

¿Qué más?

La importancia del viaje a Shenzhen

*Luis Fernando de la Calle Pardo**

La presidenta Claudia Sheinbaum Pardo encabezará la delegación mexicana en la reunión de APEC en Shenzhen, provincia de Guangdong, China, los próximos 18 y 19 de noviembre. Con este viaje México recibe la estafeta para iniciar su participación en la troika de APEC (con China anfitrión en 2026 y Vietnam en 2027) y estar en condiciones para que se celebre en el país la reunión de los líderes de la cuenca del Pacífico en 2028.

Shenzhen es una de las ciudades más impresionantes no sólo de China, sino del mundo. Deslumbrarán a los visitantes su ultramoderno aeropuerto, sus trenes rápidos y eficientes, la intensa y eficaz actividad portuaria, los rascacielos, las grandes avenidas y vías rápidas, el uso de la bicicleta, vehículos eléctricos y autónomos, instalaciones industriales y educativas, los hoteles. Lo que pocos de los participantes en la reunión sabrán es que la clave para el éxito de Shenzhen la encontraron las autoridades chinas en el México de los años setenta.

El crecimiento extraordinariamente explosivo resultó de haber aprendido, copiado y superado el modelo industrial de la maquiladora de la frontera con Estados Unidos. El propio futuro presidente de China, Jiang Zemin, participó en ese entonces en la misión de varios meses a México para entender y copiar el éxito de la maquiladora que aquí muchos se regodean, sin nunca haber entrado a alguna, en criticar.

La revolución fue de tal tamaño que transformó a China en una potencia industrial y en el primer productor y exportador de manufactura en el mundo. Pero el gobierno y las empresas chinas no se durmieron en sus laureles, sino que superaron el modelo que habían importado del norte de México:

En 1980 establecieron Shenzhen como una zona económica especial con un régimen impositivo y reglamentario promotor de la inversión y la actividad económica privadas y empezaron a producir confección y electrónicos de relativo bajo valor agregado con fuerza laboral que emigraba del sector rural. Con el

tiempo fueron mejorando los procesos productivos (de la misma manera que había sucedido en México) pero empezaron a elevar su nivel de ambición.

Quizá por venir de un rígido régimen comunista y de planificación central y sin antecedentes de la economía de mercado, adoptaron como revolucionario el concepto a la inversa de la teoría marxista, de que el valor empieza en la satisfacción de las preferencias del consumidor y no sólo en el valor que se añade en cada eslabón de la cadena productiva. Su ingenuidad, o ignorancia, sobre el funcionamiento del mercado, les permitió partir de una *tabula rasa* sin prejuicios y aplicarse a buscar no sólo satisfacer las preferencias del consumidor sino a influir en ellas. Esto lo aprendieron de su vecino Hong Kong que llevaba años siendo económicamente exitoso basado en el régimen de casi absoluta libertad económica y estado de derecho británico. Con ello empiezan a proponer a sus clientes en Estados Unidos, las grandes marcas de ropa, no sólo la producción sobre pedido, sino el diseño, colores, patrones, textura de telas y avíos para cada temporada de moda.

Para hacerlo con éxito requerían de una ambiciosa integración vertical que proveyera una enorme variedad de telas, de avíos (botones, cierres, forros, y otros complementos). Pero también que existiera en China la capacidad de diseñar y fabricar telares, maquinaria y equipo especializado, automatización robótica, electrónica y logística de excelencia. Un proceso similar sucedió en la industria electrónica y luego en el resto.

El éxito de la integración vertical no provino, como muchos piensan, de los planes quinquenales centralizados, sino de la explosión de empresas proveedoras de todos los insumos necesarios para poder ser competitivos en la satisfacción del consumidor en los principales mercados del mundo. Esto requiere de alta variedad de insumos y de precios competitivos. El principal papel de gobierno consistió en capitalizar empresas, invertir en infraestructura de transporte, en educación de alta calidad, incluida la de cientos de miles de alumnos de posgrado en las mejores universidades del mundo, permitir flujos migratorios internos, y expandir la capacidad de generación y transporte de energía. Esto se logró de manera descentralizada con cientos de empresas, regiones y ciudades que compiten entre sí y que invierten en las empresas que compiten. Capitalismo de Estado con poca intervención en las decisiones de qué y cómo producir.

De la misma manera que hace 50 años China aprendió de México y lo superó, ahora se deben asimilar lecciones asiáticas para el crecimiento económico. No sólo el gobierno, también las empresas que deben asumirse como emprendedoras que busquen la satisfacción del consumidor en mercados competitivos y competidos y ya no sólo ser productores que responden a órdenes de compra de corporativos que tercerizan sus procesos. Este fenómeno está ya

sucediendo en México, pero debe acelerarse. Es una tarea básicamente privada. La segunda reside en la inversión privada en talento a través del sistema educativo y la promoción de la excelencia en todas las ramas, incluidas las artes, los deportes y la creatividad, no sólo la manufactura.

