido en México? En el presente documento se utiliza la idea de "agentes organizadores" para referirse a las empresas extranjeras y nacionales que podrían mejorar la competitividad de la industria del vestido en México a través de eslabonamientos ascendentes y descendentes con los productores y las tiendas de menudeo más importantes.

Todas las grandes empresas de los distintos segmentos de la cadena del vestido, principalmente en los Estados Unidos, están compitiendo para convertirse en los agentes coordinadores de las nuevas redes de América del Norte que fortalecerían las capacidades de México para proveer servicios de paquete completo (Gereffi, 1997; Gereffi y Blair, 1998):

Los fabricantes de fibras sintéticas de los Estados Unidos y México han estado cabildeando con empresas fabricantes y tiendas de menudeo de prendas de vestir de los Estados Unidos para tratar que las empresas del vestido desarrollen productos en los que se utilicen las fibras que producen y que las tiendas de menudeo coloquen sus pedidos en México.

Las fábricas textiles han estado forjando alianzas con proveedores de ropa que permitirían una producción más integrada de textiles y de prendas de vestir en distintas regiones de México. Además, estas empresas están analizando la posibilidad de crear sus propios equipos de desarrollo para determinadas categorías de prendas de vestir.

Los fabricantes de ropa de marca de los Estados Unidos están racionalizando las cadenas productivas de México, tratando de reducir el número de proveedores y mejorar su capacidad o tratando de "desverticalizar" las operaciones de producción internas y externas, desprendiéndose de los activos de producción y desarrollando los aspectos comerciales de su actividad, haciendo hincapié en las marcas mundiales.

Un puñado de fabricantes integrados de prendas de vestir mexicanos, propietarios de fábricas modernas cuyas actividades abarcan desde el hilado, el tejido y la fabricación y terminación de ropa, está adquiriendo una reputación excelente en las tiendas de menudeo y los comercializadoras de marcas de los Estados Unidos que están tratando de colocar pedidos de paquetes completos en México.

Las tiendas de menudeo de los Estados Unidos y de América Latina están comenzando a establecer redes de proveedores en México, ayudadas por los programas de certificación de proveedores que cuentan con asistencia del Gobierno.

Últimamente están surgiendo agentes de aprovisionamiento mexicanos que cumplen funciones de intermediarios entre los compradores de los Estados Unidos y las fábricas de México, un esquema bastante generalizado en Asia oriental.

Impulsadas por la enorme competencia, las principales empresas textiles y del vestido de los Estados Unidos están llevando a cabo un extenso proceso de reestructuración. Éste comprende varios aspectos relacionados entre sí: 1) las empresas transfieren los procesos de fabricación realizados en el país a subcontratistas extranjeros; 2) estas mismas empresas se desprenden de sus instalaciones fabriles para convertirse en intermediarios comerciales y desarrollar capacidades en el área de la comercialización; 3) se produce un proceso de consolidación, tanto de las tiendas de menudeo como de los fabricantes; y 4) comienzan a desdibujarse los límites entre empresas pertenecientes a segmentos adyacentes de la cadena productiva de las prendas de vestir. Una de las principales consecuencias de las iniciativas de reestructuración de las empresas es que tratan de hacer hincapié en las operaciones de las empresas de los Estados Unidos en México y la Cuenca del Caribe, reduciendo al mismo tiempo los puestos de trabajo en los Estados Unidos.

En el cuadro 7 se resumen algunos de los cambios operados en las empresas líderes de prendas de vestir de los Estados Unidos. En el cuadro se incluyen las cinco empresas del vestido y las dos empresas textiles más importantes de los Estados Unidos que, en este momento, tienen fuertes eslabonamientos en México y en la región de la Cuenca del Caribe. Desde la aprobación del TLC en 1994, todas estas empresas, con la excepción de Warnaco—que ha crecido a través de diversas adquisiciones—, han reducido considerablemente los puestos de trabajo. Asimismo, durante el período 1994-1998 han aumentado las ventas y se ha reducido el empleo en la mayoría de las empresas.

Cuadro 7
REESTRUCTURACIÓN RECIENTE DE LA INDUSTRIA DEL VESTIDO DE LOS ESTADOS UNIDOS
(Hasta mayo de 1999)

Empresa	Ventas en M\$US ^a	Número de empleados	Nicho del mercado		Marcas más importantes	Actividades en el exterior	Medidas recientes de reestructuración
			Tipo de producto	Actividad económica			
Levi Strauss San Francisco CA	1994: 6 074 1998: 6 000 variación: -1%	1994: 36 500 1998: 30 000 variación: -18%	Pantalones vaqueros y pantalones	Fabricantes de ropa de marca	Los productos incluyen pantalones vaqueros, pantalones de vestir y ropa informal de las marcas Levi's, Dockers y Slates	La tercera parte de las ventas mundiales de Levi's corresponde a Europa y a la región de Asia y el Pacífico. La mayor parte de la producción se subcontratará en México y el Caribe	Levi's anunció en febrero de 1999 que cerraría 11 fábricas en los Estados Unidos y despediría a 5 900 trabajadores, es decir el 30% de todo su personal dejando en funcionamiento en ese país sólo 11 fábricas. Las actividades se centrarán en la gestión de marcas orientadas al consumo así como en las rentas a través de Internet.
VF Corp Greensboro, NC	1994: 4 972 1998: 5 279 variación: +6%	1994: 68 000 1998: 62 800 variación: -8%	Pantalones vaqueros y ropa interior	Fabricantes de ropa de marca	Su participación en el mercado de los pantalones vaqueros es del 27%, con las marcas Wrangler, Lee, Riders, Britannia, y Rustler; produce ropa interior con las marcas Vanity Fair, Bestform, y Vassarette; ropa de trabajo y mochilas Jansport	En 1996 creo la VF Global Sourcing Organization. La producción en el exterior representó el 57% del total en 1998. Proyecta a aumentarla al 80% en el futuro inmediato. Ocho fábricas en México, seis en Costa Rica y una en Honduras	En 1997 puso en marcha un plan de "focalización en el consumo": Para lograr mayor flexibilidad, eficiencia y competitividad consolidó 17 divisiones descentralizadas en cinco coaliciones centradas en los productos. Anunció que invertiría 1 250 millones de dólares en un programa de productos de marca. En 1997 adquirió la marca de pantalones vaqueros Britannia a la empresa Levi Strauss.

(Cuadro 7 continuación.)

