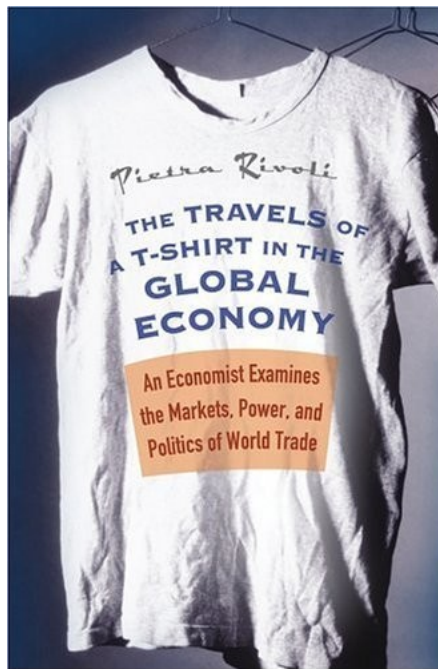


Los Viajes de la Polera en una Economía Global

Pietra Rívoli



Patricio Danus D.
Ana Cristina Pezo P.
Javier Sepúlveda H.
Carmen G. Vega C.



Magíster en Gestión
para la Globalización

La Granja Algodonera

Los productores algodoneiros en Estados Unidos aún luchan con los caprichos de la naturaleza y los impredecibles cambios de los mercados. Han trabajado todas sus vidas en el algodón, industria norteamericana que ha sido por 200 años líder mundial en la producción, exportación y tamaño de plantaciones.

La historia muestra que casi todas las predominancias en los mercados internacionales no son sostenibles por largos periodos, pero en Estados Unidos la industria del algodón ha descansado desde sus inicios en un fuerte proteccionismo gubernamental. Dicho proteccionismo fue, además, un catalizador para la creatividad emprendedora, para el desarrollo de métodos de producción y para el nacimiento de nuevas formas organizacionales entre los productores.

Las primeras fábricas textiles y la innovación en este campo surgen en Inglaterra en el siglo XVII con la Revolución Industrial, cuando los progresos tecnológicos hicieron explotar la productividad del algodón. La industria bajó los precios, lo que hizo que la demanda por productos de algodón y sus materias primas creciera dramáticamente. En esos días los líderes del mercado estaban en Asia y América Latina, pero en menos de treinta años Estados Unidos alcanzó el liderazgo de la industria como efecto de una alta concentración de capital, energía emprendedora pero, más que nada, como consecuencia de los beneficios de la esclavitud.



Escena de una plantación algodoneira. Estados Unidos, 1800.

La primera "Política Pública" del gobierno para proteger a los granjeros del riesgo de operar en un mercado competitivo de mano de obra fue la esclavitud. Los trabajadores libres, blancos o negros, preferían tener sus propias granjas familiares antes que trabajar en el duro cultivo algodoneiro. El paternalismo surgió, entonces, como forma de administración en los campos, ilustrando el éxito comercial que se puede alcanzar a través de un fallo moral.

Una creciente demanda por algodón llevó a los granjeros a buscar nuevas tierras de cultivo en diferentes latitudes, requiriendo aún más mano de obra, forzando el uso de nuevas variedades de algodón así como también acelerando el desarrollo de tecnologías para facilitar y aumentar la producción.

Pero la esclavitud no era el único factor que llevó a Estados Unidos a ser el líder mundial en la producción. China e India mantenían sistemas de trabajo tiránicos, pero carecían de instituciones que sostuviesen la producción "industrial" y la innovación. Las Dinastías gobernantes en China eran enemigas de las modernidades de occidente y del cambio en general, lo que impidió por décadas el ingreso de tecnología y mejoras en la producción.

Tras la Guerra Civil en Estados Unidos, los agricultores estaban temerosos por la inminente abolición de la esclavitud, pero nuevas políticas de protección se desarrollaron para suplir la carencia de mano de obra. Se estableció un sistema de inquilinaje que permitió el ingreso de mejicanos para trabajos exclusivos en el algodón. Texas y Oklahoma, en el oeste, eran la nueva frontera del algodón para 1900. Nuevos territorios, buen clima y sin resabios de la antigua forma de producción. Las tierras fueron divididas en grandes predios que requerían muchos trabajadores. Entonces una nueva idea fue importada desde el norte: "El pueblo-fábrica". Bajo este sistema el rancho ofrecía alojamiento compartido, educación, salud e iglesias segregadas según etnias: mejicanos, negros y blancos. Una vez más impidiendo condiciones propicias para liberalizar el mercado.