El gobierno, por su parte, debe plantearse cómo aprovechar el gran momento económico que ofrece el contexto geopolítico mundial. En los márgenes de la reunión de APEC y en los de la reunión de G-20 en Miami en diciembre, si la presidenta opta por asistir, la delegación mexicana será observadora de discusiones de los graves riesgos geopolíticos, pero sin estar involucrada: Rusia y Ucrania, el papel de Taiwán, el ahora riesgoso estrecho de Ormuz, los negros nubarrones de los mercados de [bonos](#) soberanos, la debilidad post electoral de Trump, el viraje a la derecha y el populismo en Europa, la perspectiva de grandes recortes presupuestarios de no pocas economías.

En este contexto, la posición competitiva del país mejora en términos relativos, pero sólo si se sabe aprovechar. La política comercial de Estados Unidos en busca de su reindustrialización ofrece a México la oportunidad histórica de su industrialización verticalmente integrada. La diversificación del riesgo chino que persiguen países (incluidos Taiwán, Corea del Sur y Japón que México debe cortejar) y el abandono de Estados Unidos de aranceles bajos con respecto al mundo, crean un poderoso incentivo para la integración vertical de América del Norte, que puede ser tan exitosa como lo fue en China.

La pregunta es si México participa en el ensamble o en el diseño en un extremo y en la fabricación de los insumos esenciales para el cumplimiento con las reglas de origen del Tratado México, Estados Unidos, Canadá (T-MEC) en el otro. Diversificarse con respecto a China implica integrarse verticalmente, pero de manera competitiva. La clave para la economía es que los insumos fundamentales para la manufactura sean de origen nacional. Esto no se va a lograr protegiéndolos de la competencia extranjera, sino aprovechando la ventaja arancelaria (si se cumple con las reglas de origen) y las ventajas estructurales de contar con una población joven (cada vez menos) y capacitable (cada vez más), con el gas natural más barato del mundo y con un potencial mejor perfil de riesgo que el golfo Pérsico y otras regiones competidoras.

La integración vertical exitosa depende de cuatro factores en los que no se ha puesto énfasis y para los cuales el gobierno no tiene suficientes recursos, por lo que debe apelar a la inversión privada (cuando la economía crezca los tendrá para sufragar los gastos necesarios y asegurar la estabilidad y finanzas públicas sanas):

- a. Formación de talento de excelencia en universidades y vocacionales públicas y en el extranjero (también privadas como ya se mencionó).

- b. Energía abundante, competitiva, limpia, disponible en todo el país. Esto requiere de una muy alta inversión en generación de energía eléctrica y en transmisión y distribución, que empieza a suceder, pero debe potenciarse varias veces. De una revolución en la producción de hidrocarburos y en su procesamiento en aguas medias y bajas. Casi todos los insumos necesarios para la integración vertical y el cumplimiento con las reglas de origen son intensivos en gas natural y/o electricidad: minería y tierras raras, refinación de metales, aceros, aluminio, resinas, plásticos, fibras sintéticas, vidrio, fibra de vidrio, materiales especializados, industrias química y farmoquímica y otras. México, si se lo propusiera, sería competitivo para con el golfo Pérsico en el procesamiento de todos los derivados del gas natural (helio, fertilizantes y petroquímicos de todo tipo) y promovería el desarrollo del sur del país. Para lograrlo tendría que permitir la libre producción y comercialización doméstica e internacional de todos los petroquímicos, sin distinción entre básicos y secundarios. Hoy no es posible.
- c. Logística competitiva de cruce fronterizo y alrededor del país: hoy es más económico surtir una planta en ciudad Juárez desde el Pacífico asiático o el medio oeste que desde del estado de México. Baches, peajes, asaltos, insuficiencia carretera y ferroviaria explican la diferencia.
- d. Facilitación de comercio y producción. La experiencia en Shenzhen debe llevar al juramento de Hipócrates para INMEX 4.0: “primero no hacer daño”. La formulación de la política pública para con las maquiladoras debe privilegiar la flexibilidad, la certidumbre y la competitividad. Por ejemplo, los rezagos en la devolución del IVA, o su ausencia, son un poderoso incentivo para no comprar en México. El costo de equivocarse en esta materia sería monumental.

El gobierno de la presidenta Sheinbaum tiene una oportunidad irrepetible si decide aprovecharla. Si no, gestionará la transformación sin transformar a México. Visitar Shenzhen es una manera de visualizarlo.

@eledece