Sara Lee Corp. Chicago, IL	1994: 6 449 1998: 7 317 variación: +13%	N/D	Ropa interior y ropa para deportes	Fabricante de ropa de marca y comercializadora	Subproductos incluyen la ropa interior masculina y femenina, las medias, la ropa para deportes y la ropa informal con las marcas Hanes, Playtex, Bali y L'eggs y la etiqueta Champion.	En 1997 las operaciones en el exterior dieron cuenta del 42% de las ventas de prendas de vestir y del 47% de las utilidades. En febrero de 1999 anunció que proyectaba gastar 45 millones de dólares para ampliar las fábricas de Puerto Rico donde ya posee 12 y es el empleador más importante.	De resultados del plan de "desverticalización" se desprendió de nueve fábricas textiles en los Estados Unidos para concentrarse en el desarrollo de productos y la comercialización de marcas. La meta es reducir los activos fijos y utilizar capacidades basadas en los conocimientos para desarrollar y comercializar los productos.
Fruit of the Loom Chicago, IL	1994: 2 298 1998: 2 140 variación: -7%	1994: 37 400 1998: 28 500 variación: -24%	Ropa interior	Fabricante de ropa de marca y comercializadora	Productor líder de ropa interior y prendas básicas de vestir para toda la familia con las marcas Fruit of the Loom, BVD, Gitano, Munsingwear y Wilson.	El 95% de las actividades de costura se realizan en México y en los países de la Cuenca del Caribe. Las 14 fábricas de la empresa que funcionan en el exterior dan cuenta del 50% de las actividades de costura realizadas fuera de los Estados Unidos en 1998.	Desde 1995 ha cerrado nueve plantas de costura que empleaban a más de 7 000 trabajadores y trasladó la mayoría de sus operaciones a México y la Cuenca del Caribe a fin de reducir los costos.
Warnaco Nueva York, NY	1994: 789 1997: 1 436 variación: +82%	1994: 14 800 1997: 20 000 variación: +35%	Ropa interior	Fabricante de productos mediante acuerdos de licencia	Comercializadora líder de sostenes para las grandes tiendas y las tiendas especializadas de Estados Unidos, con una participación demás del 30% del mercado. La empresa posee una cartera diversificada de prendas de vestir de sus propias marcas o fabricadas mediante acuerdos de licencia como Calvin Klein, Warner's y Chaps de Ralph Lauren.	Tiene subsidiarias y plantas de fabricación en América del Norte del Sur. Las operaciones de México son fundamentalmente acuerdos de producción compartida. Es propietaria de 20 tiendas de Calvin Klein en Asia.	Sigue adquiriendo licencias de las marcas más importantes para consolidar su participación en el mercado de marcas originales de ropa interior y de ropa para dormir. En 1997 adquirió Designer Holdings, Ltd., tenedora de una licencia de 40 años, ampliable, para los pantalones vaqueros Calvin Klein y ropa informal de tipo vaquero.

(Cuadro 7 conclusión)

<p>Burlington Industrie Greensboro, NC</p>	<p>1994: 2 127 1998: 2010 variación: -6%</p>	<p>1994: 23 800 1998: 18 900 variación: -21%</p>	<p>Textiles</p>	<p>Producción de textiles y servicios de paquete completo de prendas de vestir</p>	<p>Productora de textiles, con inclusión de fibras sintéticas, mezclilla, poliésteres y sus mezclas y mezclas de lana peinada. En los últimos años ha incorporado operaciones de fabricación de ropa a cada una de sus divisiones textiles a fin de satisfacer la floreciente demanda del mercado de prendas de vestir de marcas originales.</p>	<p>México es una zona clave de crecimiento. Participan en NuStart, un proyecto de "ciudad textil" al sur de la Ciudad de México. En 1998 Anunció planes para invertir 80 millones de dólares en cinco o fábricas de ropa coordinadas por su servicio de prendas de vestir de Chihuahua, en la que se emplearán 2 000 trabajadores y se proyectan ingresos de 225 millones de dólares anuales en oncepto de ventas. En 1999 se inaugurarán tres nuevas fábricas en Morelos. En mayo de 1999 anunció una nueva empresa conjunta con el Tarrant Apparel Group de Los Ángeles para fabricar ropa informal en México.</p>	<p>Está llevando a cabo un proceso de reorganización. La capacidad de producción en las fábricas de Estados Unidos se reducirá un 25% y se cerrarán siete fábricas. La división de ropa informal será absorbida como unidad por la división Global Denim. La división de ropa informal se trasladó recientemente e a México y produce camisas y pantalones para hombres y a su contratado las actividades de costura a fabricantes de ropa de los alrededores de la Ciudad de México. Todas las divisiones han adoptado sistemas de ensamblaje de paquete completo en sus diversas etapas.</p>
<p>Cone Mills Greensboro, NC</p>	<p>1994: 806 1998: 729 variación: -10%</p>	<p>1998: 5 500</p>	<p>Textiles</p>	<p>Fabricación de textiles</p>	<p>Produce mezclilla para fabricantes de pantalones vaqueros como Levi Strauss.</p>	<p>Desde 1995 ha organizado una empresa conjunta con la Compañía Industrial de Parras situada en Coahuila, México; es el principal productor de mezclilla de México. En 1998 anunció que construiría una fábrica como parte de una nueva ciudad textil en Altamira.</p>	<p>En febrero de 1999 anunció un plan de reestructuración para resolver el problema de las pérdidas causadas por las dificultades de Levi's, el principal cliente de Cone. Proyecta ahorrar entre 20 y 30 millones de dólares anuales a través de una reducción del 20% de la fuerza de trabajo. Vendió una subsidiaria dedicada a la compraventa de propiedades para concentrarse en la producción básica de mezclilla.</p>

Fuente: Información compilada con las descripciones de las empresas de Hoover, los sitios Web de las empresas que los informes anuales; Jackie Jones, "Apparel sourcing strategies for competing in the U.S. market", Industry, Trade, and Technology Review, diciembre, págs. 36 y 37, 1998

La misma tónica se observa en todo el sector de las prendas de vestir de los Estados Unidos. Durante el período 1993-1997, la reestructuración de las empresas del vestido ha provocado una pérdida estimada de 176 000 puestos de trabajo a nivel nacional (Jones, 1998, pág. 37). En 1998 la industria del vestido de los Estados Unidos eliminó otros 74 000 empleos y la fuerza de trabajo del sector textil se redujo en 30 000 empleos. A fines de 1998, el número de trabajadores de la industria del vestido era de 732 000 mientras que en la industria textil el número de empleos había caído a una cifra sin precedentes de 581 000⁵ (AAMA, 1999a, cuadro 2). Sin embargo, simultáneamente con esta reducción del empleo, en los Estados Unidos se han producido dos fenómenos conexos, pero no tan conocidos: un aumento de la productividad y un incremento de los salarios. Desde 1995, la productividad media de los trabajadores de la industria del vestido de los Estados Unidos ha aumentado aproximadamente un 11% gracias a los adelantos tecnológicos, y al perfeccionamiento de las prácticas de producción y de la gestión de las existencias. Durante el mismo período, el promedio de las remuneraciones semanales ha aumentado un 12% (AAMA, 1999a). El promedio de los salarios por hora de los trabajadores del vestido de los Estados Unidos aumentó de 7.34 dólares en 1994 a 8.70 dólares en febrero de 1999, mientras que el salario por hora de los trabajadores textiles de ese país se incrementó de 9.13 a 10.61 dólares en el mismo período. Así, contrariamente a la creencia generalizada, desde la entrada en vigor del TLC la competitividad de los niveles salariales en las industrias textil y del vestido han aumentado.

A fin de transmitir una visión más a fondo de la evolución de las estrategias de algunas de las principales empresas textiles y del vestido de la cadena de producción de las prendas de vestir de América del Norte, a continuación se incluye una breve descripción de Levi Strauss & Co., VF Corporation, Sara Lee Corporation y Burlington Industries (las fuentes de información son las mismas que se utilizaron para elaborar el cuadro de 7).

a) Levi Strauss & Co.

Levi Strauss & Co. es uno de los fabricantes más grandes del mundo de ropa de marca y ocupa el segundo lugar en la fabricación de pantalones vaqueros, detrás de VF Corporation. Levi Strauss fabrica y comercializa pantalones vaqueros, pantalones de vestir y ropa informal, con las marcas Levi's, Dockers y Slates. La empresa tiene sede en San Francisco y en 1998 sus ventas declaradas fueron de 6 000 millones de dólares, es decir, más bajas que la cifra máxima de 7 000 millones de dólares alcanzada en 1996. Su participación en el mercado de los pantalones vaqueros de los Estados Unidos cayó abruptamente del 31% a principios de los años noventa al 14% en 1998. Esta caída puede atribuirse a dos factores: la incapacidad de la empresa para detectar las tendencias de los consumidores y el precio elevado de sus pantalones vaqueros. Este último factor se debe a que Levi's se ha empeñado desde hace mucho tiempo a mantener la producción en los Estados Unidos mientras que sus competidores se trasladaban al exterior para aprovechar los menores costos laborales. Reconociendo que la producción en los Estados Unidos ya no era sostenible, la empresa anunció en febrero de 1999 que cerraría 11 fábricas en ese país despidiendo a 5 900 trabajadores (Emert, 1999). Con estos cierres culminan una serie de despidos durante los años ochenta y noventa y quedan en funcionamiento sólo 11 fábricas en los Estados Unidos. Los despidos anteriores son el reflejo de una caída en las ventas, pero el anuncio reciente es una muestra del reconocimiento de que la producción de ropa en gran escala ha dejado de ser viable en los Estados Unidos.