El éxito de los granjeros del algodón en Texas no puede ser descrito por un único factor. Los granjeros son personas bien educadas y emprendedoras,

Por mas de cinco años, Pietra Rivoli, viajó desde un campo algodone-ro en Texas pasando por una fabrica china, al mercado de ropa usada en África, para responder interesantes preguntas sobre política, eco-nomía, ética e historia de los negocios modernos y de cómo se inser-tan en el mundo globalizado.

líderes en el desarrollo de las cooperativas agrícolas modernas, en el uso de tecnología y expertos en influencia política. Los países más pobres deben competir, no solo con un granjero, sino con un completo círculo virtuoso en la industria algodonera norteamericana, que trajo consigo el despegue del desarrollo de productos químicos y nuevas maquinarias. Hacia 1964, el 90% de la producción era cosechado en forma mecánica, por lo que la mano de obra ya no era crucial en el cultivo. Hoy en día cultivar algodón en Estados Unidos es casi labor de una persona.

Los cambios en la industria algodonera -tecnología, químicos, maquinarias- han sucedido al mismo tiempo que avances en las prácticas de negocio. Los avances en organización de negocio, marketing, riesgos compartidos y la influencia política, reúnen a los productores en asociaciones de granjeros, permitiendo la integración vertical de la cooperativa en otros procesos de producción (compra colectiva de un separador de semillas, distribución, entrada en el mercado de subproductos del algodón).

Los productores algodoneros han sido capaces de manejar casi todos los riesgos del negocio gracias a la fuerte influencia política que han desarrollado durante años, creando relaciones directas, incluso con George W. Bush. Los subsidios conseguidos para el algodón son entre 5 y 10 veces mayores que los del maíz, soya o trigo. Además recibe beneficios dirigidos a atenuar riesgos que otras industrias deben enfrentar por si mismas (mal tiempo, tasas de interés, mala suerte, competencia). En 2004 el precio internacional de la libra de algodón estaba en 24c. Los algodoneros americanos recibieron 72.24c. Estos subsidios son vistos, por algunos observadores, como una de las políticas más nefastas, así como también las cuotas a las importaciones para proteger el precio interno.

Este escenario (equilibrio y apoyo del poder económico-político) parece una burla ante las condiciones de producción de los países pobres, donde los productores en su mayoría son iletrados, no manejan tecnología, no reciben apoyo gubernamental, y además producen a costos muy por debajo de los costos de producción en Estados Unidos, no recibiendo las ganancias directas del negocio.

La mayoría de los estudios sobre la política subsidiaria americana indican que tales subsidios afectan al precio internacional y que una reducción de los subsidios directos provocaría un aumento del precio internacional entre un 3% a un 15%, debilitando el poder exportador norteamericano.

Según Thomas Friedman, en un escenario global los ganadores son gacelas o leones. Estados Unidos ha sido ambos. Gacelas en el espíritu emprendedor, creatividad, en la minimización de desechos, desarrollo científico, en la integración vertical de los productores y en el manejo de las relaciones entre instituciones y gobierno. Leones, en cambio, por tener la supremacía de un mercado eliminando el mercado del trabajo y por su dependencia de altos subsidios.



Tecnología en el proceso de recolección del Algodón.

Made in China

El algodón deja Texas y viaja a China donde se hila, se teje y convierte en tela, se corta y se cose una polera para retornar a Estados Unidos. Lubbock, el principal centro algodonnero en Texas, y Shanghai, han estado unidas por el algodón durante casi un siglo. La “evolución” de la industria ha ocurrido al lado de la “revolución” en Shangai.

Las fábricas separan sus tareas según las piezas de tela a trabajar: mangas, delanteras, traseras y cuellos. En Estados Unidos, las piezas de una polera son cortadas sin intervención humana, en cambio en las fábricas chinas es un proceso humano. Luego se envían las partes al cosido, la etapa más difícil de automatizar y mundialmente asociada a la explotación de trabajadores.

