

OPORTUNIDADES Y ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS DE LAS EMPRESAS MEXICANAS PARA EL MERCADO CHINO

José Sánchez Gutiérrez y Xicoténcatl Méndez Pisano. Editado por Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara. Año 2010.

Este libro se presenta hoy como resultado de un esfuerzo intelectual y académico conjunto. Los Autores de este libro, el Dr. José Sánchez Gutiérrez y el Maestro Xicoténcatl Méndez Pisano tienen una experiencia académica muy amplia como profesores investigadores de la Universidad de Guadalajara y otras instituciones de educación superior. Además, cuentan con la experiencia laboral en el campo profesional en las áreas corporativa, comercial y financiera en diversas empresas, públicas y privadas.

La profunda vocación pedagógica de los autores queda de manifiesto en la organización didáctica del texto. Pareciera en ocasiones que quien escribe es solamente una persona, pero si analiza detenidamente queda claro que los dos autores están plenamente identificados en un equipo de trabajo, de tal forma que se valida la forma de expresión en primera persona singular (Ejemplo, leer página 227).

El contenido de “Oportunidades y estrategias de negocios de las empresas mexicanas para el mercado chino” se desarrolla ampliamente en cinco capítulos, además de la introducción y las referencias documentadas. Hay que apuntar que la forma en que está hilvanado el contenido muestra coherencia, congruencia, claridad y secuencia. Se encuentra un balance entre lo teórico y lo práctico, pero también entre la investigación y la práctica.

El primer capítulo titulado “China. Cambios, crecimiento económico y posicionamiento en la geografía económica mundial” hace una detallada referencia a los antecedentes históricos, los cambios y las reformas en un país con muchas

realidades. Un punto central importante en este capítulo es el cuestionamiento que se hace sobre si China es una economía de Estado o de mercado. Los autores concluyen con un resumen de los hechos que ellos consideran son relevantes y argumentan lo siguiente “Ante tal cantidad de ejemplos, hablar de la realidad de China en términos de economía de Estado o economía de mercado se vuelve cada más inútil” (p. 53).

Habrá que interpretar correctamente esta argumentación de los autores, porque si hay algo que sea relevante en estos tiempos de crisis financiera global es mostrar por qué el modelo chino es el más efectivo y el que más está resistiendo los duros embates de la recesión económica, solo con la finalidad de extraer las lecciones por aprender. Tal vez para ello, y se está en esto de acuerdo, se requiere un análisis más profundo desde la economía organizacional que complete los marcos teóricos de la teoría de la firma, los modelos teórico metodológicos de los costos de transacción, etc., pero aprender las lecciones del modelo de economía de mercado chino es entrar de lleno en las discusiones de las formas organizacionales centradas en las estructuras de las jerarquías, el mercado, etc., lo cual queda desde luego fuera del alcance de este libro. Porque esto requiere de análisis más profundos y dado la importancia de los tiempos, queda como una tarea pendiente.

En el mismo primer capítulo se involucra al lector en el contexto con una descripción didáctica de las “muchas realidades” del país para referirse específicamente a su realidad económica, política, social, educación, desempleo, pobreza, corrupción y la realidad geográfica. Concluye este capítulo puntualizando con datos precisos los posibles escenarios de China para el año 2025 con respecto a su posicionamiento en la economía global y su crecimiento económico esperado. Los autores centran su análisis cuestionándose si “la ventaja competitiva se reducirá al bajo costo de su mano de obra y a los subsidios otorgados por el gobierno” (p. 87) y avanzan bajo el supuesto de que la respuesta no es lineal en la medida que consideran como una variable importante la actividad de investigación y desarrollo en China.

Con el análisis de estas variables concluyen que China conseguirá “...el objeti-

vo de evolucionar de una producción de sectores con alta intensidad de mano de obra, hacia sectores manufactureros con alta intensidad tecnológica e innovación y con un mayor valor agregado.” (p. 92). En la nueva geografía mundial, se estima que para el próximo año 2010 (solamente a mes y medio) la participación de China será el primer socio comercial de Estados Unidos, desplazando a Canadá y México fuera del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, aunque “terminará acomodándose dentro de un bloque económico que será el motor del crecimiento mundial, por lo menos hasta el 2050.” (p. 97).