⁵ En febrero de 1999 el empleo en la industria del vestido de los Estados Unidos seguía cayendo abruptamente, alcanzando una cifra de 709 000 puestos de trabajo mientras que en la industria textil la cifra era de 570 000.

Cuadro 8
DESPIDOS EN LA EMPRESA LEVI STRAUSS & CO.

Fecha	N. de plantas cerradas	N. de trabajadores despedidos	Ubicación de las fábricas o de los trabajadores	Tipo de fábrica o tipo de actividad
Noviembre 1982	9	2 000	Tejas, Nuevo México, Carolina del Norte	Empleados de la empresa Centros de distribución
Junio 1984	13	3 200	San José, Tennessee Arkansas Canadá, Francia	
Agosto 1984		400	San Francisco	
Julio 1985	2	675	Tejas	
Junio 1986	3	1 200	Tejas, Virginia	
Abril 1988		617	Tejas, Carolina del Norte	
Septiembre 1988		835	Tennessee	
Febrero 1989		140	Tennessee	
Mayo 1989		240	Tejas	
1990	1	1 100	Tejas	
Febrero 1997		1 000	Estados Unidos	Actividades de oficina
Noviembre 1997	11	6 395	Tejas, Arkansas, Nueva México, Tennessee	Fábricas
Septiembre 1998	2	991	Tejas	Plantas de terminación
Febrero 1999	11	5 900	Tejas, Tennessee, Arkansas Georgia, Carolina del Norte, Virginia, Ontario	Trabajadores fabriles

Fuente: Carol Emert, "Levi's to slash U.S. plants: competitors' foreign-made jeans blamed", *San Francisco Chronicle*, California, 23 de febrero de 1999.

El Gerente General, Robert Haas, dijo que la mayor parte de la producción se subcontratará en México y el Caribe: "No podemos remar contra la corriente. Hemos invertido decenas de millones de dólares para tratar de lograr que el funcionamiento de nuestras propias fábricas sea suficientemente rentable [como para compensar las diferencias de salarios]. nuestro anuncio [de febrero] no hace sino enfrentar la realidad" (Emert, 1999). Ahora, Levi's está concentrando sus esfuerzos en la recuperación de su participación en el mercado y en la promoción de su marca aplicando una nueva estrategia de gestión de marcas focalizada en los consumidores. Está invirtiendo recursos en técnicas de comercialización y diseño de productos innovadores dirigidos al mercado de los jóvenes y ha inaugurado una tienda en línea en su página Web para demostrar que Levi's está en boga y al día (Hill, 1999c).

b) VF Corporation

VF Corporation tiene su sede en Greensboro, Carolina del Norte, y es un conglomerado de empresas cuyas ventas ascienden a 5 500 millones de dólares. Es el fabricante que más pantalones vaqueros vende en los Estados Unidos, tiene una participación del 27% del mercado y sus principales marcas Lee y Wrangler. El grupo de marcas de VF también incluye Vanity Fair y Vassarette (ropa interior), JanSport (la marca de mochilas más importante), Jantzen (trajes de baño) y Healthtex (ropa para niños). Para VF, los decenios de 1980 y 1990 han sido un período de adquisiciones estratégicas. Éstas tuvieron por objeto crecer en cuatro áreas: ropa de tela de vaquero, ropa interior, ropa de trabajo y mochilas de uso diario

Adquisiciones más importantes de VF

Año	Empresa
1969	Lee Jeanswear
1986	Blue Bell Holding Co., productores de Wrangler, Girbaud, Jantzen, JanSport y RedKap
1990	Vassarette
1991	Healthtex, Barbazon (ropa interior), WorkWear
1994	Nutmeg Industries, H.H. Cutler (ambas, empresas de ropa informal)
1998	Bestform Group, Penn State Textile Manufacturing y acuerdos de licencias con Nike y Tommy Hilfiger

La estrategia de producción de VF ha sido mantener un equilibrio entre la producción en los Estados Unidos y la subcontratación en el Lejano Oriente, México y el Caribe. En 1990, VF compró Rey-Mex, una planta de ensamblaje en Reynosa. Esta es una de las maquilas más antiguas. Funciona hace veinte años y se ha dedicado estrictamente a las actividades de ensamblaje. Sin embargo, se ha transformado de una maquiladora tradicional a una fábrica con todos los adelantos modernos. Los nuevos talleres de ropa de moda aprovechan los aportes de los empleados, se han establecido centros de capacitación y hoy día el 29% de los empleados de Rey-Mex son hombres. VF se ha propuesto modernizar la tecnología y las capacidades en todas sus plantas como parte de una estrategia global de racionalización de las operaciones y asegurar una gestión más adecuada de los elevados ritmos de producción de la industria del vestido. En 1995, VF procedió a una reestructuración que significó para la empresa economías de 80 millones de dólares. Cerró 14 plantas en los Estados Unidos, trasladando una parte más importantes de su producción a México y el Caribe, y despidió a 7 800 trabajadores. En 1996 creó una Organización Global de Contratación en el Exterior para examinar diversas alternativas de subcontratación en el mundo.

En 1997, VF puso en marcha un nuevo plan de priorización de las exigencias de los consumidores. Para intensificar la focalización en el consumidor, una de las medidas adoptadas por VF fue consolidar 17 divisiones descentralizadas en cinco coaliciones centradas en los productos. Además anunció un programa de inversiones de 1 250 millones de dólares en concepto de marcas. Según su informe anual de 1997, VF también está "invirtiendo 150 millones de dólares en sistemas, en el establecimiento de coaliciones y en incrementar la producción en el exterior". La iniciativa de priorización mencionada constituyó un hito en el desplazamiento de VF de la producción interna a la comercialización (Hill, 1999a y 1999b). El grupo ha estado adquiriendo empresas para elevar el nivel de sus marcas comerciales pero estas adquisiciones culminan en la subcontratación de la producción en otros países o en sus propias fábricas en el exterior. Por ejemplo, entre 1990 y 1996, Wrangler incorporó tres fábricas en Costa Rica, dos en Honduras y una en México. Mientras que la producción en el exterior representó el 30% de las ventas internas de VF en 1995, esta proporción aumentó al 57% en 1998 y el grupo proyecta llevarlas al 80% en el futuro cercano. Actualmente, VF está procurando reforzar el atractivo de sus marcas a través de acuerdos de licencias con nombres comerciales importantes como Tommy Hilfiger y Nike. De esta manera, VF adquiere marcas reconocidas, la producción se subcontrata en el exterior y el grupo proyecta cosechar las utilidades resultantes.

c) Sara Lee Corporation

Sara Lee Corporation es un conglomerado mundial de empresas de alimentación, prendas de vestir y productos de consumo que opera en más de 40 países, comercializa sus productos de marca en más de 140 y emplea a 139 000 personas. El grupo tiene sede en Chicago y en 1998 las ventas de la división de ropa de marca ascendieron a 7 300 millones de dólares. Sara Lee fabrica ropa interior de hombre y de mujer, medias y ropa deportiva con las marcas Hanes, Hanes Her Way, Playtex, Bali, L'eggs y Champion. En 1998 la participación de Sara Lee en el mercado de los Estados Unidos de diversos productos era la siguiente: sostenes, 32%; bragas para mujeres y niñas, 36%; y ropa interior para hombres y niños, 38%.