Hasta 1750 China era rival de Europa en casi todos los ámbitos, pero a finales de siglo XVIII Europa tomó la ventaja tras la revolución industrial debido a que en China la producción textil era aún familiar. En 1770 se creó una máquina que multiplicaba la cantidad de hilo que hacía una persona, solucionando un problema común. Luego de varios años de inventos, en 1832 el precio del hilo de algodón había caído a un veinteavo de lo que costaba en 1780.

En los 1770's, los primeros trabajadores de las fábricas de algodón en Inglaterra llegaron por desesperación y falta de alternativas a trabajar en ellas. Sin la necesidad de mucha habilidad se reclutó a niños y mujeres rurales por su disposición y bajo precio. Desde un comienzo la industria desarrolló una tendencia exportadora y para el 1800 embarcaba ropa de algodón a todo el mundo. La supremacía británica se aseguró manteniendo la exclusividad tecnológica, imponiendo desde el gobierno la prohibición para exportar maquinaria, planos y dibujos, además de impedir la salida del país a las personas con las habilidades operativas de la industria.

En 1810 un influyente norteamericano viajó a Inglaterra y por medio del espionaje industrial se llevó el conocimiento de la tecnología textil a New England en Estados Unidos, desde donde se lideró la revolución industrial en el continente. Al final del 1800's las fábricas más grandes del mundo estaban en New England y al comenzar 1900's Estados Unidos había

superado a los británicos en producción de ropa y su antiguo dominio en el comercio desapareció rápidamente. En New England se dio el mismo fenómeno con los trabajadores de las fábricas, preferían a las mujeres por ser dóciles y trabajar largas jornadas en pésimas condiciones. En ambos casos el crecimiento de la industria textil dependía de gente pobre con pocas alternativas.

La ventaja competitiva era dada por los costos, asociado a bajos sueldos y peores condiciones laborales. Por ejemplo en el sur de Estados Unidos se especializaron en confeccionar ropa gruesa y dura de algodón. La industria textil China aun no se mecanizaba y preferían comprar la ropa durable del sur de Estados Unidos a la de alto costo de los británicos.



Trabajadora textil en fábrica de Beijing. China 2002

Para la mitad de 1930's, Japón tomó el liderazgo de la exportación mundial de artículos de algodón y se basó la introducción del “trabajo de noche” que dobló la productividad y mantuvo las características: bajo costo de mano de obra y pobres condiciones de trabajo. Para 1960's la participación de Japón en el comercio mundial de textiles y ropa comenzó a decaer y nuevos actores surgieron con costos más bajos. Para 1970's Hong Kong; Korea y Taiwan lo habían superado. No muy lejos de ahí, China estaba despertando de su Revolución Cultural, con salarios 90% más bajos que en Hong Kong y repleto de mujeres jóvenes, desesperadas, dóciles y hábiles. Según investigadores lo más importante para los productores de textiles era la docilidad, atribuida a la falta de posibilidades, alternativas, experiencia y horizontes limitados.

Hoy, China domina la industria global de textiles y ropa

así como Estados Unidos domina el mercado global de algodón.

Las mujeres jóvenes preferían trabajar en una fábrica en vez de quedarse trabajando en la granja donde habían sido criadas. Investigadores han descubierto que más allá del dinero que ganaban, las motivaciones eran la autonomía lograda y poder formar sus propios destinos, diferentes de los planeados por sus padres para ellas. Lo irónico es que el encierro y pésimas condiciones laborales fuese la liberación de estas mujeres. Esta autosuficiencia les permitió pagar por clases de inglés, ropa, teatro, disfrutar por los placeres de la vida y capacitarse. Las llenó de esperanzas por una vida mejor. Entonces el trabajo en las fábricas les dio alternativas, un nuevo sombrero, un novio, no casarse y hasta un nuevo trabajo. Así se transformaron menos aptas para el monótono trabajo en las fábricas textiles pero aptas para otras industrias en expansión que requerían iniciativa, decisión y trabajo en equipo.

Las ciudades que tenían fábricas textiles hoy sobreviven gracias a otras industrias de mayor complejidad, utilizando a algunos de los trabajadores textiles. Los países que han perdido la carrera de la producción a bajo costo, son actualmente economías avanzadas, habiendo heredado de las fábricas de algodón y el trabajo explotador como impulso de la urbanización, industrialización y diversificación económica así como la liberación económica y social de las mujeres rurales.