El segundo capítulo describe la internacionalización productiva y comercial en China con referencias a los procesos de la internacionalización de la empresa en un recuento de las principales teorías desde las clásicas a las neoclásicas y las neoinstitucionanlistas. Luego analizan los destinos de la internacionalización de las empresas en el actual contexto de la economía global, para determinar la internacionalización comercial y productiva en China, bajo diferentes esquemas de motivaciones. En este capítulo llama la atención el concepto de “costo chino” que al decir de los autores “...se ha convertido en el mundo empresarial en algo equiparable al costo más bajo posible. Forma parte de la idea de que las empresas pueden trasladar casi cualquier clase de trabajo a China y aprovecharse de un ahorro inmenso... parece que nada puede impedir que el “costo chino” deje sin trabajadores, al resto de las fabricas del planeta.” (p. 158).

Sin embargo hay que tomar estos argumentos en su exacta dimensión. Primeramente, el argumento avanza sobre el supuesto de que el comportamiento del mercado laboral actual es lineal cuando éste está estrechamente ligado al nivel del crecimiento económico, es decir, que en la medida que se incrementen los niveles de desarrollo, es posible que los niveles de percepciones e ingresos económicos por conceptos salariales, también se incrementen. Segundo, porque hay una tendencia en los procesos de globalización económica a la convergencia y tercero, porque la mano de obra no es la única determinante de los costos de producción.

Se requieren hacer análisis más detallados de los costos de logística, de distribución, de disponibilidad de la materia prima e insumos, la cercanía con los

mercados, la naturaleza del satisfactor, etc., y por si fuera poco, los institucionistas y neo institucionistas agregarán a esta lista los costos de transacción, es decir de negociación, que tiene que ver con la corrupción, y otros comportamientos no éticos que no se consideran actualmente porque son externalidades, como los costos relacionados con el daño al medio ambiente, etc.

El capítulo 3, se analiza la situación actual de México, posibilidades de crecimiento económico y posicionamiento en la geografía económica mundial iniciando con una revisión de la herencia colonial, la tendencia histórica y la utopía latinoamericana, la mitificación del pasado y desprecio por el futuro, las necesidades que tienen México de reinventarse, de crecer por arriba del 5% anual, de evolucionar de un capitalismo oligárquico a uno empresarial.

De acuerdo al análisis de los autores “Las razones de las faltas de los incentivos para la actividad emprendedora en México se originan a partir del modelo de capitalismo oligárquico que mantiene, en vez de adoptar un modelo caracterizado por la combinación de grandes firmas exitosas y de una base amplia de emprendedores individuales” (p. 190). Esta cita nos remite a tres pies de página para aclarar más el término capitalismo oligárquico, el cual “Se caracteriza por presentar una elevada desigualdad del ingreso, altos niveles de informalidad en la economía, corrupción, y por una abundancia de materias primas que arraiga aún más la estructura oligárquica del mercado” (p. 190). Estas citas sugieren que el capitalismo corporativo de grandes firmas en interacción con el capitalismo empresarial, “producen el incremento de la productividad de la economía”.

En base a esta tipología de modelo de capitalismo, el análisis de los autores rematan argumentando que el modelo de capitalismo oligárquico de México “mantiene la productividad dentro de una trampa en la cual tanto las empresas existentes como las empresas en originación podrán crecer y generar riqueza” (pp. 191-192) y continúan señalando que “Esta trampa tiene la forma de un triángulo en cuyas aristas se encuentran las instituciones que bloquean su desarrollo. Estas instituciones son un gobierno sobredimensionado, sobrerregulador, ineficiente y corrupto, una serie de sindicatos sobreestimados, altamente protagonistas y también corruptos, así como los mercados imperfectos, generados por la presencia

de monopolios y oligopolios empresariales” (p. 192). Esta descripción encaja perfectamente en el perfil de la China contemporánea y sin embargo, es ahora el modelo de crecimiento económico y desarrollo social más exitoso de las últimas tres décadas.