Durante la primera mitad del decenio de 1990, la estrategia global de Sara Lee se fundó en las adquisiciones. En 1992 anunció que se proponía invertir 700 millones de dólares en adquisiciones de empresas de medias, ropa interior y otras prendas de vestir. Muchas de estas compras se realizaron en México. En diciembre de 1992, Sara Lee había comprado la empresa Rinbros (ventas anuales de 25 millones de dólares), el fabricante más importante de México de ropa interior para hombres y niños, así como Mallorca SA de CV, el segundo fabricante de medias del mismo país. Estas adquisiciones hicieron pensar a los analistas que Sara Lee focalizaría su crecimiento fuera de los Estados Unidos. La reestructuración de las operaciones realizada en 1994 en todo el mundo reforzó esta idea.

En 1999, Sara Lee produjo un cambio de marcha. En los cinco años anteriores, el grupo había acumulado activos en concepto de marcas y mejorado sus ingresos. Siempre con el objeto de mejorar el patrimonio de los accionistas, Sara Lee y anunció un plan de "desverticalización" de las operaciones, desprendiéndose de sus activos fijos, reduciendo su participación en todas las etapas del proceso de fabricación y concentrándose en las ventas y la comercialización. John H. Bryan, Presidente y Gerente General de la empresa declaró que "el negocio de Sara Lee Corp. ha sido y seguirá siendo el fortalecimiento de su posición de liderazgo en los productos de marca. Este programa reducirá significativamente las necesidades de capital de nuestra empresa, reforzará nuestra competitividad y nos permitirá concentrarnos aún más en la creación de nuevas marcas" (*Bobbin*, 1997). Como parte de esta estrategia, en 1998 Sara Lee vendió 10 de sus plantas de hilado y de textiles a National Textiles Inc., una empresa creada en enero de ese año por ex empleados y firmó con ellos un acuerdo de compras. El grupo espera reunir 3 000 millones de dólares de capital desprendiéndose de activos para fines del ejercicio económico del 2000 y utilizarlos para recomprar acciones ordinarias a fin de aumentar el valor de sus acciones. Sara Lee también anunció que se proponía aumentar la subcontratación, que en 1997 representaba el 42% de las ventas de prendas de vestir. En febrero de 1999 anunció que proyectaba invertir 45 millones de dólares en Puerto Rico donde ya posee 12 fábricas y es el empleador más importante del país.

d) Burlington Industries

Recientemente Burlington Industries celebró su 75º aniversario como uno de los mayores fabricantes textiles del mundo. En 1998, sus ventas ascendieron a 2 000 millones de dólares. Posee 29 fábricas en seis de estados de los Estados Unidos y fábricas en México y la India. La producción de textiles para la fabricación de ropa representa el 60% de los ingresos de la empresa. Burlington se dedica a cuatro grandes categorías de productos: las telas de vaquero, las de fibras sintéticas y las de lana peinada y la ropa sport de algodón. Con sede en Greensboro, Carolina del Norte, la historia de Burlington tiene dos caras. Primero, es un ejemplo sobresaliente de la tendencia de la industria textil a trasladarse al extranjero. Segundo, Burlington se está diversificando para dedicarse a las prendas de vestir. Antes operaba exclusivamente como fabricante de textiles, pero ahora está aplicando una integración hacia adelante al aventurarse en el terreno de la costura y ensamblaje de prendas de vestir.

México es una zona de crecimiento clave para Burlington, que espera usar la producción mexicana para captar participación de mercado de grado intermedio que actualmente poseen empresas asiáticas. Si bien la empresa ha tenido operaciones en México durante más de 40 años, sus intereses estaban limitados a proveer textiles para el mercado interno. En 1994, Burlington tenía sólo tres plantas en México, dos de las cuales se dedicaban a la producción de telas de algodón y sintéticas. No obstante, los despidos en las plantas estadounidenses fueron un primer indicio de que la industria textil de ese país dirigía su mirada al sur. Aún en 1996 por lento que sostenía que "iba a mantener lo más importante de su producción en los Estados Unidos" (Krouse, 1996), pero pronto esa estrategia empezó cambiar. En 1997 Burlington inició una empresa conjunta con Guilford Mills, Du Pont y la firma mexicana Grupo Alfa para construir "la Ciudad Textil", un

parque industrial de tres millones de dólares al sur de la Ciudad de México, que sirviera de base para los fabricantes de ropa estadounidenses. El objetivo de este proyecto, titulado "NuStart", era promover la integración vertical de las fibras, las telas y las actividades manufactureras, utilizando las tecnologías más avanzadas. Los planes incluían un centro de capacitación para trabajadores y gerentes medios construido con el apoyo estatal y federal mexicano. NuStart está avanzando a un ritmo muy inferior al esperado y no está muy claro si alguna vez llegará a cumplir los objetivos previstos. En 1998, Burlington anunció que invertiría 80 millones de dólares en los tres años de siguientes en cinco instalaciones de confección de prendas de vestir, en coordinación con su centro de servicios del vestido de México, en las que se emplearían 2 000 trabajadores y que reportarían a la empresa 225 millones de dólares anuales en concepto de ventas. Para 1999 se preveía la apertura de tres nuevas plantas en Yecapixtla, Morelos, para producir tela de vaqueros, telas de lana peinada e hilados de algodón.

Actualmente, Burlington está llevando acabo una reorganización completa de sus operaciones de producción de telas para la confección de ropa. La capacidad de producción de sus plantas estadounidenses se reducirá un 25%, con el cierre de siete plantas, mientras que su división de ropa sport ha sido absorbida por la división mundial de tela de vaqueros. La producción de ropa sport se ha trasladado a México, donde se confeccionan camisas y pantalones de hombre; algunas de las telas vienen de tejedurías mexicanas y la costura se subcontrata a fabricantes de prendas de vestir ubicadas en los alrededores de la Ciudad de México. Esta cadena productiva de paquete completo se está adoptando asimismo en varias etapas de las actividades de otras divisiones de la empresa. En 1994, Burlington comenzó a prestar asistencia a sus clientes en la producción de prendas terminadas mediante un acuerdo con los Fabricantes Internacionales de Prendas de Vestir de El Paso, Tejas para construir una planta de terminación de ropa en Chihuahua (Gereffi y Blair, 1998, pág. 32). A diferencia de sus predecesoras, las nuevas plantas que se instalan en México, están equipadas con tecnología de última generación y las inversiones con frecuencia se traducen en programas de capacitación.

VI. Conclusiones

En los últimos tres o cuatro decenios la industria mundial del vestido ha sufrido una serie de transformaciones en sus aspectos productivos y comerciales y en las estrategias de las empresas, lo que ha modificado fundamentalmente la distribución de los beneficios económicos básicos para los países (exportaciones) y las empresas (rentabilidad). Hemos utilizado el concepto de las cadenas productivas mundiales para ayudar a explicar estas modificaciones porque es a la vez dinámico y global y sirve para individualizar las fuerzas que impulsan la modernización industrial en sus distintos niveles. La modernización industrial se concibe como un desplazamiento del papel exportador de los proveedores de prendas de vestir en el mercado mundial y las estrategias de las empresas más importantes en la cadena productiva de las prendas de vestir son los principales motores de ese cambio. La aprobación de importantes instrumentos de regulación como el Acuerdo Multifibras, el TLC y la Iniciativa de la Cuenca del Caribe se consideran alteraciones del entorno político e institucional que condicionan las estrategias de las empresas mientras que los avances tecnológicos en el área de las comunicaciones, el transporte y la gestión de existencias constituyen factores de facilitación de la modernización industrial pero no sus determinantes.