Desde que la primera fábrica textil emergió ha habido dos fuerzas opuestas luchando: la competitividad de los mercados y los líderes laborales. Los activistas anti-globalización ven a las multinacionales como enemigos de los pobres y los menos poderosos, una malvada fuerza que debe ser detenida. La comunidad de negocios los ve a ellos como ingenuos mal informados que bloquean el único camino disponible contra la pobreza y que deben su propia prosperidad a la carrera que desean parar para otros. Ambos se

necesitan uno al otro, y que como consecuencia de los activistas y líderes se han logrado los diferentes avances en regulación.

La efectividad de los activistas en subir el nivel regulatorio es facilitada o limitada por la existencia de libertades civiles. Como en China hay poca libertad de prensa y de pensamiento político se tienen los peores registros de seguridad laboral. El desarrollo económico liderado por el crecimiento de la industria textil y ropa juega un rol en el mejoramiento de las condiciones laborales, pero no lo hace por si solo ya que las protecciones demandadas por los activistas facilitan el desarrollo de los mercados.

Gracias a la globalización, las fábricas explotadoras y la carrera por los bajos costos, muchas mujeres rurales mejoraron sus condiciones de vida. Muchas fábricas se están yendo de Shanghai a zonas donde la mano de obra es más barata y al mismo tiempo están llegando empresas que necesitan mano de obra más calificada. Una gran oportunidad para aquellas mujeres que se estaban aburriendo del trabajo rutinario en los textiles, que se capacitaron y ahora están preparadas para mayores desafíos.

El Regreso a Estados Unidos

La mayoría de los economistas apoyan ampliamente el libre comercio entre China y Estados Unidos. A pesar de ello, regresar al mercado americano se transforma para las poleras en la etapa más difícil y desafiante de su recorrido. El comercio de textiles en Estados Unidos es el más protegido en la historia, lo cual ha tenido consecuencias positivas y negativas para la industria, dependiendo del punto de vista del cual se mire. Por ahora en Estados Unidos la competencia sigue dándose en el ámbito de la política, lo cual ha demorado la llegada de la competencia y ha provocado confusión en el mercado.

Usando la historia de la polera para ilustrar los puntos mas importantes del debate sobre globalización, este entretenido y único libro, ofrece una balanceada, sorprendente y atractiva mirada de uno de los mayores tópicos de nuestros tiempos.

En el año 2003 los manufactureros relacionados con la industria textil lograron que el gobierno de Bush restringiera las importaciones desde China, lo cual fue corroborado al año siguiente. A diferencia de otros países industrializados, donde los productos chinos tienen cerca del 80% de las importaciones, en el mercado norteamericano éstas no sobrepasaban el 14% al año 2003. Los textiles y la ropa no sólo poseen un alto nivel de protecciones comerciales sino que, además, poseen grandes barreras de entrada en comparación con otras importaciones (a excepción de los productos agrícolas). La complejidad es inevitable dado los múltiples intereses que se enfrentan en este campo de batalla (productores locales, retailers, importadores, entre otros). Dependiendo del origen de las poleras (África, América del Sur o del Norte) las reglas y cuotas para la importación son distintas y se asocian a distintos tratados internacionales de comercio (AGOA, ADTPA o NAFTA).

El primer factor para explicar el dominio del aspecto político en el comercio de textiles y ropa es el enorme tamaño de la industria en Estados Unidos. Un segundo factor sería el poder de las asociaciones industriales y sus nexos con los políticos. El hecho que esta industria pueda hablar con una sola voz, explica en gran medida los logros que han alcanzado en el ámbito de la política. Los retailers, que serían los más beneficiados de la entrada de poleras más baratas, son un grupo con negocios e intereses tan diversos que no les es posible hablar corporativamente. Además, la mayor parte de la industria de textiles e indumentaria está concentrada en tres estados, Georgia y las dos Carolinas, del norte y del sur, lo que les entrega representatividad en el congreso, mientras que los retailers se encuentran dispersos por todo el país, por lo que no acceden a ninguna agenda parlamentaria. Un tercer factor que mantiene el estado actual es el temor del pueblo norteamericano respecto al comercio, sobretudo con China, pensando que en algún momento podría afectar a las comunidades más pequeñas del país.