Volviendo a la argumentación de los autores, éstos recomiendan “México necesita alejarse de este modelo capitalista oligárquico y evolucionar hacia un modelo de capitalismo empresarial, caracterizado por la combinación de grandes firmas exitosas y de una base amplia de emprendedores individuales. Este es el camino más seguro para ser productivo” (p. 193). Seguramente que sí, pero hay que considerar que incluso las economías más centradas en el modelo de capitalismo empresarial propuesto, también están experimentando procesos de recesión económica.

A diferencia de China y otros países de los considerados BRICS, las interacciones entre este capitalismo empresarial y el capitalismo de Estado están logrando nuevas formas de governance económica que prueban ser exitosas en plena crisis económica global con las más altas tasas de crecimiento económico. Los neo institucionalistas argumentarían que entre las formas híbridas de ownership y governance en un continuo entre el mercado y las jerarquías que combinan diferentes estructuras, comportamientos y procesos en ambientes de alta incertidumbre y complejidad, y que considera las interacciones de las culturas emprendedoras, se diseñan las nuevas estrategias de alto crecimiento económico y desarrollo social.

Cualquier otro escenario optimista de México construido sobre indicadores irreales resulta inviable a pesar del excelente posicionamiento en la geografía económica mundial. Se coincide con los autores en sustentar que “Desde que China fue aceptada en la organización mundial del comercio (WTO), la posición de México se ha vuelto más vulnerable” (sic, p. 201). Sin embargo, no se puede culpar a China de los efectos negativos del TLCAN que de acuerdo a los autores “...se presentan a partir de 2002, cuando aparecen China y los demás países asiáticos en la geografía económica de la región de Norteamérica, como producto de haber realizado los cambios estructurales que se requerían” (p. 204). Si bien

China ha desplazado ya México como el segundo socio comercial de México, todavía no ha logrado desplazar a Canadá como el principal socio comercial.

Los autores concluyen que “China terminará acomodándose dentro de un bloque económico que será motor del crecimiento económico mundial, por lo menos hasta el 2025. Por muchas razones China representa el modelo más rápido de desarrollo económico liberal para los restantes países emergentes. Todo parece indicar que en 2025 viviremos en un mundo globalizado, fundado sobre el liberalismo económico, con buena parte de los principios socialistas en reposo, abrumados por la vorágine capitalista y de libre comercio, y teniendo a China como el principal jugador”. Se puede estar parcialmente de acuerdo con estas conclusiones, sobre todo cuando las tendencias actuales del modelo pragmático de comando capitalista chino apuntan en otra dirección. China parece jugar más a los acuerdos bilaterales que a los tratados y acuerdos multilaterales.

En el cuarto capítulo titulado “México. Internacionalización de las empresas mexicanas, las políticas públicas y los mecanismos de apoyo a la internacionalización” se analiza el desarrollo de las empresas mexicanas, de la crisis a la internacionalización y se insiste en el argumento de que “Desde que China fue aceptada en la Organización Mundial del Comercio (WTO), la posición de México se ha vuelto más vulnerable” (p. 210) y hacen especial énfasis en el argumento esperado: “Las historias de éxito en el mundo revelan que se requiere del apoyo decidido del Estado mediante políticas públicas y mecanismos adecuados, así como realizar alianzas entre diferentes empresas para compartir riesgos y minimizar las posibilidades de fracaso.” (p. 217).

Con respecto al modelo de internacionalización de las empresas mexicanas, los autores elaboran un modelo de internacionalización de las empresas centrado en la teoría ecléctica y que considera la interconexión de elementos disparadores del proceso sus aceleradores y las estrategias, integrados en un flujo continuo. Esta propuesta es relevante para las ciencias económico administrativas, a pesar de que en el análisis en ocasiones se demerita por las referencias subjetivas que se hace de algunas figuras públicas (p. 225) con fundamento marcado en las experiencias personales de uno de los autores (p. 227). No obstante, la reco-

mendación que formulan es concluyente: “México requiere de un diseño gubernamental institucional” que asegure las condiciones básicas “de un modelo capitalista empresarial”, recomendación que se hace en repetidas ocasiones en el texto.

Con respecto a los mecanismos de apoyo a la internacionalización, los autores sustentan para el caso de México que “El progresivo deterioro de la productividad y, por lo tanto, de la capacidad competitiva en los mercados internacionales, fue disimulado a través del recurso sistemático de la palanca artificial del tipo de cambio. La “devaluación competitiva” del peso, solicitada permanentemente por el sector exportador, fue por casi dos décadas el mecanismo público de apoyo a la internacionalización comercial o de exportación” (p. 231). Irónicamente, el éxito comercial de China contemporánea se fundamenta en este mecanismo como se verá en las reflexiones finales.

El tratamiento de la internacionalización de las empresas mexicanas en el capítulo cuatro es muy general y es propiamente en el capítulo cinco “Internacionalización de la empresa en China. Oportunidades y estrategias de negocio” donde se concreta el análisis. Se inicia con las consideraciones de China como mercado con una clase media que alcanza los 300 millones de personas, aunque el dato comparativo con México de 50 millones de personas consideradas como clase media, tal vez requiera algunas precisiones estadísticas. (p. 246).

Los autores sostienen que “...la poca exposición de los consumidores chinos a la mercadotecnia los lleva a preferir las marcas más conocidas. Este conocimiento de la marca representa la mitad de su decisión de compra, mientras que los llamativos y elegantes exhibidores no los impresionan aún lo suficiente” (p. 250). Efectivamente así parece ser, pero no hay que ignorar que los consumidores chinos arrastran consigo un adoctrinamiento ideológico-cultural tan ancestral como el confucianismo que determina su identidad colectiva.

Es en este sentido, que la publicidad del libre mercado no necesariamente es la mejor fuente de información para tomar decisiones que afectan su bienestar. Esto es fácil de constatar en experiencias directas de convivencia con el estilo de vida chino que siguen considerando que es superior al estilo de vida materialista,

utilitarista, de racionalidad instrumental y del éxito centrado en la “westernización” de la civilización. Tal vez esta es la razón principal del fracaso de muchas empresas mexicanas que tratan de incursionar en el mercado chino.

En la consideración de China como competidor se afirma que “el culpable de que México esté perdiendo el mercado norteamericano frente a China no es solamente el bajo costo de su mano de obra; todos los indicadores relacionados con el entorno para las inversiones, la operación de un negocio, la flexibilidad de las relaciones laborales, el cumplimiento de los contratos y el registro de la propiedad, China supera a México”. (p. 252). Totalmente de acuerdo con este argumento que invalida el argumento del “costo chino” (p. 158) explicado en el capítulo segundo.

Para evaluar la competitividad de las empresas chinas, los autores seleccionan “...las tres variables más representativas del entorno chino: la capacidad de abastecimiento de materias primas y energía, el nivel de gobierno corporativo y la evolución de las privatizaciones de las empresas de propiedad estatal” (p. 253). Confirman otra de las variables, la disponibilidad de financiamiento, “...la cual es controlada por el gobierno chino y manejada como un subsidio directo a la operación de las empresas.”

Ahora se sabe, que ésta última variable es la que ha determinado la competitividad de las empresas chinas en el mercado global a pesar de la crisis financiera global. Las corporaciones chinas soportadas por el sistema financiero chino se están posicionando y obteniendo las participaciones del mercado de sus competidores rivales. (p. 258). Este hecho favorece el argumento de que las formas híbridas de gobernanza corporativa son las que están alcanzando mejores niveles de crecimiento y desarrollo en tiempos de crisis financiera global.

Los apartados de China como socio y hacer negocios en China proveen consejos útiles para los practicantes de los negocios internacionales. Es una guía práctica que proporciona tips y estrategias para asegurar las negociaciones en China.

Bajo el subtema “Corporaciones multinacionales mexicanas en China” se describen aquellas que están incursionando en el mercado chino. Igualmente, en

el subtema “Empresas medianas emergentes mexicanas en China”, hace referencia principalmente a las estrategias de internacionalización en China y expone dos casos específicos de empresas mexicanas. En el punto “Mitos y realidades de internacionalización en China” devela la realidad de cinco mitos concretos y alerta al inversionista sobre ellos. Finalmente, los autores concluyen y hacen consideraciones finales a las cuatro tesis fundamentales de su trabajo:

1. China es el mundo que cambia en la nueva geografía económica mundial.
2. La internacionalización productiva y comercial continuará siendo la estrategia más efectiva para aprovechar este mundo que cambia.
3. México carece de una visión común con respecto a su posición en la geografía económica mundial, lo cual genera una falta de políticas públicas y mecanismos de apoyo a la internacionalización de las empresas.
4. China presenta oportunidades de internacionalización que algunas empresas mexicanas están aprovechando.

Este trabajo está sustentado en la consulta a más de 320 fuentes de referencias bibliográficas, con un alto nivel de actualización al 2008, lo cual señala la trascendencia de la investigación realizada por los autores.

Finalmente se puede indicar que ningún otro país ha ganado tanto de los procesos de globalización económica como China bajo un sistema mixto de capitalismo de mercado con control gubernamental. Este asunto intriga a los economistas que tienden a considerar al mercado como naturalmente brillante y al Estado como un estúpido sin ninguna esperanza. Cuando el capitalista original Deng Xiaoping, dijo que no importa si el gato es blanco o negro siempre y cuando cace al ratón, puso el crecimiento económico por arriba de la pureza ideológica y justifica el capitalismo autocrático. Se pudiera avanzar la tesis de que el sistema de comando y control chino está logrando mejores y más eficientes resultados que otros sistemas basados en el mercado sobre todo en tiempos de tensión.

Pero hay la precepción de que quienes mejor entienden los procesos de globalización económica en forma más positiva son los chinos, a diferencia de otros que solamente consideran los aspectos negativos. China, la más pobre y la

más caótica de las grandes economías, parece ser la que está mejor posicionada para salir adelante en lo que es ya la peor de las crisis globales en los últimos setenta años. China es la única nación grande que no está experimentando crisis de crédito ni de confianza, y en donde la confianza vale más que el oro. Pero como quiera que el sistema chino sea es el más apropiado porque ha puesto a China en la ruta de una economía de mercado que necesita de un sistema político estable, de otra forma que no sea una China autocrática no podría haber sobrevivido en una crisis global.

El surgimiento económico de la República Popular China en las últimas tres décadas es sorprendente, a pesar de que el Banco Mundial ha pronosticado un crecimiento del 6.5% de producto interno bruto, mientras que el gobierno chino mantiene su compromiso por lograr un 8% de crecimiento. Para quienes se han acostumbrado a tasas de crecimiento de doble dígito, estas tasas de crecimiento son recesivas aunque son más altas que las que logren otros países. Para un país en desarrollo como China, con una población de 1.3 miles de millones de habitantes, mantener una tasa de crecimiento para la economía es esencial para expandir el empleo, incrementar el ingreso personal y asegurar la estabilidad social.

Todavía más, estas tasas tienen efectos negativos en los países exportadores de commodities, materias primas, los fabricantes de herramientas y maquinaria de construcción, quienes se han beneficiado de la demanda china, han resentido la espiral negativa. Sin embargo, las presiones de la crisis global afectan a las empresas Chinas, siendo las más golpeadas las que satisfacen el vasto apetito global por juguetes, productos para el hogar, calzado y vestuario (Aredy, 2008).

Este año, marcado por las secuelas de la crisis financiera global, la economía China mostrará un crecimiento significativo solo porque es la única que rutinariamente rompe con cada una de las reglas del libro de texto de la economía. De hecho, irónicamente, la principal razón por la cual China no decrecerá tanto como las otras economías grandes del mundo, es su capacidad para manejar lo que los economistas ridiculizan como la intervención del Estado para regular la inversión extranjera, sobretodo en el sector bancario que no ha adoptado las innovaciones financieras que son la principal causa de la crisis crediticia global.

Esta intervención del Estado Chino en las actividades productivas es vista como la marca de la estabilidad a pesar de las grandes caídas que tiene su sector exportador.

El Estado Chino todavía ejercita con un pragmatismo radical la mano estabilizadora para orientar la economía hacia el libre mercado con el apoyo de un sector privado fuerte que juega un papel muy importante y con empresas propiedad del Estado que operan como firmas privadas. China se abrió a las inversiones extranjeras a principios de los ochentas, antes que Japón o Corea, cuando su ingreso promedio anual era de 760rmb (\$500), porque se reconoció que el comercio global era el camino para salir de la pobreza nacional. El motor clave del milagro económico chino es la manufactura de productos baratos, la expansión de sus volúmenes y la reducción de sus márgenes para abatir la competencia en los mercados internacionales, hasta alcanzar tres cuartas partes del producto interno bruto.

La geopolítica transformada en geoeconomía global es ahora un asunto bipolar entre Estados Unidos y China (El G2) para resolver la actual crisis económica, más que del G-20. Fred Bergsten, analista del Peterson Institute for International Economics, ha sugerido que ambos países deben trabajar juntos para proveer liderazgo conjunto del sistema global económico (David, 2009). No obstante, Estados Unidos nunca cederá el control del orden mundial y en cualquier caso, aunque China se deleita en la noción de ser un poder creciente, sin embargo, nunca buscaría ejercitar una hegemonía. Sin embargo, la actual crisis financiera global es considerada por Beijing como una oportunidad para impulsar sus objetivos en el nuevo orden económico y político mundial y para asegurar su propia estabilidad económica y política.

El premio Nobel de Economía, Krugman (2009), recientemente ha comentado que el comportamiento de China es una amenaza cada vez mayor para el resto de la economía mundial. Hasta el año 2001, la posición comercial de China no estaba demasiado desequilibrada, pero a partir de entonces, la productividad del sector exportador chino aumentó drásticamente. Este incremento de la productividad combinada con la política de devaluación *de facto* de su moneda, al decidir mantener fijo el valor de cambio del yuan respecto a un dólar en constante deva-

luación, hizo que los productos chinos se abaratasen exageradamente en los mercados mundiales. El resultado ha sido un superávit comercial que ha sido impuesto fuera de la dinámica de la oferta y demanda del libre mercado que ha mantenido controlado el valor la moneda china mediante su venta en cantidades inmensas y compra de una enorme reserva de activos extranjeros.

A pesar del espectacular crecimiento de los últimos años, China no ha conseguido la escala necesaria para actuar como el motor principal de la economía global. El país ocupa la posición número 100 entre todos los países en términos de ingreso per cápita y representa un 6% de la economía global, con base en las tasas cambiarias del mercado. Tras ajustar su producción por la paridad de poder adquisitivo, la medida preferida de muchos economistas, China sólo equivale al 10% de la economía global.

Evaluación final del libro: la publicación de esta obra “Oportunidades y estrategias de negocios de las empresas mexicanas para el mercado chino” es un gran acierto del Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara, desde todos los ángulos y aristas. Con un estilo de redacción sencillo pero ameno, los autores desarrollan el entretejido e hilvanado de un tema con un alto nivel de complejidad, sofisticación y actualidad.

La variedad de finalidades que tengan los lectores, siempre encuentran acomodo en el texto. Ya sea para quienes solamente buscan un primer encuentro y acercamiento más de cultura general, que para quienes buscan los consejos, los tips, las estrategias, tan urgidas de los practicantes. Al igual que para aquellos que se adentran en las profundidades de la información y datos como insumo de acercamientos teórico metodológicos que dan sustento a la investigación formal.

Para todos, curiosos de los negocios en China, practicantes, académicos, estudiantes e investigadores, recomiendo ampliamente la lectura y la consulta de este libro.

José G. Vargas-Hernández
jvargas2006@gmail.com

BIBLIOGRAFÍA

- Areddy, James T. (2008): "El alza de los costos amenaza la máquina exportadora de china". En *Wall Street Journal*, 2 de Julio del 2008.
- David, Mauricio (2009): "The new world order. How China sees the world and how the world should see China". En *The Economist* –print edition– Mar 19th 2009.
- Krugman, Paul (2009): "China va a su aire". En *El País*. Madrid, 1 de Noviembre de 2009.