Cuando se examina la situación actual del sector del vestido en América del Norte y de sus perspectivas de cambio, sobresalen tres modelos de competencia: el modelo de Asia oriental, el mexicano y el de la Cuenca del Caribe. Sin embargo, considerar que estos modelos son inherentemente "nacionales" o regionales podría inducir a error. Más bien debe decirse que el éxito y las limitaciones de los

productores de prendas de vestir de Asia oriental, México y la Cuenca del Caribe están determinado por dos factores: su ubicación—y no la nacionalidad en sí misma—y las redes transnacionales a las que están integrados. En última instancia, el éxito en la economía global contemporánea exige una comprensión sobre la utilización de las redes organizativas necesarias para penetrar los mercados internacionales. De hecho, los tres modelos de competencia que hemos señalado utilizan las redes y los mercados de manera muy distinta.

El modelo de Asia oriental se basa en el gran éxito de los exportadores de ropa de Hong Kong, Taiwán y Corea del Sur—precedidos por el Japón y ahora seguidos por China—que han recorrido varias etapas en su papel de exportadores, comenzando por el ensamblaje, pasando por la fabricación de productos de marca y culminando con la fabricación de marcas originales. Las economías de nueva industrialización de Asia oriental desarrollaron y perfeccionaron su capacidad para fabricar productos de marca durante los años sesenta y setenta estableciendo vínculos estrechos con las tiendas de menudeo y las comercializadoras de marcas de los Estados Unidos y luego "aprendieron mirando" a fin de utilizar estos socios extranjeros como modelos para fortalecer la capacidad exportadora de Asia oriental (Gereffi, 1997). La confianza lograda gracias a múltiples y fructíferas transacciones comerciales con estos compradores estadounidenses permitió que los proveedores de las economías de reciente neutralización de Asia oriental internacionalizaran su capacidad de fabricación de productos de marca gracias a "la fabricación mediante triangulación"—es decir, los fabricantes de Asia oriental se convirtieron en intermediarios entre los compradores de los Estados Unidos y centenares de fábricas de ropa de Asia y otras regiones en desarrollo con el fin de aprovechar los menores costos de mano de obra y las cuotas favorables vigentes en todo mundo. La creación de estas cadenas globales de aprovisionamiento ayudó a las economías de reciente industrialización de Asia oriental a mantener su competitividad internacional cuando las condiciones económicas locales y las limitaciones por motivos de cuotas amenazaban con socavar sus relaciones bilaterales originales de fabricación de productos de marca. Actualmente, las economías de reciente industrialización de Asia oriental están superando la etapa de fabricación de productos de marca de varias maneras: moviéndose hacia las fases iniciales de la cadena de producción de prendas de vestir, es decir, la exportación de textiles y fibras en lugar de ropa; desplazándose hacia las fases finales de la misma cadena, es decir de la fabricación de productos de marca a la fabricación de productos originales en la industria del vestido; y reorientándose a nuevas cadenas productivas que les permitan reproducir el éxito logrado en la exportación de prendas de vestir.

El modelo mexicano emergente entraña una transición constante desde el ensamblaje a la fabricación de productos de marca—o de paquete completo. El factor clave en el cambio de México ha sido el TLC. Con la entrada en vigor del Tratado en 1994 comenzaron a eliminarse las restricciones comerciales que prácticamente condenaban a México al papel de ensamblador. En efecto, el sistema de maquila, condicionaba al uso de insumos estadounidenses el acceso de México al mercado de los Estados Unidos. El período de 10 años de implementación progresiva del TLC permite apreciar, paso a paso cómo, cada vez más, los procesos de la cadena productiva del vestido—como el cortado, el lavado y la producción textil—se trasladan a México a medida que se eliminan las restricciones arancelarias propias de cada una de esas etapas. Las economías de reciente industrialización e Asia oriental no emplearon las disposiciones de producción compartida establecidas en el programa comercial 807/9802 de los Estados Unidos en ley industria del vestido porque la gran distancia que las separa de este país hacía poco práctica la utilización de insumos textiles estadounidenses. Además, las fábricas textiles de los Estados Unidos no tenían la capacidad de producción ni la mentalidad necesaria para proveer la variedad de géneros preferidos por los diseñadores de ropa femenina y de ropa de alta costura que se convirtieron en la especialidad de los exportadores de Asia oriental. Así, estos dos factores facilitaron la creación de un nicho de

fabricación de productos de marca para las empresas del vestido de Asia oriental que éstas supieron explotar con habilidad.

Sin embargo, el TLC no garantizó el éxito de México. Si bien, debido a las fuertes devaluaciones del peso de 1994-1995, el país se convirtió en un sitio de producción muy atractivo para los fabricantes de prendas de vestir estadounidenses con operaciones internacionales de subcontratación, México ha carecido tradicionalmente de la infraestructura de industrias conexas y de apoyo necesarias para ofrecer una producción de ropa de paquete completo. Las empresas textiles y del vestido de los Estados Unidos han estado expandiendo sus inversiones en México a un ritmo acelerado y creciente (véase el cuadro 7). Por consiguiente, este país está ahora en mejor oposición para proporcionar la cantidad y calidad de insumos necesarios para la fabricación de productos de marca de artículos de ropa estándar, como los pantalones vaqueros, las camisas y pantalones de tejido de punto y la ropa interior. No obstante, México todavía está rezagado en lo que se refiere a las categorías de ropa femenina de alta costura (véanse los cuadros 4 a 6). Desde el punto de vista de la cadena productiva, la solución del problema de cómo completar la transición hasta llegar al suministro de paquete completo y cómo crear nuevos nichos de producción y comercialización, es el establecimiento de eslabonamientos con el tipo de grandes empresas que pueden proveer los recursos y la orientación necesarios. En otras palabras, México necesita desarrollar nuevas y mejores redes a fin de competir con los proveedores de Asia oriental por el mercado de paquete completo estadounidense (Gereffi, 1997, págs. 16 a 31).

Las empresas de los Estados Unidos ya han manifestado gran interés en trasladar a México las piezas que faltan de la cadena productiva del vestido de América del Norte. Sin embargo, el problema real es definir quién controlará plenamente los segmentos críticos de la cadena productiva y cómo manejar las relaciones de dependencia que ello implica. Hasta ahora, es evidente que el control de los segmentos del diseño y de la comercialización está en manos de las empresas de los Estados Unidos mientras que las empresas mexicanas están en buena posición para mantener y coordinar las redes de producción de prendas de vestir. Sin embargo, y los fabricantes de textiles de los Estados Unidos y, en menor medida los de México, están haciendo grandes esfuerzos por integrar un amplio paquete de servicios del vestido que aumentaría su ventaja frente a los contratistas menores de ramo. En el futuro próximo, es probable que México conserve una combinación de plantas maquiladoras vinculadas a fabricantes de marcas estadounidenses y una nueva serie de productores de paquete completo vinculados a comercializadoras y tiendas de menudeo de marcas privadas. A medida que México comience a disponer de mayor cantidad de los insumos fundamentales para producir prendas de vestir, los insumos estadounidenses dejarán de ser necesarios y las tradicionales maquiladoras serán reemplazadas por fábricas con mayor integración vertical o por conglomerados de empresas conexas que compitan mediante cadenas localizadas, como los fabricantes de pantalones vaqueros de Torreón (Gereffi y Blair, 1998).