Los primeros reclamos se escucharon al terminar la Segunda Guerra Mundial, cuando los productos de algodón japoneses tomaron la delantera en los costos bajos y, por lo mismo, en los precios bajos. En esa oportunidad Japón firmó un acuerdo de Restricción

Voluntaria a la Exportación (RVE), pero esto sólo hizo que se abrieran posibilidades a sus competidores, como Hong Kong y Taiwán. Posteriormente en 1960 el presidente John F. Kennedy estableció un Acuerdo de Corto Plazo para Textiles de Algodón (ACP) como una ayuda temporal a la industria norteamericana. Este era un programa que incluía muchos más países y productos que el anterior RVE. Luego entre 1962 y 1967 se estableció un Acuerdo de Largo Plazo (ALP), el cual abarcó a su vez más países y productos. Este ALP "temporal" fue renovado en 1967 y también en 1970. Ya para el año 1973 el ALP restringía cientos de categorías de importaciones de algodón desde docenas de países.

Con las restricciones al algodón aumentaron las importaciones de los sustitutos, como lana y fibras sintéticas, por lo que la industria textil norteamericana comenzó a pedir un Acuerdo Multifibra (AMF) para la protección de importaciones. Si bien el libre comercio era visto como un camino hacia el crecimiento económico y la libertad política, desde Eisenhower hasta George W. Bush la postura fue siempre la misma: *El libre comercio es bueno, pero los textiles son un caso especial.*

Desde la implementación de los AMF (1974-1986) la administración de las cuotas entre países se convirtió en una industria en sí misma. Otra mini-industria apareció producto de la necesidad de definir requisitos de origen para los productos y países incluidos en el AMF. Si una polera es cosida en China con telas que fueron cortadas en Hong Kong pero que antes fueron tejidas en Malasia con hilos que fueron fabricados en Estados Unidos, ¿cuál es el origen de esta polera? Desde los 90's se ha especificado que generalmente es la costura y no el tejido o corte, lo que determina el origen de la polera para propósitos del AMF.

La industria de la vestimenta fue la primera en separarse de la causa original de proteccionismo nacional. Para aquellas empresas que continuaban produciendo ropa en Estados Unidos el acceso a telas extranjeras más baratas y "a la moda" era una necesidad y al limitar las importaciones se hacía más difícil mantener la producción nacional. Posteriormente los fabricantes de telas y los de hilos también se separaron, ya que los primeros querían mayor flexibilidad en la entrada de hilos importados y los

últimos pedían mayores restricciones para los mismos. Por otro lado, por primera vez los comerciantes minoristas se unieron para exigir la eliminación de todas las cuotas. Estos últimos a su vez fueron apoyados por otra fuerza colectiva, la de los países desarrollados que habían estado sometidos a cuotas. A los anteriores, finalmente se unieron los países en desarrollo.

Después de una negociación de 7 años, habiéndose renovado dos veces el AMF, fue en la Ronda de Uruguay que se decidió terminar con este acuerdo. Sin embargo, el poder político de la industria norteamericana dejó claro que acordar el fin del AMF no era lo mismo que terminar con el mismo. Finalmente los países acordaron llevar a cabo el proceso de término en un período de 10 años, desde 1995. También acordaron ir levantando las cuotas en etapas por tipos de productos. Con todo, el acuerdo especificaba que cierto porcentaje de importaciones estaría liberado de cuotas, pero no se requería que los primeros bienes en ser liberados fueran aquellos que estaban en ese momento bajo el régimen de cuotas. Así, en la primera etapa de liberación Estados Unidos sólo había levantado una cuota: la de los guantes de trabajo importados de Canadá. Tendrán que pasar otros 10 años para que (quizás) desaparezcan las cuotas sobre productos realmente relevantes, como poleras, ropa interior o pantalones.



Ruta del Algodón en el siglo XIX.

¿Cuáles han sido los efectos de la preponderancia de la política por sobre los mercados en el comercio de prendas de vestir? El propósito establecido del régimen proteccionista fue y sigue siendo el proteger los trabajos de las industrias textiles y de ropa del

Oeste de Estados Unidos y, juzgándolo por los resultados, el éxito de esta iniciativa ha sido bastante limitado. Pero la influencia de estas políticas en la reorientación del comercio ha tenido otras numerosas consecuencias positivas y negativas tanto para países ricos como para pobres. Además, a pesar del limitado éxito de las políticas de protección del empleo, el norteamericano sigue más a favor de la protección al comercio de lo que uno podría esperar.