El modelo de la Cuenca del Caribe se limita casi exclusivamente a las actividades de maquila ubicadas en zonas de procesamiento de exportaciones que operan en virtud del régimen comercial previsto en el programa 807/9802. Como las economías de la ICC no tienen "paridad con el TLC" están sujetas a restricciones cuantitativas y aranceles más elevados y tienen menos posibilidades de integración vertical que México. Aún así, las economías de la ICC han logrado un éxito considerable en su papel de ensambladores de productos para exportación. Siguen fortaleciendo su posición en el mercado de prendas de vestir de los Estados Unidos (véase el cuadro 1 y el gráfico 1), principalmente a través de grandes fábricas de ensamblaje vinculadas a operaciones de producción compartida con las empresas transnacionales del vestido de los Estados Unidos (véase el cuadro 3). Sin embargo, los países de la Iniciativa están perdiendo terreno frente a las empresas mexicanas que pueden exportar artículos semejantes a los Estados Unidos a un precio más bajo y con más celeridad que sus contrapartes de Centroamérica y del Caribe. Si los países de la ICC logran la aprobación de un paquete de medidas para mejorar su régimen comercial en el futuro

próximo, quedarían en mayor pie de igualdad con México en lo que se refiere a las condiciones regulatorias y económicas. Sin embargo, según nuestra teoría organizacional de modernización industrial, estas economías deberán desarrollar nuevas redes con las tiendas de menudeo y las comercializadoras estadounidenses si quieren adquirir la capacidad y los recursos necesarios para encarar las actividades más diversificadas que supone la producción de paquete completo⁶.

Los Estados Unidos siguen definiendo la manera en que se realizan los cambios en la cadena productiva del vestido en América del Norte. Las marcas estadounidenses de alcance global dominan el sector y éstas deben crearse en el mercado de los Estados Unidos porque la demanda depende del consumo y fluctúa muy rápidamente. La fabricación masiva personalizada y los procesos de producción flexibles representan la próxima generación en el ramo manufacturero y las empresas estadounidenses están asumiendo un papel de liderazgo al tratar de suministrar productos altamente personalizados a precios de producción masiva (véase el cuadro 7). Para ello es preciso integrar adecuadamente la tecnología de la información, la automatización y los sistemas de gestión de ciclo cortos basados en equipos. Los gigantes minoristas de los Estados Unidos han elevado las exigencias de calidad para los proveedores nacionales y extranjeros con sistemas de última generación de "respuesta rápida" que plantean exigencias más estrictas en la gestión de los inventarios y mayores riesgos financieros para los productores que deben estar en condiciones de suministrar bienes de consumo con mayor rapidez, a menores costos y con una variedad mayor que antes. En este contexto, no puede sorprender que simultáneamente con la pérdida de empleos en la industria textil y del vestido de los Estados Unidos se hayan producido incrementos nunca alcanzados en lo que se refiere a la productividad y a la remuneración de los empleados estadounidenses que aún trabajan en ese sector.

La competitividad sostenida en la industria internacional del vestido entraña cambios permanentes en las funciones y capacidades económicas. Constantemente ingresan nuevos exportadores a las cadenas productivas globales y regionales, lo que impulsa a las empresas existentes a reducir costos, modernizar su producción o retirarse del mercado. No hay más alternativa que correr más rápido para mantenerse en el lugar. Para facilitar el ajuste—y de hecho la supervivencia—en un rubro volátil y orientado hacia las exportaciones, como el del vestido, el perfeccionamiento industrial generalmente exige eslabonamientos organizacionales con los compradores y proveedores de los mercados de países desarrollados. México recurre a las cadenas productivas con las empresas estadounidenses a fin de tratar de ocupar nichos que antes han sido el bastión de los proveedores de Asia oriental y los países de la ICC intentan mantenerse a la par de México. Para ocupar por completo el mercado estadounidense de prendas de vestir México debe aprender de las empresas líderes de la cadena productiva de los Estados Unidos y también aprovechar las oportunidades que le permiten ampliar sus capacidades y alternativas internas y regionales.

⁶ Pocas empresas de la región de la ICC llevan a cabo una producción de paquete completo, como Davon Corporation de Jamaica que ha ingresado en el mercado de ropa hospitalaria de los Estados Unidos. Sin embargo, éstos suelen ser casos aislados en los que la empresa ha compensado la carencia de infraestructura local adoptando una estructura de integración vertical y desarrollando sus propios vínculos con los compradores extranjeros.

Bibliografía

- AAMA (American Apparel Manufacturers Association) (1999a), “1998: the year in numbers”, Apparel Industry Trends, Arlington, Virginia, marzo.
- (1999b), “Momentum builds for CBI bill”, AAMA News, N° 1-2, marzo-abril.
- (1984), Apparel Manufacturing Strategies, Arlington, Virginia.
- Apparel Industry Magazine (1997), “Convergence 2: vertical retail”, vol. 58, N° 10, octubre.
- Appelbaum, Richard P. y Gary Gereffi (1994), “Power and profits in the apparel commodity chain”, Global Production: The Apparel Industry in the Pacific Rim, Edna Bonacich y otros (comps.), Filadelfia, Temple University Press.
- Bernard, Mitchell y John Ravenhill (1995), “Beyond product cycles and flying geese: regionalization, hierarchy, and the industrialization of East Asia”, World Politics, vol. 47, N° 2.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo) (1998), América Latina frente a la desigualdad. Informe de progreso económico y social del BID, 1998-99, Washington, D.C.
- (1990), Informe de progreso económico y social del BID, Washington, D.C.
- Birdsall, Nancy, Carol Graham y Richard Sabot (comps.) (1998), Beyond Tradeoffs: Market Reforms and Equitable Growth in Latin America, Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Birnbaum, David (1993), Importing Garments Through Hong Kong, Hong Kong, Third Horizon Press.
- lack, Phil (1998), “Megabrands: firms consolidate, leverage to stay in the game”, Bobbin Live, vol. 39, N° 10, junio.
- Bobbin Live (1997), “Sara Lee announces \$1.6 billion restructuring program”, vol. 39, N° 3, noviembre.
- Bonner, Staci (1997), “Convergence: one-stop shopping in the apparel supply chain”, Apparel Industry Magazine, vol. 58, N° 9, septiembre.

- Borras, Michael (1997), "Left for dead: Asian production networks and the revival of U.S. electronics", *The China Circle: Economics and Technology in the PRC, Taiwan, and Hong Kong*, Barry Naughton (comp.), Washington, D.C., Brookings Institution Press.
- Burns, J. Gail (1995), "Free-trade zones: global overview and future prospects," *Industry, Trade, and Technology Review*, septiembre.
- Carrillo, Jorge (1998), "Third generation maquiladoras? The Delphi-General Motors case," *Journal of Borderlands Studies*, vol. 13, N° 1.
- Castelli, Pete D., III (1999), "Agreement escalated destruction of U.S. manufacturing base," *Greensboro News & Record*, Greensboro, Carolina del Norte, 21 de febrero.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1998), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe. Informe 1998 (LC/G.2042-P)*, Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.98.II.G.14.
- (1995), *América Latina y el Caribe: políticas para mejorar la inserción en la economía mundial (LC/G.1800/Rev.1-P)*, Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.95.II.G.6
- Coleman, Zach (1995), "UnderWar," *Winston-Salem Journal*, Winston-Salem, Carolina del Norte, 7 de agosto.
- Dickerson, Kitty G. (1995), *Textiles and Apparel in the Global Economy*, segunda edición, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.
- Doner, Richard F. (1991), *Driving a Bargain: Automobile Industrialization and Japanese Firms in Southeast Asia*, Berkeley, University of California Press.
- Dyer, Eric (1999), "NAFTA sides can say, 'I told you so'", *Greensboro News & Record*, Greensboro, Carolina del Norte, 24 de enero.
- Emert, Carol (1999), "Levi's to slash U.S. plants: competitors' foreign-made jeans blamed", *San Francisco Chronicle*, California, 23 de febrero.
- Florida, Richard y Martin Kenney (1991), "Transplanted organizations: the transfer of Japanese industrial organization to the United States", *American Sociological Review*, vol. 56, N° 3.
- Gereffi, Gary (1999), "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain", *Journal of International Economics*, vol. 48, N° 1, junio.
- (1997), "Global shifts, regional response: Can North America meet the full-package challenge?", *Bobbin Live*, vol. 39, N° 3, noviembre.
- (1996a), "Commodity chains and regional divisions of labor in East Asia", *Journal of Asian Business*, vol. 12, N° 1.
- (1996b), "Global commodity chains: new forms of coordination and control among nations and firms in international industries", *Competition & Change*, vol. 1, N° 4.
- (1996c), "Mexico's 'old' and 'new' maquiladora industries: contrasting approaches to North American integration", *Mexico's Future(s): Economic Restructuring and Politics*, Gerardo Otero (comp.), Boulder, Westview Press.
- (1995), "Global production systems and third world development", *Global Change, Regional Response: The New International Context of Development*, Barbara Stallings (comp.), Nueva York, Cambridge University Press.
- (1994), "The organization of buyer-driven global commodity chains: how U.S. retailers shape overseas production networks", *Commodity Chains and Global Capitalism*, Gary Gereffi y Miguel Korzeniewicz (comps.), Westport, Praeger.
- Gereffi, Gary y Jennifer Bair (1998), "U.S. companies eye NAFTA's prize", *Bobbin Live*, vol. 39, N° 7.
- Gereffi, Gary y Lynn Hempel (1996), "Latin America in the global economy: running faster to stay in place", *NACLA Report on the Americas*, vol. 29, N° 4, enero-febrero.
- Gereffi, Gary y Miguel Korzeniewicz (comps.) (1994), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, Praeger.
- Gereffi, Gary y Tony Tam (1998), "Industrial upgrading through organizational chains: dynamics of rent, learning, and mobility in the global economy", documento presentado en la Nonagesimotercera Reunión Anual de la Asociación Estadounidense de Sociología, San Francisco, California, 21 al 25 de agosto.
- Granitsas, Alkman (1998), "Back in fashion: Hong Kong's leading garment makers are going global – learning to add value and high technology", *Far Eastern Economic Review*, 21 de mayo.

- Henderson, Jeffrey (1989), *The Globalisation of High Technology Production: Society, Space and Semiconductors in the Restructuring of the Modern World*, Nueva York, Routledge.
- Hill, Richard Child (1989), "Comparing transnational production systems: the automobile industry in the USA and Japan", *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 13, Nº 3.
- Hill, Suzette (1999a), "Fashion or five-pocket, VF Jeanswear values basics", *Apparel Industry Magazine*, vol. 60, Nº 1, enero.
- (1999b), "Brittania: going to extremes", *Apparel Industry Magazine*, vol. 60, Nº 1, enero.
- (1999c), "Levi Strauss & Co.: icon in revolution", *Apparel Industry Magazine*, vol. 60, Nº 1, enero.
- Jones, Jackie (1998), "Apparel sourcing strategies for competing in the U.S. market", *Industry, Trade, and Technology Review*, diciembre.
- (1995), "Forces behind restructuring in U.S. apparel retailing and its effect on the U.S. apparel industry", *Industry, Trade, and Technology Review*, marzo.
- Jud, G. Donald y Nancy L. Cassill (1999), "Local textile companies can survive with long-term vision", *Greensboro News & Record*, Greensboro, Carolina del Norte, 21 de febrero.
- Kaplinsky, Raphael (1993), "Export processing zones in the Dominican Republic: transforming manufactures into commodities", *World Development*, vol. 21, Nº 11.
- Khanna, Sri Ram (1993), "Structural changes in Asian textiles and clothing industries: the second migration of production", *Textile Outlook International*, Nº 49, septiembre.
- Krouse, Peter (1996), "Caught in the middle: apparel jobs are on the move", *Greensboro News & Record*, Greensboro, Carolina del Norte, 4 de febrero.
- MacLachlan, Ian y Adrian Guillermo Aguilar (1998), "Maquiladora myths: locational and structural change in Mexico's export manufacturing industry", *Professional Geographer*, vol. 50, Nº 3.
- Millman, Joel (1999), "Is the Mexico model worth the pain?", *Wall Street Journal*, 8 de marzo.
- Moore, Carlos (1999), "NAFTA: A good deal or not?", *Greensboro News & Record*, Greensboro, Carolina del Norte, 21 de febrero.
- Neider, Alison A. (1999), "Tarrant and Burlington in joint venture", *California Apparel News*, 30 de abril-6 de mayo.
- ETH (L'Observatoire Européen du Textile et de l'Habillement) (1995), *The EU Textile and Clothing Industry 1993/94*, Bruselas.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (1995), *Recent Developments in the Clothing Industry*, Ginebra.
- OTA (Office of Technology Assessment), US Congress (1992), *US-Mexico Trade: Pulling Together or Pulling Apart?*, Washington, D.C.
- Porter, Michael (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, Nueva York, The Free Press.
- Rohter, Larry (1997), "Impact of NAFTA pounds economies of the Caribbean, jobs flowing to Mexico", *New York Times*, 30 de enero.
- Scheffer, Michael (1994), *The Changing Map of European Textiles: Production and Sourcing Strategies of Textile and Clothing Firms*, Bruselas, L'Observatoire Européen du Textile et de l'Habillement (OETH).
- Smith, James F. (1999), "Mexico: Sweeping changes of last decade translate into a tale of two economies", *Los Angeles Times*, 10 de enero.
- Sweatshop Watch (1995), "Sweating for the Gap in Central America", vol. 1, Nº 1.
- Thorp, Rosemary (1998), *Progress, Poverty and Exclusion: An Economic History of Latin America*, Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo) (1994), *World Investment Report 1994: Transnational Corporations, Employment and the Workplace*, Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, Nº de venta: E.94.II.A.14.
- SITC (United States International Trade Commission) (1997), "Production Sharing: Use of U.S. Components and Materials in Foreign Assembly Operations, 1992-1995", USITC Publication, Nº 3032, Washington, D.C.



NACIONES UNIDAS



Serie

desarrollo productivo

NÚMEROS PUBLICADOS

- 44 Restructuring in manufacturing: case studies in Chile, México and Venezuela (LC/G.1971), Red de reestructuración y competitividad, Carla Macario, agosto de 1998. [www](#)
- 45 La competitividad internacional de la industria de prendas de vestir de la República Dominicana (LC/G.1973). Red de empresas transnacionales e inversión extranjera, Lorenzo Vicens, Eddy M. Martínez y Michael Mortimore, febrero de 1998. [www](#)
- 46 La competitividad internacional de la industria de prendas de vestir de Costa Rica (LC/G.1979). Red de inversiones y estrategias empresariales, Michael Mortimore y Ronney Zamora, agosto de 1998. [www](#)
- 47 Comercialización de los derechos de agua (LC/G.1989). Red de desarrollo agropecuario, Eugenia Muchnick, Marco Luraschi y Flavia Maldini, noviembre de 1998. [www](#)
- 48 Patrones tecnológicos en la hortofruticultura chilena (LC/G.1990). Red de desarrollo agropecuario, Pedro Tejo, diciembre de 1997. [www](#)
- 49 Policy competition for foreign direct investment in the Caribbean basin: Costa Rica, Jamaica and the Dominican Republic (LC/G.1991), Red de inversiones y estrategias empresariales, Michael Mortimore y Wilson Peres, mayo de 1998. [www](#)
- 50 El impacto de las transnacionales en la reestructuración industrial en México. Examen de las industrias de autopartes y del televisor (LC/G.1994), Red de inversiones y estrategias empresariales, Jorge Carrillo, Michael Mortimore y Jorge Alonso Estrada, septiembre de 1998. [www](#)
- 51 Perú: un CANálisis de su competitividad internacional (LC/G.2028), Red de inversiones y estrategias empresariales, José Luis Bonifaz y Michael Mortimore, agosto de 1998. [www](#)
- 52 National agricultural research systems in Latin America and the Caribbean: changes and challenges (LC/G.2035), Red de desarrollo agropecuario, César Morales, agosto de 1998. [www](#)
- 53 La introducción de mecanismos de mercado en la investigación agropecuaria y su financiamiento: cambios y transformaciones recientes (LC/L.1181 y Corr.1), Red de desarrollo agropecuario, César Morales, abril de 1999. [www](#)
- 54 Procesos de subcontratación y cambios en la calificación de los trabajadores (LC/L.1182-P), Red de reestructuración y competitividad, Anselmo García, Leonard Mertens y Roberto Wilde, N° de venta: S.99.II.G.23, (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 55 La subcontratación como proceso de aprendizaje: el caso de la electrónica en Jalisco (México) en la década de los noventa (LC/L.1183-P), Red de reestructuración y competitividad, Enrique Dussel, N° de venta: S.99.II-G.16 (US\$ 10.00), 1999. [www](#)
- 56 Social dimensions of economic development and productivity: inequality and social performance (LC/L.1184-P), Red de reestructuración y competitividad, Beverley Carlson, N° de venta: E.99.II.G.18, (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 57 Impactos diferenciados de las reformas sobre el agro mexicano: productos, regiones y agentes (LC/L.1193-P), Red de desarrollo agropecuario, Salomón Salcedo, N° de venta: S.99.II.G.19 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 58 Colombia: Un CANálisis de su competitividad internacional (LC/L.1229-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, José Luis Bonifaz y Michael Mortimore, N° de venta S.99.II.G.26 (US\$10.00), 1999. [www](#)