Los trabajos en la industria textil y de ropa de los Estados Unidos han ido desapareciendo, y continuarán desapareciendo, con o sin protección a las importaciones. Durante los últimos 50 años el capital y la tecnología han reemplazado a la mano de obra en ambas industrias. Mientras el empleo en ambas industrias ha disminuido aproximadamente un 60% entre 1990 y 2004, la producción en este sector se ha mantenido relativamente estable o incluso ha aumentado. Si bien el régimen de comercio ha tenido algunos efectos en la mantención de los niveles de producción al aumentar el precio de los bienes importados, la meta establecida por este régimen – salvar los trabajos de manufactura – ha sido debilitado por el avance en la tecnología más que por la competencia internacional. El argumento de que los trabajos textiles de los norteamericanos se estarían yendo a China tampoco tendría sustento, ya que en China también está disminuyendo el empleo en este sector, incluso a mayores tasas debido a los rápidos avances en tecnología y productividad de la mano de obra. En definitiva, los empleos textiles no se están yendo a China; los empleos textiles están desapareciendo.

Otra consecuencia contraproducente de las cuotas es el “upgrade” de los países exportadores, los que prefieren fabricar productos con mejores terminaciones (como podría ser una polera cuello polo de algodón peinado para marcas de renombre) antes de “desperdiciar” algodón en una polera barata. Claramente esto se debe al mejor margen que les entregan estos productos más exclusivos y caros.

Las cuotas también han impulsado gran parte de la inversión en la producción de ropa a nivel mundial, ubicando la producción en países que poseen cuota en lugar de aquellos países que ofrezcan ventajas para los negocios. La imagen de empresas que se mueven

de un lugar a otro en el planeta frecuentemente presentado por activistas antiglobalización o intereses textiles en Washington, demoniza a las corporaciones por su falta de lealtad y especialmente por sus desplazamientos en busca de costos de producción cada vez más bajos. Ha sido tanto la política como el mercado, quienes han impulsado la carrera por los costos, aunque es la política la que ha cambiando el curso de la carrera. El diario Financial Times sostiene que la industria de la vestimenta se ha globalizado como respuesta a las barreras del comercio, más que como respuesta a la apertura de los mercados.

Quizás la consecuencia más perversa del sistema de cuotas de Estados Unidos es el haber hecho rica a la gente equivocada. Las cuotas son acciones y, como todo inversionista sabe, las acciones tienen un valor. Al distribuir cuotas a docenas de países alrededor del mundo, han creado un mercado para éstas. Si bien no han ayudado a los trabajadores textiles de Carolina del Sur, sí han hecho más ricos a los que invierten en este mercado secundario.

¿Ha habido algún efecto positivo producto de este régimen? Los mayores beneficiarios no han sido los trabajadores norteamericanos sino las docenas de pequeños países en desarrollo cuyas industrias textiles y de ropa fueron creadas producto del AMF y la restricción a las importaciones de grandes y competitivos productores como Japón, Hong Kong o China, para entregar cuotas a Bangladesh o Filipinas.

Con la introducción de las cuotas para los textiles y la ropa se restringió a los grandes exportadores competitivos, pero también dividió el lucrativo mercado norteamericano asegurando un trozo a docenas de países en desarrollo que quizás nunca habrían podido venderle a Estados Unidos. El fin de las cuotas no asegurará que cada pequeño exportador incremente sus ventas, sino que permitirá que otros países capturen la cuota del mercado que antes se tenía asegurada. Si bien los AMF han fracasado en la protección de la industria norteamericana sí ha sido exitoso como ayuda para docenas de pequeños países exportadores. La mayoría de los grandes comerciantes minoristas planean cubrir sus necesidades de ropa desde sólo 5 o 6 países en el mundo post-AMF, mientras que hasta ahora habían estado obligados a encontrar proveedores en más de 50 países bajo el

sistema de cuotas.

China fue admitida en la Asociación Mundial de Comercio el 2001 y por primera vez es posible candidato a levantar sus cuotas a la importación de ropa y al parecer, no sólo se llevaría su pedazo de la torta sino que podría llevarse la torta completa. Para competir con China los países en desarrollo deberán buscar estrategias que los distingan, como lo ha hecho Camboya, que a diferencia de China ofrece productos dentro de una opción socialmente responsable, principalmente en relación al respeto a los derechos laborales de sus trabajadores.

La Polera Finalmente Encuentra el Libre Mercado.

En contraposición, en los suburbios de Estados Unidos existe un dinámico mercado de poleras de segunda mano, donde todos son proveedores. El Ejército de Salvación actúa como centro de recolección de ropa usada en los centros comerciales para alimentar una nueva industria. Estados Unidos tiene una participación de un 40% del mercado mundial de ropa usada, el que ha crecido constantemente desde los años 90. Algunos catalogan a esta industria de villana, por utilizar la caridad para impulsar un negocio, pero lo cierto es que es una pequeña industria global, un mercado tipo "snowflakes", donde casi cada artículo de ropa que se incorpora al comercio es único.

La empresa Trans Ameritas (Estados Unidos), (TA) es un caso excepcional de empresas textiles familiares (familia Stubin) que pasó de ser productor textil a reciclador y que ha mantenido un alto nivel de operación, comprando diariamente 70.000 libras de ropa de la caridad en 100 millas a la redonda, en precios que varían entre 5 y 7 centavos la libra. Ellos se dedicaron a clasificar la ropa en distintas categorías, siendo cada una rentable. La rentabilidad era alta, por lo que llegó pronto la competencia, entonces ellos se especializaron en "minería" de ropa, es decir en como extraer la mejor y clasificarla de mejor forma. Los trabajadores se dedican a seguir "el oro".

Todas las clasificaciones de ropa, incluso las que están en peores condiciones tienen un mercado: ropa

Vintage a Europa y Norteamérica. Jean Levi's y Zapatillas Nike a Japon. Abrigos de invierno a Europa del Este. Sweaters de algodón a Pakistan, donde se convierten en nuevos. La ropa Vintage es catalogada como la categoría más exclusiva y rentable. Estas prendas siguen un tratamiento especial, siendo destinadas a un cliente particular por un miembro de la familia Stubin. Haciendo la analogía con la minería, dejar pasar esta oportunidad para los Stubins, sería como dejar flotando un lingote de oro en el río del Este. Las lanas viejas van a Italia, para ser transformadas en cachemiras. La ropa en pésimas condiciones es enviada a fábricas en India. Sin embargo el corazón del negocio está en África (por volumen) donde constantemente, existe una gran demanda por ropas para pobres.

El descreme del mercado es perfecto, a cada lugar y cada consumidor llega una prenda única, por la cual está dispuesto a pagar de acuerdo a su calidad. Se extrae el máximo excedente de los consumidores finales. TA tiene hoy más 30 categorías distintas de poleras, las mejores pueden venderse entre 60 y 80 centavos por libra. El 30% de las prendas que no puede utilizarse como ropa, se puede vender como wipe para fabricas a un precio de 5 centavos la libra, y de ellos, los que tienen mucho acrílico o tinta en impresos se venden entre 1 a 2 centavos la libra.



Vendedor de poleras usadas. Tanzania, 2003

Mientras en África, el Manzese es el mercado más grande de Tanzania. Cientos de puestos están distribuidos en las calles, con un mercado más competitivo que en Estados Unidos, con una muy

buena discriminación de precios. El producto transado: Mitumba, como se denomina a la ropa de segunda mano.

Geofrey Milonge, llegó a la ciudad escapando de la pobreza rural, hoy vende ropa usada. Vende diariamente de 10 a 50 poleras estadounidenses, entre 0.5 y 1.5 dolares cada una. Compra la ropa en fardos a proveedores conocidos. El 90% del valor de un fardo lo consiguen de la venta del 10% de la ropa. Al igual que en Estados Unidos, la clave del negocio es la venta por categoría.

Los grandes importadores traen ropa y realizan reuniones de selección, los vendedores como Milonga pagan entre 10 y 20 dólares por una invitación. Son encuentros con competencia perfecta, donde todos los compradores manejan la misma información. Al igual que en Estados Unidos, las mejores prendas encontradas tienen un trato especial: se cuelgan en árboles frente a las oficinas del área comercial y son ofrecidas a la clase media-alta de Tanzania, quienes no entran a la reunión. Así como existe competencia perfecta para los compradores, también la hay para cuando actúan como vendedores, pues existen cientos de puestos en el mercado callejero.

Stubin y Milonge están en la industria global, compartiendo historias similares. Para ambos la sobrevivencia depende de su capacidad para escoger de mejor forma la ropa y de la relación que mantienen con sus proveedores.

La historia de la ropa usada en Tanzania, comenzó con Gulam Dewji, actual presidente de la empresa privada más grande de Tanzania. Gulam comenzó como intermediario de cebollas, recorriendo de pueblo en pueblo, observando gente desnuda o cubierta a penas con materias primas. Al legalizarse la importación de ropa usada vio la gran oportunidad de negocio. Como conocía a la gente, sabía que no deseaban vestir como occidentales, por lo que viajó a Estados Unidos y regresó con una selección de ropa para los tanzaneses. Gulam, creció rápidamente y pronto estaba importando 4.000 toneladas de ropa usada por mes. La historia se repite, el éxito estaba en la categorización. Pero no pudo mantener esa ventaja pues las barreras de entrada eran muy bajas, y su tamaño le impidió realizar una buena "minería" del

producto.

La importancia del mercado de la Mitumba radica en que es muy democrático, está gobernado por las relaciones entre importadores, comerciantes, clientes, distribuidores, quienes participan política y económicamente en el sistema, no existen exclusiones, sólo competencia.

En el final de la vida de la polera, tenemos un verdadero mercado en acción, con precios que se mueven con los lugares y las horas del día. Es el resultado de la acción rápida y a bajo costo que realizan los Stubin y los Milonga, donde hay muchas y fluidas relaciones con clientes, proveedores y competencia. Es una maravilla.

CONCLUSION

La historia de la polera es solo una anécdota, que describe una teoría y ayuda al racionalizar el debate sobre las visiones opuestas a los mercados o la globalización.

Desde que comenzaron las protestas callejeras contra la liberalización de los mercados, a fines de los 90's, la discusión ha llegado incluso al discurso político, donde los candidatos deben explicar sus políticas públicas relativas a este tema: amenaza china, subsidios, condiciones laborales entre otros. Pero ¿que tan positivos o negativos son los efectos de los mercados competitivos, si en realidad en el recorrido de la polera se encuentran muy pocos mercados libres?

Desde siempre, las reglas del juego han sido la respuesta a generaciones de activistas que hasta el día de hoy continúan presionando contra los mercados, reescribiendo las leyes laborales y aceptando las prácticas corporativas.

En su viaje desde China a Estados Unidos, la polera es guiada por una serie de factores de alta política, donde países pobres y ricos se protegen de la amenaza china. Esta tendencia "proteccionista" se mantiene hasta que la polera llega, tras haber sido usada, a manos de la caridad para entrar al mercado de la ropa usada. Antes

de esta etapa la dinámica de la industria era una reacción política a los mercados, protección política de los mercados y una participación política en los mercados más que una competencia en ellos.

Las conductas proteccionistas son una interferencia artificial a los mecanismos de mercado, donde bajo condiciones normales son sólo los mejores los que sobreviven. La historia es entonces sobre las dobles fuerzas que se generan para favorecer las fuerzas del mercado por un lado y la exigencia de protección por otro. En algunos casos las demandas corporativas hacen mal para la pobreza (subsidios americano al algodón) y en otros las benefician (estándar laboral mínimo), éste es el centro de la historia. Por siglos se ha mantenido un debate moral y religioso sin hacer un análisis de mercado y eso produce la contraposición de esfuerzos. No es la crueldad del mercado la que ha condenado a millones de campesinos productores africanos o trabajadores asiáticos, sino la falta de participación en mercados competitivos, políticas participativas o ambas.

En la creación de tales restricciones de mercado, parte de la responsabilidad reside en gobiernos que mantienen el mercado estropeado (africanos) que no dejan expresar ni participar a la gente (chino) o los que tienen un doble estándar en materia de mercados (Estados Unidos). Con la tendencia hacia el término de los subsidios, la democracia y darle a los países pobres un espacio de negociación en los mercados, la historia de las poleras comienza a cambiar dejando tras ella una valiosa enseñanza económica.

PIETRA RIVOLI, PHD, es Profesora Asociada en McDonough School of Business, Universidad de Georgetown, donde se ha especializado en negocios internacionales. Es autora de "International Business" y ha escrito numerosas publicaciones académicas, para Journal of International Business Studies, the Journal of Business Ethics, Business Ethics Quarterly, y the Journal of Money, Credit and Banking, entre otros.