- 59 Grupos financieros españoles en América Latina: Una estrategia audaz en un difícil y cambiante entorno europeo (LC/L.1244-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, Alvaro Calderón y Ramón Casilda, N° de venta S.99.II.G.27 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 60 Derechos de propiedad y pueblos indígenas en Chile (LC/L.1257-P), Red de desarrollo agropecuario, Bernardo Muñoz, N° de venta: S.99.II.G.31 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 61 Los mercados de tierras rurales en Bolivia (LC/L.1258-P), Red de desarrollo agropecuario, Jorge A. Muñoz, N° de venta: S.99.II.G.32 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 62 México: Un CANálisis de su competitividad internacional (LC/L.1268-P), Red de inversiones y estrategias empresariales, Michael Mortimore, Rudolph Buitelaar y José Luis Bonifaz N° de venta S.00.II.G.32 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 63 El mercado de tierras rurales en el Perú. Volumen I: Análisis institucional (LC/L.1278-P), Red de desarrollo agropecuario, Eduardo Zegarra Méndez, N° de venta: S.99.II.G.51 (US\$10.00), 1999 [www](#) y Volumen II: Análisis económico (LC/L.1278/Add.1-P), Red de desarrollo agropecuario, Eduardo Zegarra Méndez,, N° de venta: S.99.II.G.52 (US\$10.00), 1999 [www](#)
- 64 Achieving educational quality: What school teach us (LC/L.1279-P), Red de reestructuración y competitividad, Beverley A. Carlson, N° de venta E.99.II.G.60 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 65 Cambios en la estructura y comportamiento del aparato productivo latinoamericano en los años 1990: después del “Consenso de Washington”, Qué?, (LC/L.1280-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Katz, N° de venta S.99.II.G.61 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 66 El mercado de tierras en dos provincia de Argentina: La Rioja y Salta (LC/L.1300-P), Red de desarrollo agropecuario, Jurgen Popp y María Antonieta Gasperini, N° de venta S.00.II.G.11 (US\$10.00), 1999. [www](#)
- 67 Las aglomeraciones productivas alrededor de la minería: el caso de la Minera Yanacocha S.A. (LC/L.1312-P), Red de reestructuración y competitividad, Juana R. Kuramoto, N° de venta S.00.II.G.12. (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 68 La política agrícola en Chile: lecciones de tres décadas, (LC/L.1315-P), Red de desarrollo agropecuario, Belfor Portilla R, N° de venta S.00.II.G.6 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 69 The current situation of small and medium-sized industrial enterprises in Trinidad & Tobago, Barbados and St.Lucia, (LC/L.1316-P), Red de reestructuración y competitividad, Michael Harris, No.de venta: S.00.II.G.35 (US\$ 10.00), 2000.
- 70 Una estrategia de desarrollo basada en recursos naturales: Análisis cluster del complejo de cobre Southern Perú, (LC/L.1317-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Torres-Zorrilla, N° de venta S.00.II.G.13 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 71 La competitividad de la industria petrolera Venezolana, (LC/L.1319-P), Red de reestructuración y competitividad, Benito Sánchez, César Baena y Paul Esqueda. No. de venta: S.00.II.G.60. (US\$ 10.00), 2000
- 72 Trayectoria tecnológicas en empresas maquiladoras asiáticas y americanas en México, (LC/L.1323-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Alonso, Jorge Carrillo y Oscar Contreras En prensa.
- 73 El estudio de mercado de tierras, (LC/.1325-P), Red de desarrollo agropecuario, Jaime Arturo Carrera, N° de venta S.00.II.G.24 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 74 Pavimentando el otro sendero: tierras rurales, el mercado y el Estado en América Latina, (LC/L.1341-P), Red de desarrollo agropecuario, Frank Vogelgesang, N° de venta S.00.II.G.19 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 75 Pasado y presente del comportamiento tecnológico de América Latina, (LC/L.1342-P), Red de reestructuración y competitividad, Jorge Katz, N° de venta S.00.II.G.45 (US\$10.000), 2000. [www](#)
- 76 El mercado de tierras rurales en la República Dominicana, (LC/L.1363-P), Red de desarrollo agropecuario, Angela Tejada y Soraya Peralta, N° de venta S.00.II.G.53 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 77 El mercado de tierras agrícolas en Paraguay, Red de desarrollo agropecuario, José Molinas Vega. En prensa.
- 78 Pequeñas y medianas empresas industriales en Chile (LC/L.1368-P), Red de reestructuración y competitividad, Cecilia Alarcón, Giovanni Stumpo. No. de venta: S.00.II.G.72. (US\$ 10.00.), 2000.
- 79 El proceso hidrometalúrgico de lixiviación en pilas y el desarrollo de la minería cuprífera en Chile ,(LC/L.1371-P). Red de reestructuración y competitividad, Jorge Beckel. No. de venta: S.00.II.G.50. (US\$ 10.00), 2000.

- 80 La inversión extranjera en México, Red de inversiones y estrategias empresariales, (LC/L.1414-P). Enrique Dussel Peters. No. de venta: S.00.II.G.104
- 81 Two decades of adjustment and agricultural development in Latin America and the Caribbean, (LC/L.1380-P), Red de desarrollo agropecuario, Max Spoor, N° de venta E.00.II.G.54 (US\$10.00), 2000. [www](#)
- 82 Costa Rica: Sistema nacional de innovación, (LC/L.1404-P). Rudolph Buitelaar, Ramón Padilla y Ruth Alvarez-Urrutia, Red de reestructuración y competitividad. No. de venta: S.00.II.G.71 (US\$ 10.00), 2000.
- 83 Petróleo: importancia e impactos de sus relaciones sectoriales, Red de reestructuración y competitividad. Luis Gustavo Florez. En prensa.
- 84 El Tratado de Libre Comercio de América del Norte en la transformación de la industria del vestido: ¿Bendición o Castigo?, (LC/L.1420-P). Red de inversiones y estrategias empresariales, Gary Gereffi. No. de venta: S.00.II.G. 103

Algunos títulos de años anteriores también se encuentran disponibles

- El lector interesado en números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile. No todos los títulos están disponibles.
- Los títulos a la venta deben ser solicitados a la Unidad de Distribución, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile, Fax (562) 210 2069, publications@eclac.cl.

[www](#): Disponible también en Internet: <http://www.eclac.cl>

Nombre:.....

Actividad:

Dirección:

Código postal, ciudad, país:

Tel.: Fax: E.mail: