

NAOMI KLEIN

NO LOGO

El poder de las marcas

PAIDÓS

CAPÍTULO

1

El nuevo mundo de las marcas

En mi vida privada siento pasión por el paisaje, pero nunca he visto que los carteles embellecieran ninguno. Cuando todo alrededor es bello, el hombre muestra su rostro más vil al colocar una valla publicitaria. Cuando me jubile de Madison Avenue, voy a fundar una sociedad secreta de enmascarados que viajarán por todo el mundo en motocicletas silenciosas destruyendo todos los carteles bajo la luz de la luna. ¿Cuántos tribunales nos condenarán cuando nos sorprendan realizando estos actos a favor del ciudadano?

—David Ogilvy, fundador de la agencia publicitaria Ogilvy & Mather en *Confessions of an Advertising Man*, 1963

Es legítimo decir que el astronómico crecimiento de la riqueza y de la influencia cultural de las empresas multinacionales que se ha producido durante los últimos quince años tiene su origen en una idea única, y al parecer inofensiva, que los teóricos de la gestión de empresas elucubraron a mediados de la década de 1980: que las empresas de éxito deben producir ante todo marcas y no productos.

Hasta entonces, aunque el mundo empresarial entendía la importancia que tiene dar lustre a las marcas, la principal preocupación de todos los fabricantes serios era fabricar artículos. Esta idea era el Evangelio de la Era Industrial. Un editorial que apareció en la revista *Fortune* en 1938, por ejemplo, argumentaba que la razón de que la economía estadounidense no se hubiera recuperado aún de la Depresión era que los Estados Unidos habían dejado de percibir la importancia que tiene fabricar cosas:

Se trata de la proposición de que la función básica e irreversible de una economía industrial es la *fabricación de cosas*: que mientras más cosas fabrique, mayores serán los ingresos, ya sea en términos de dólares o en términos reales; y que, en consecuencia, la clave de la capacidad de recuperación son (...) las fábricas, donde están los tornos y los taladros, los

crisoles y los martillos. Es en las fábricas, en la tierra y debajo de ella, donde *se origina* el poder de compra (la cursiva es de los autores).¹

Y durante mucho tiempo, al menos en principio, la fabricación de artículos siguió siendo el centro de todas las economías industriales. Pero hacia la década de 1980, impulsados por años de recesión, algunas de las fábricas más poderosas del mundo comenzaron a tambalearse. Se llegó a la conclusión de que las empresas padecían inflación, que eran demasiado grandes, que tenían demasiadas propiedades y empleados y que estaban atadas a *demasiadas cosas*. Llegó a parecer que el proceso mismo de producción —que implicaba gobernar las fábricas y responsabilizarse de la suerte de decenas de miles de empleados fijos y a tiempo completo— ya no era la ruta del éxito, sino un estorbo intolerable.

Hacia la misma época apareció un nuevo tipo de organización que disputó a las antiguas compañías estadounidenses su cuota del mercado: empresas del tipo de Nike y Microsoft, y más tarde las del tipo de Tommy Hilfiger e Intel. Estos pioneros plantearon la osada tesis de que la producción de bienes sólo es un aspecto secundario de sus operaciones, y que gracias a las recientes victorias logradas en la liberalización del comercio y las reformas laborales, estaban en condiciones de fabricar sus productos por medio de contratistas, muchos de ellos extranjeros. Lo principal que producían estas empresas no eran cosas, según decían, sino *imágenes* de sus marcas. Su verdadero trabajo no consistía en manufacturar sino en comercializar. Esta fórmula, innecesario es decirlo, demostró ser enormemente rentable, y su éxito lanzó a las empresas a una carrera hacia la ingravidez: la que menos cosas posee, la que tiene la menor lista de empleados y produce las imágenes más potentes, y no productos, es la que gana.

Por eso, la ola de fusiones que se produjo en el mundo de las empresas es un fenómeno engañoso: cuando los gigantes unen sus fuerzas, sólo *parece* que se agrandan más. La verdadera clave para comprender estos cambios es que en muchos aspectos esenciales —aunque no el de los beneficios, por supuesto—, estas empresas fusionadas son en realidad más pequeñas. Su gigantismo aparente es sencillamente la ruta más corta hacia su objetivo real: retirar sus inversiones del mundo de las cosas.

Como muchos de los fabricantes más conocidos de hoy en día ya no producen ni publicitan productos, sino que los compran y les ponen su marca, viven con la necesidad de encontrar nuevas maneras de crear y fortalecer la imagen de sus marcas. La fabricación de productos puede exigir máquinas, hornos, martillos y cosas semejantes, pero para crear marcas es necesario un conjunto de instrumentos y materiales completamente diferente. Es preciso un interminable desfile de extensiones de la marca, una imaginería constantemente renovada en función del marketing, y sobre todo nuevos espacios donde difundir la idea que la marca tiene de sí misma. En esta sección del libro examinaré cómo esta obsesión de las empresas por la identidad de la marca lucha, ya sea de manera encubierta o a la luz del día, contra los espacios privados y públicos; contra las instituciones comunes como las escuelas, contra la identidad de los jóvenes, contra el concepto de nacionalidad y contra la existencia de espacios no comerciales.

1. «Government Spending Is No substitute for the Exercise of Capitalist Imagination», *Fortune*, septiembre de 1938, págs. 63-64.

LA EXPORTACIÓN DEL MODELO DE NIKE

Nike, que comenzó siendo una empresa de importación y exportación de zapatillas deportivas fabricadas en Japón y que no posee ninguna fábrica, ha llegado a ser el prototipo de la marca sin productos. Alentadas por su inmenso éxito, muchas otras empresas tradicionales («integradas verticalmente», como se dice) imitan con prolijidad el modelo de Nike, y no sólo copian su estilo de marketing, como vimos en «Sin Espacio», sino también la estructura de externalización barata. A mediados de la década de 1990, por ejemplo, la empresa de zapatillas de carrera Vans se retiró del ámbito anticuado de la fabricación y adoptó el modelo de Nike. En el folleto que acompañó su primera salida a Bolsa, la compañía explica que «recientemente ha dejado de ser un fabricante interior para pasar a ser una empresa orientada hacia el mer-

cado» patrocinando a cientos de atletas, así como importantes eventos deportivos como la Vans Warped Tour. El «desembolso de cuantiosos fondos para crear demanda entre los consumidores» se financió cerrando la fábrica de la empresa en California y contratando la producción a «terceras empresas manufactureras» de Corea del Sur.⁸

Adidas siguió una trayectoria semejante cuando en 1993 nombró responsable de la empresa a Robert Louis-Dreyfus, ex director general del gigante de la publicidad Saatchi & Saatchi. Anunciando que deseaba captar el corazón del «adolescente global», Louis-Dreyfus se apresuró a cerrar las factorías que la compañía poseía en Alemania y pasó a contratar la producción en Asia.⁹ Libre de las cadenas de la producción, la empresa encontró el tiempo y el dinero necesarios para crear una imagen de marca del estilo de Nike. «Hemos cerrado todo», dice con orgullo Peter Csanadi, el portavoz de Adidas, «Sólo mantenemos una fábrica pequeña, que es nuestro centro mundial de tecnología y que manufactura alrededor del 1 % de la producción total». ¹⁰ (Véase la tabla 9.1 del apéndice, en la página 517.)

Aunque los cierres de fábricas ya no merecen los titulares de antes, cada semana se anuncian otros más en Norteamérica y en Europa; sólo en 1979, 45 mil obreros de la confección perdieron sus puestos de trabajo.¹¹ La destrucción de empleos en ese sector de la producción ha sido igualmente catastrófica en todo el mundo. (Véase la tabla 9.2 del Apéndice, en la página 518.) Aunque los cierres de plantas fabriles apenas han disminuido desde la recesión de finales de la década de 1980 y comienzos de la de 1990, lo que ha cambiado son las razones que se atribuyen a estas «reorganizaciones». Antes se presentaba los despidos masivos como una lamentable necesidad provocada por el bajo rendimiento de las empresas. En la actualidad son sólo sabias modificaciones de la estrategia comercial, una «reorientación estratégica», para utilizar la expresión de Van. Es cada vez más frecuente presentar estos despidos junto con promesas de aumentar las ganancias por medio del gasto publicitario, y los directivos se comprometen a centrarse ahora en las necesidades de sus marcas y no en las de sus obreros.

8. «Extreme Spreadsheet Dude», *Baffler*, n° 9, pág. 79, y *Wall Street Journal*, 16 de abril de 1998 (edición de Internet).

9. John Gilardi, «Adidas Share Offer Set to Win Gold Medal», Reuters, 26 de octubre de 1995.

10. *Globe and Mail*, 26 de septiembre de 1997.

11. Charles Kernaghan, «Behind the Label: "Made in China"», preparado para el Comité Nacional del Trabajo, marzo de 1998.

7. Cathy Majtenyi, «Were Disney Dogs Treated Better Than Workers?», *Catholic Register*, 23-30 de diciembre de 1996, pág. 9.

Examinemos el caso de Sara Lee Corp., un conglomerado tradicional de empresas que no sólo abarca los alimentos congelados del mismo nombre, sino también marcas «no integradas», como la ropa interior Hanes, Wonderbra y los artículos de piel Coach, las vestimentas Champion, la crema para calzado Kiwi y las salchichas de Frankfurt que se venden en los estadios deportivos. A pesar de que Sara Lee exhibía un sólido crecimiento, saneadas ganancias y una buena consideración en Bolsa, sin tener además deudas, a mediados de la década de 1990 Wall Street dejó de interesarse en ella y devaluó sus acciones. Los beneficios de Sara Lee habían aumentado en un 10 % durante el año fiscal 1996-1997, alcanzando mil millones de dólares, pero como ya hemos visto, los objetivos de Wall Street son tanto de índole espiritual como financiera.¹² Y Sara Lee, basada en los artículos materiales característicos del mundo real y no en las elegantes ideas de la identidad de la marca, estaba sencillamente pasada de moda. «Proveedores de bulto», como podría haber dicho Tom Peters.¹³

Para remediar la situación, en septiembre de 1997 la empresa anunció un plan de reestructuración de 1.600 millones de dólares que la retiraría del negocio de las «cosas», purgando su base productiva. Treinta de sus fábricas, comenzando por las hilanderías y las textiles, serían vendidas a contratistas que pasarían a ser proveedores de Sara Lee. La empresa podría así emplear el dinero que ahorrara para duplicar su gasto publicitario. «Eso de la integración vertical pertenece al pasado», explicó el presidente ejecutivo de Sara Lee, John H. Bryan.¹⁴ Wall Street y la prensa económica se sintieron encantados con la nueva orientación de mercado de Sara Lee y la recompensaron con una subida del 15 % en el precio de sus acciones y con halagadoras notas sobre su valiente e imaginativo presidente. «Al abandonar la manufactura y centrarse en el marketing de la marca, Bryan toma en cuenta el hecho de que el futuro es de las empresas como Coca-Cola Co., que tienen poco pero venden mucho», se entusiasmaba un artículo de *Business Week*.¹⁵ Aún más elocuente era la analogía elegida por *Crain's Chicago*

Business: «El objetivo de Sara Lee es parecerse a Nike Inc. de Oregón, que externaliza la producción y se dedica sobre todo al desarrollo de productos y a la gestión de la marca».¹⁶

En noviembre de 1997, Levi Strauss anunció una reforma con motivos similares. Entre 1996 y 1997 los ingresos de la empresa habían caído de 7.100 a 6.800 millones de dólares. Pero un descenso del 4 % apenas parece explicar la decisión de la empresa de cerrar 11 plantas. Los cierres provocaron el despido de 6.395 trabajadores, un tercio de la fuerza de trabajo de la empresa en Norteamérica, que ya era reducida. En este proceso, Levi's suprimió tres de sus cuatro fábricas de El Paso, en Texas, ciudad donde era la principal fuente privada de empleo. Todavía insatisfecha con sus resultados, al año siguiente anunció otra ola de cierres en Europa y en Norteamérica que afectaría a 11 de sus plantas de esa zona; el total de obreros despedidos ascendió a 16.310 en sólo dos años.¹⁷

John Ermatinger, el presidente de la división Levi's Americas, dio una explicación conocida. «Nuestro plan estratégico en Norteamérica es dedicarnos con intensidad a la gestión de la marca, al marketing y al diseño de productos, que es la manera de satisfacer los deseos y las necesidades de vestimenta informal que tienen los consumidores», dijo.¹⁸ El presidente de Levi's, Robert Haas, que el mismo día recibió un premio de la ONU por mejorar el nivel de vida de sus empleados, dijo a *The Wall Street Journal* que los cierres no sólo reflejaban una «capacidad excesiva de producción», sino también «nuestro deseo de redirigir el marketing y de inyectar más calidad y personalidad a la marca».¹⁹ En 1997, esta calidad y esta personalidad se lograron con una campaña publicitaria internacional particularmente *funky* que, según se dice, costó 90 millones de dólares, que fue la mayor que emprendiera nunca la empresa y cuyo coste superaba todo lo que la empresa había gastado en promocionar la marca en 1996.

12. *Los Angeles Times*, 16 de septiembre de 1997, pág. D5. Además, los inversores de Sara Lee habían logrado sólidas ganancias, pero las acciones «habían aumentado un 25 % respecto a los 12 meses anteriores, el 35 % menos que el promedio del índice Standard & Poor, que tiene un total de 500 puntos.»

13. Peters, *The Circle of Innovation*, pág. 16.

14. David Leonhardt, «Sara Lee: Playing with the Recipe», *Business Week*, 27 de abril de 1998, pág. 114.

15. *Ibid.*

16. Jennifer Waters, «After Euphoria, Can Sara Lee Be Like Nike?», *Crain's Chicago Business*, 22 de septiembre de 1997, pág. 3.

17. Nina Munk, «How Levi's Trashed a Great American Brand», *Fortune*, 12 de abril de 1999, pág. 83.

18. «Levi Strauss & Co. to Close 11 of Its North American Plants», *Business Wire*, 22 de febrero de 1999, pág. B1.

19. *Wall Street Journal*, 4 de noviembre de 1997, pág. B1.

«AQUÍ NO SE TRATA DE EMIGRACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO»

Al explicar los cierres de fábricas según la decisión de Levi's de convertirse en una «empresa de marketing», Robert Haas se cuidó de señalar a la prensa que los puestos de trabajo «no se eliminaban», sino que sólo se evaporaban, por así decirlo. «Aquí no se trata de destrucción de puestos de trabajo», dijo después de la primera ola de despidos. La afirmación es técnicamente correcta. Considerar el caso de Levi's como destrucción de empleos sería desconocer el cambio, de naturaleza más fundamental y pernicioso, que representan los cierres. En lo que concierne a la empresa, esos 16.310 puestos se han suprimido definitivamente de la plantilla, y según Ermatinger han sido reemplazados por «contratistas de todo el mundo». Estos contratistas realizarán las mismas tareas que las antiguas fábricas de Levi's, pero sus trabajadores nunca serán empleados de Levi Strauss.

Para algunas empresas, cerrar fábricas sigue equivaliendo a la decisión de trasladar las mismas instalaciones a un sitio más barato. Pero para otras, y en especial las que tienen fuertes identidades de marca, como Levi Strauss y Hanes, los despidos son sólo la manifestación más visible de un cambio mucho más fundamental, y que se relaciona menos con dónde que con cómo se produce. A diferencia de las fábricas que saltan de un sitio a otro, éstas nunca vuelven a materializarse. A medio vuelo se convierten en otra cosa: en pedidos que se envía a un contratista, que a su vez puede traspasar a otros diez, quienes —especialmente en el sector del vestido— pueden también pasar una porción de los subcontratos a una red de obreros independientes que hacen los trabajos en sótanos o en sus domicilios. Por cierto, sólo cinco meses después de anunciar la primera serie de cierres de fábricas, Levi's hizo otra declaración pública: volvía a fabricar en China. La compañía se había retirado de ese país en 1993 como protesta por las violaciones de los derechos humanos que se cometían en él. Ahora ha vuelto, no para construir sus propias fábricas, sino para operar con tres contratistas que la empresa promete vigilar estrechamente para impedir que violen las leyes laborales.²⁰

Este cambio de actitud hacia la producción es tan profundo que mientras en la época en que lo importante eran los artículos de consu-

mo, las empresas desplegaban sus logos en la fachada de las fábricas, ahora muchas multinacionales de marca dicen que la localización de sus secciones de producción es un «secreto comercial» que deben mantener a cualquier coste. Cuando en abril de 1999 un grupo de militantes de los derechos humanos pidió a Peggy Carter, vicepresidenta de la empresa del vestido Champion, que revelara los nombres y las direcciones de sus fábricas contratadas, ella contestó: «No nos interesa que la competencia sepa dónde funcionamos y aproveche lo que nos ha llevado años construir».²¹

Las multinacionales de las marcas —Levi's, Nike, Champion, Wal-Mart, Reebok, The Gap, IBM y General Motors— no dejan de repetir que en el fondo son como cualquiera de nosotros: cazadores de oportunidades que buscan la mejor oferta en el mercado global. Son compradores exigentes y plantean exigencias específicas respecto a los diseños que imponen, las materias primas, las fechas de entrega, y sobre todo los bajos costes. Pero en esta engorrosa logística lo que no les interesa es cómo lograr la reducción de los precios: la construcción de fábricas, la compra de máquinas y la contratación de mano de obra barata quedan al cuidado ajeno.

Y la consecuencia de supresión de puestos de trabajo es que una cantidad cada vez mayor de las empresas más importantes y rentables del mundo están desentendiéndose de los temas laborales.

LA INSOPORTABLE LEVEDAD DE CAVITE: DENTRO DE LAS ZONAS DE LIBRE COMERCIO

A pesar de la brillantez conceptual de la estrategia de crear «marcas sí, no productos», la producción tiene la enfadosa característica de que nunca puede ser trascendida por completo: *alguien* debe ensuciarse las manos para fabricar los productos a los que las marcas mundiales imponen sus significados. Y es aquí donde entran en juego las zonas de libre comercio. En Indonesia, China, México, Vietnam, las Filipinas y en otros sitios, están apareciendo zonas de procesamiento de exportaciones, como se las denomina, que se convierten en grandes productoras de ropa, de juguetes, de artículos electrónicos, de máquinas y hasta de automóviles.

20. Joanna Ramey, «Levi's Will Resume Production in China After 5-Year Absence», *Women's Wear Daily*, 9 de abril de 1998, pág. 1.

21. «Anti-Sweatshop Activists Score in Campaign Targeting Athletic Retailers», *Boston Globe*, 18 de abril de 1999.

Si la Ciudad Nike y otras supertiendas constituyen los brillantes portales de los mundos soñados de las marcas, la Zona de Procesamiento de Exportaciones de Cavite en Rosario, a 90 millas al sur de Manila, es la trastienda del *boom* de las marcas. Después de visitar durante un mes zonas industriales similares de Indonesia, llegué a Rosario a principios de septiembre de 1997, a finales de la estación de los monzones y a comienzos de la tormenta económica de Asia. Me proponía pasar una semana allí porque es la mayor zona de libre comercio de Filipinas, un sector industrial amurallado de 682 acres cuadrados que contiene 207 fábricas donde se producen artículos exclusivamente para el mercado de exportación. La población de 60 mil personas de Rosario parecía muy activa; las concurridas y tórridas calles del pueblo bullían de *jeeps* militares convertidos en minibuses y de motocicletas-taxis dotadas con precarios sidecares, y en las aceras se sucedían puestos de venta de arroz frito, de Coca-Cola y de jabón. La mayoría de esta actividad comercial se dirige a los 50 mil trabajadores que atraviesan Rosario camino a sus trabajos en la zona, cuyo gran portal de entrada se halla en el centro del pueblo.

Tras las puertas, los obreros montan los productos terminados de nuestro mundo de marca: zapatillas deportivas Nike, pijamas de The Gap, pantallas de ordenadores IBM, vaqueros de Old Navy. Pero a pesar de la presencia de multinacionales tan ilustres, Cavite, al igual que la creciente cantidad de zonas de procesamiento de exportaciones que hay en todo el mundo en vías de desarrollo, puede muy bien ser uno de los pocos sitios del mundo donde las supermarcas apenas se ven. De hecho, tratan de mantener la máxima discreción. No se ven sus nombres y sus logos despegados sobre las fachadas de las fábricas de esta zona industrial. Y las fábricas competidoras tampoco se encierran cada cual en sus edificios, sino que es frecuente que sus artículos se produzcan lado a lado en las mismas fábricas, que sean encolados por los mismos obreros y cosidos y soldados por las mismas máquinas. Fue en Cavite donde encontré finalmente un espacio sin marcas, y lo extraño es que se trataba de una fábrica de calzado Nike.

Sólo se me permitió realizar una visita al interior de la zona para entrevistarme con funcionarios; me dijeron que el acceso a las fábricas está prohibido a todos menos a los importadores y a los exportadores. Pero unos días después, con la ayuda de una obrera de dieciocho años que había sido despedida de una fábrica de productos electrónicos, pude entrar otra vez y hacer un recorrido no oficial. Entre las filas de edificios gigantescos y casi idénticos destacaba uno: en el cartel que ha-

bía sobre la estructura blanca y rectangular se leía «Philips», pero a través de la verja que lo rodeaba vi montañas de zapatillas Nike. Parece que en Cavite la producción se ha reducido al peor estado al que se puede llegar en nuestra época: las fábricas carecen de marca; los trabajadores son los intocables del mundo industrial. ¿A esto se refería Phil Knight cuando dijo que su empresa no se ocupaba de las zapatillas?

El proceso de producción está concentrado, o aislado, dentro de esta zona como si se tratara de un residuo tóxico: una producción al 100 % a precios muy, muy bajos. Cavite, como el resto de las zonas que compiten con ella, se presenta como el Price Club de las compras a bulto para las multinacionales que buscan gangas; es conveniente elegir un carrito de la compra bien grande. Una vez dentro, resulta claro que las filas de fábricas, cada cual con su puerta y su guardia de seguridad, han sido cuidadosamente diseñadas para arrancar la máxima producción a la franja de terreno donde se hallan. Los talleres sin ventanas, hechos de plástico barato y paredes de aluminio, se apretujan unos contra otros, apenas separados entre sí. Los casilleros con las tarjetas de asistencia se calcinan al sol, garantizando que de cada obrero se extrae el máximo de horas de trabajo, y que todos los días se logra el máximo de horas trabajadas. Las calles de la zona están inquietantemente vacías, y las puertas abiertas —que son el sistema de ventilación de la mayoría de las fábricas— dejan ver filas de muchachas inclinadas en silencio ante máquinas ensordecedoras.

En otras partes del mundo, los obreros viven en las zonas económicas, pero en Cavite no es así: es un sitio exclusivamente dedicado al trabajo. Todo el color y el ruido de Rosario se detienen repentinamente ante la entrada, donde los obreros deben mostrar sus documentos de identidad a los guardias armados. Rara vez se permite entrar a los extraños, y en las rectas calles hay poco o ningún comercio; ni siquiera hay puestos de dulces ni de bebidas. Cuando los autobuses y los taxis entran en la zona, tienen que reducir la velocidad y no tocar la bocina, lo que contrasta con las ruidosas calles de Rosario. Si todo esto da a Cavite el aspecto de ser otro país, ello se debe a que en cierto modo lo es. La zona es una economía libre de impuestos, independiente de los gobiernos municipal y provincial; un estado militar en miniatura dentro de una democracia.

El concepto de las zonas de libre comercio es tan antiguo como el comercio mismo, y tuvo gran importancia en el pasado, cuando el transporte de los productos exigía múltiples etapas y descansos. Las ciudades-estado prerromanas como Tiro, Cartago y Útica alentaban el co-

mercio declarándose «ciudades libres» donde se podía almacenar artículos en tránsito sin pagar impuestos, y los mercaderes las protegían contra cualquier daño. Estas zonas libres de impuestos adquirieron más importancia económica durante la época colonial, cuando ciudades enteras, como Hong Kong, Singapur y Gibraltar fueron convertidas en «puertos libres» desde los que el botín del colonialismo se podía enviar sin peligro a Inglaterra, a Europa o a Estados Unidos pagando reducidos aranceles de exportación.²² En la actualidad, el mundo está lleno de variantes de estas bolsas de libre comercio, desde las tiendas de los aeropuertos y las zonas bancarias libres de las islas Caimán hasta los almacenes y los puertos amurallados donde los bienes en tránsito son conservados, seleccionados y envasados.

Aunque las zonas de procesamiento de exportaciones (ZPE) tienen mucho en común con esos paraísos impositivos, pertenecen a una especie diferente. No siendo tanto un lugar de almacenaje cuanto un territorio soberano, las ZPE no son espacios por donde transitan los artículos sino donde se fabrican, y donde además no se pagan gravámenes de importación y exportación, y a menudo tampoco por los ingresos ni la propiedad. La idea de que las ZPE pueden ayudar al Tercer Mundo cobró vigencia en 1964, cuando el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas aprobó una resolución de apoyo a las zonas, considerándolas como medio de promocionar el comercio con los países en vías de desarrollo. Pero la idea no cobró fuerza hasta principios de la década de 1980, cuando India otorgó cinco años de exención fiscal a las empresas manufactureras que funcionaban en sus zonas de salarios bajos.

Desde entonces, la industria de las zonas de libre comercio se ha multiplicado. Hay 52 zonas económicas sólo en Filipinas, que emplean a 459 mil personas en un lugar donde en 1986 sólo se contabilizaban 23 mil trabajadores, y hasta 1994, 229 mil. La zona económica mayor es China, donde los cálculos más conservadores estiman que hay 18 millones de personas que trabajan en 124 zonas de procesamiento de exportaciones.²³ La Organización Internacional del Trabajo dice que hay al menos 850 ZPE en todo el mundo, pero que la ci-

fra probable alcanza más bien las mil, que se extienden a 70 países y emplean alrededor de 27 millones de obreros.²⁴ La Organización Mundial del Comercio calcula que el volumen de negocios de estas zonas oscila entre 200 y 250 mil millones de dólares.²⁵ La cantidad de fábricas que se alojan en estos parques industriales también está aumentando. De hecho, las fábricas de las zonas libres que hay en la frontera de México y EE.UU. —que en español se denominan maquiladoras— son quizá las únicas estructuras que proliferan con tanta rapidez como las tiendas Wal-Mart: en 1985 había 789 maquiladoras, en 1995 eran 2.747 y hacia 1997 ascendían a 3.508, que empleaban unos 900 mil obreros.²⁶

Independientemente del país donde se hallen las ZPE, la condición de los trabajadores tiene una sorprendente similitud: la jornada laboral es larga; hasta catorce horas en Sri Lanka, doce en Indonesia, dieciséis en China del Sur y doce en Filipinas. La gran mayoría del personal se compone de mujeres, siempre jóvenes y que siempre trabajan para subcontratistas de Corea, Taiwan o Hong Kong. Los contratistas reciben pedidos de empresas de EE.UU., Gran Bretaña, Japón, Alemania o Canadá. La gestión del personal es de corte militar, los supervisores son a menudo arbitrarios, los sueldos están por debajo del nivel de la supervivencia y el trabajo es poco cualificado y tedioso. En tanto que modelo económico, las zonas de procesamiento de las exportaciones de la actualidad se parecen más al de las franquicias de hamburgueserías que al del desarrollo sostenible, tan diferentes de los países que las acogen. Estos reductos de industria pura se ocultan tras un manto de transitoriedad: los contratos van y vienen sin aviso previo; los trabajadores son predominantemente inmigrantes, alejados de sus lugares natales y con pocas relaciones con las ciudades o las provincias donde se hallan las zonas; el trabajo mismo es a corto plazo y a menudo no se renueva.

Mientras recorro las calles vacías de Cavite siento la amenaza de transitoriedad, la precariedad esencial de la zona. La relación de las fábricas, más parecidas a cobertizos, con el campo que las rodea, con el

22. Richard S. Thoman, *Free Ports and Foreign Trade Zones*, Cambridge, Cornell Maritime Press, 1956.

23. Son cifras de la Organización Internacional del Trabajo que llegan hasta mayo de 1998, pero según «Behind the Label "Made in China"» de Charles Kernaghan, de marzo de 1998, las cifras de la zona china son muy superiores. Kernaghan calcula que en la zona hay 30 millones de personas y que en el interior de China hay 400 zonas económicas especiales, y no 124.

24. Programa Especial de Acción de la Organización Internacional del Trabajo sobre las Zonas de Procesamiento de las Exportaciones. Fuente: Aurret Van Heerden.

25. Esta cifra fue ofrecida por Michael Finger a la Organización Mundial del Comercio por medio de la correspondencia personal. No existen cálculos oficiales.

26. Las cifras de 1985 y 1986 son de la Organización Mundial del Comercio. Las de 1997 me fueron proporcionadas por Maquila Solidarity Network/Labor Behind the Label Coalition, Toronto.

pueblo cercano, con la tierra misma donde se yerguen, es tan tenue que parece que los puestos de trabajo que se trasladaron desde el Norte hasta aquí pueden evaporarse con la misma rapidez con que llegaron. Las fábricas están construidas con materiales baratos y se hallan en un suelo alquilado, no comprado. Cuando subo a la torre de aguas que hay en el borde de la zona y contemplo desde allí los cientos de fábricas, tengo la impresión de que todo ese complejo de cartón piedra puede echar a volar y desvanecerse, como la casa de Dorothy en *El Mago de Oz*. No me sorprende que a las fábricas de las ZPE de Guatemala las llamen «golondrinas».

En las zonas reina el miedo. Los gobiernos temen perder sus fábricas extranjeras, las fábricas temen perder sus marcas clientes, y los obreros sus inseguros trabajos. Estas fábricas no están construidas sobre la tierra, sino en el aire.

«TODO DEBERÍA HABER SIDO DIFERENTE EN ROSARIO»

El aire sobre el que se levantan las zonas es la promesa de la industrialización. La teoría de las ZPE es que atraerán a los inversionistas extranjeros, los cuales, si todo marcha bien, decidirán quedarse en los países, con lo que las líneas de montaje aisladas del país se convertirán en impulsores duraderos del desarrollo; habrá transferencia de tecnología e industria nacional. Para atraer a las golondrinas a esta hábil trampa, los gobiernos de los países pobres ofrecen exenciones impositivas, leyes tolerantes y los servicios de las fuerzas armadas, siempre dispuestas a suprimir el descontento laboral. Para endulzar más la oferta, también subastan a sus propios ciudadanos, compiten para ver cuál fija el salario mínimo más reducido y permiten que los sueldos de los obreros sean inferiores al coste real de la vida.

En Cavite, la zona económica está diseñada como un mundo ideal para los inversores extranjeros. En las afueras de Rosario se han construido campos de golf, clubes para ejecutivos y escuelas privadas para paliar las incomodidades de la vida en el Tercer Mundo. El alquiler de las fábricas es increíblemente bajo: 11 pesos por pie cuadrado, menos de un centavo de dólar. Durante los primeros años de funcionamiento las empresas se benefician con una exención impositiva que les ahorra los impuestos a las ganancias y a la propiedad. Sin duda reciben un buen trato, pero no es nada comparado con Sri

Lanka, donde los inversores de las ZPE pasan diez años sin pagar tasa alguna.²⁷

La expresión «exención impositiva» es muy apropiada. Para los inversores, las zonas de libre comercio son una especie de Club Med para empresarios, donde el hotel paga todo y los clientes viven gratis, y donde la integración en la cultura y la economía locales se reduce al mínimo. Como lo expresa un informe de la Organización Internacional del Trabajo, las ZPE «son para el inversor inexperto lo que los viajes guiados para el turista desconfiado». Globalización con riesgo cero. Las empresas se limitan a remitirles las telas o los componentes de ordenador —sin pagar impuestos a la importación—, y la mano de obra, barata y no agremiada, se encarga del montaje. Luego las prendas o los ordenadores terminados se sacan del país sin pagar impuestos a la exportación.

La lógica del proceso es aproximadamente así: *por supuesto* que las empresas deben pagar impuestos y cumplir estrictamente las leyes nacionales, pero en este caso exclusivamente, y sólo durante un tiempo, se hace una excepción en aras de la prosperidad futura. En consecuencia, las ZPE existen entre una especie de comillas económicas, aparte del resto de los países donde operan; la zona de Cavite, por ejemplo, está sujeta exclusivamente a la jurisdicción del Departamento de Comercio e Industria de Filipinas; la policía y el gobierno municipales no tienen derecho siquiera a cruzar sus umbrales. Las barreras que la rodean tienen un doble propósito: mantener a la multitud lejos de los costosos artículos que se fabrica dentro de ella, pero también, y quizá ante todo, proteger al país de lo que sucede dentro.

Dado que las condiciones favorables que se ofrecen se proponen atraer las golondrinas, las barreras que protegen la zona sirven para reforzar la idea de que lo que ocurre en ella es sólo temporario o que no sucede en absoluto. Esta negación colectiva es especialmente importante en los países comunistas, donde las zonas encierran las formas más salvajes del capitalismo que se puede encontrar de ese lado de Moscú: esto *de ningún modo está sucediendo, y por cierto no aquí*, donde la posición del gobierno es que el capital es el demonio y los trabajadores los gobernantes últimos. En su libro *Losing Control?*, Saskia Sassen escribe que las zonas forman parte de un plan para trocear los países y «desnacionalizar una porción de su territorio (...)».²⁸

27. *World Accounting Report*, julio de 1992.

28. Saskia Sassen, *Losing Control? Sovereignty in an Age of Globalization*, Nueva York, Columbia University Press, 1996, págs. 8, 9.

No importa que las fronteras de estos territorios temporarios y ficticios se ensanchen y devoren sectores cada vez más amplios de los países reales. Ahora hay 27 millones de personas en todo el mundo que viven entre paréntesis, y éstos, en vez de estrecharse, se agrandan cada vez más.

Una de las muchas y crueles ironías de las zonas es que lo único que logran los gobiernos con cada incentivo que otorgan para atraer a las multinacionales es reforzar el sentimiento de las empresas de ser turistas económicos y no inversores a largo plazo. Es el círculo vicioso clásico: para aliviar la pobreza, los gobiernos ofrecen cada vez más incentivos, pero las ZPE deben ser mantenidas en cuarentena, como leprosarios, y mientras más severa es la cuarentena, más parecen existir las zonas en un mundo totalmente aparte del país anfitrión, y fuera de ellas la pobreza se agrava más todavía. En Cavite, la zona es una especie de suburbio industrial futurista donde todo obedece a un orden: los trabajadores llevan uniformes, el césped está bien cortado, las fábricas están reglamentadas. Hay bonitos carteles por todas partes donde se lee «Mantengamos limpia nuestra zona» y «Promovamos la paz y el progreso en Filipinas». Pero atravesamos los portales y la ilusión desaparece. Si no fuera por las multitudes de obreros que se reúnen al comienzo y al final de la jornada, nadie diría que el pueblo de Rosario tiene más de 200 fábricas. Las calles son un laberinto, el agua corriente es escasa y la basura desborda por doquier.

Muchos de los obreros viven en barrios de chabolas, en las afueras del pueblo y de las ciudades vecinas. Otros, especialmente los jóvenes, se alojan en barracas, unos bloques de cemento apenas separados de la zona por un espeso muro. Se trata en realidad de granjas reformadas, y algunas de sus habitaciones, según me dicen los trabajadores, son en realidad antiguas pocilgas a las que se ha agregado un techo.

La experiencia filipina de la «industrialización entre paréntesis» no es en modo alguno única. La manía actual del modelo de las ZPE se basa en los éxitos de los denominados Tigres Asiáticos, y en especial en las economías de Corea del Sur y Taiwan. Cuando sólo había ZPE en unos pocos países, incluyendo los antedichos, se producía un aumento sostenido de los salarios, había transferencia de tecnología y se comenzó a pagar impuestos poco a poco. Pero como se apresuran a señalar los críticos de las ZPE, la economía mundial se ha hecho mucho más competitiva desde que esos países pasaron de las industrias poco calificadas a las industrias de alta especialización. En la actualidad, habiendo 70 países que compiten por los dólares de las zonas de pro-

cesamiento de las exportaciones, los incentivos para atraer a los inversores aumentan, y los salarios y las condiciones laborales son rehenes de sus amenazas de marcharse a otros sitios. El resultado es que países enteros se convierten en arrabales industriales y en guetos de trabajo esclavo, sin solución a la vista. Como rugió el presidente cubano Fidel Castro ante los líderes mundiales reunidos para celebrar el quincuagésimo aniversario de la Organización Mundial del Trabajo en mayo de 1998, «¿Dé qué vamos a vivir? (...) ¿Qué producción industrial nos dejan? ¿Sólo las industrias de baja tecnología, de mano de obra intensiva y altamente contaminante? ¿Acaso quieren convertir gran parte del Tercer Mundo en una enorme zona de libre comercio llena de plantas de montaje que ni siquiera pagan impuestos?».²⁹

Por mala que sea la situación de Cavite, mucho peor es la de Sri Lanka, donde las exenciones tributarias significan que las ciudades ni siquiera pueden proporcionar el transporte a los empleados de las ZPE. Las calles que transitan para ir y venir del trabajo son oscuras y peligrosas porque no hay dinero para la iluminación pública. Los alojamientos están superpoblados, al punto de que los espacios para dormir están delimitados con líneas blancas pintadas en el suelo. «Parecen aparcamientos», observó un periodista.³⁰

José Ricafrente tiene el dudoso honor de ser el alcalde de Rosario. Lo conocí en su pequeña oficina mientras en el exterior una fila de menesterosos esperaba verle. Gracias a la zona de Cavite, su pueblo, que antes era una modesta aldea de pescadores, posee ahora el mayor nivel de inversiones por habitante de toda Filipinas, pero carece hasta de los recursos básicos necesarios para recoger los residuos que producen las fábricas. Rosario padece todos los problemas de la industrialización: contaminación, una creciente población de trabajadores inmigrantes, aumento de la delincuencia y ríos de aguas servidas, pero no goza de ninguno de sus beneficios. El gobierno federal calcula que sólo el 30 % de las 207 fábricas de la zona paga algún impuesto, pero todos dudan incluso de esa reducida cifra. El alcalde dice que a muchas industrias se les otorga una extensión del período de gracia, porque en caso contrario cierran y vuelven a abrir con otro nombre, y el ciclo comienza otra vez. «Cierran antes de que termine la excepción impositiva y lue-

29. «Castro Dampens WTO Party», *Globe and Mail*, 20 de mayo de 1998.

30. Martin Cottingham, «Cut to the Bone», *New Statesman & Society*, 12 de marzo de 1993, pág. 12.

go se incorporan a otra empresa para evitar pagar los impuestos. No pagan nada al gobierno, de modo que nos encontramos en un dilema», me dijo Rocafrente. Es un hombre pequeño con una voz profunda y poderosa; es muy querido por los ciudadanos por sus claras posiciones políticas sobre los derechos humanos y la democracia que adoptó durante el régimen brutal de Ferdinand Marcos. Pero el día en que le conocí el alcalde parecía abrumado por su impotencia ante la situación reinante en su propio patio trasero.³¹ «No podemos ofrecer siquiera los servicios básicos que la gente espera de nosotros», dijo con una especie de cólera objetiva. «Necesitamos agua, necesitamos calles, necesitamos servicios médicos, educación. Nos exigen que los proporcionemos todos al mismo tiempo, porque creen que cobramos impuestos a las fábricas de la zona.»

El alcalde está convencido de que siempre habrá algún país —ya sea Vietnam, China, Sri Lanka o México— que pida menos. Y mientras tanto, los pueblos como Rosario habrán traicionado a su población, comprometido su sistema educativo y contaminado sus recursos naturales. «Debería ser una relación simbiótica», dice Ricafrente refiriéndose a las inversiones exteriores. «Ellos ganan dinero con nosotros, y por eso el gobierno también debería ganar dinero con ellos (...). Todo debería haber sido diferente en Rosario.»

TRABAJAR ENTRE PARÉNTESIS

De modo que si está claro que las fábricas no pagan impuestos ni crean infraestructuras locales y que los artículos que producen son para la exportación; ¿por qué países como Filipinas siguen esforzándose en atraerlas dentro de sus fronteras? La razón oficial es la teoría del goteo: estas zonas son programas de creación de empleos, y con el tiempo los salarios de los trabajadores permitirán lograr el desarrollo sostenible de la economía local.

El problema de esta teoría es que los salarios de la zona son tan bajos que los trabajadores deben emplear la mayor parte para pagar los alojamientos comunes y el transporte; el resto lo gastan en las pastas y el arroz frito que les venden en los puestos que se suceden ante las entradas de la zona. Los trabajadores no pueden permitirse soñar siquiera con comprar los artículos que fabrican. Los bajos salarios son en

parte el resultado de la feroz competencia para atraer a las fábricas que hay en los demás países en vías de desarrollo. Pero sobre todo los gobiernos no se atreven a aplicar las leyes laborales nacionales por temor a espantar a las golondrinas. Los derechos laborales son tan precarios dentro de las zonas que hay pocas posibilidades de que los obreros ganen lo suficiente para alimentarse de manera adecuada, y menos aún para estimular la economía local.

Por supuesto, el gobierno filipino niega estos hechos. Dice que las zonas están sujetas a las mismas normas laborales que el resto del país: los trabajadores deben recibir un salario mínimo, disfrutar de seguridad social y de cierto nivel de estabilidad laboral, sólo pueden ser despedidos con causa justificada, sus horas extraordinarias deben ser pagadas aparte y tienen derecho a formar asociaciones gremiales independientes. Pero en realidad, las autoridades consideran que las condiciones de trabajo en las fábricas de artículos de exportación es una cuestión de política exterior comercial y no de derechos laborales. Y como el gobierno atrajo a los inversionistas extranjeros prometiéndoles una mano de obra dócil y barata, quiere cumplir su promesa. Por eso los funcionarios del departamento de trabajo cierran los ojos ante las ilegalidades que se cometen en la zona, e incluso colaboran con ellas.

En muchas de las fábricas de la zona imperan normas férreas que violan sistemáticamente las leyes laborales filipinas. Algunos empleadores, por ejemplo, cierran con llave las letrinas excepto durante los dos descansos de quince minutos, cuando todos los empleados deben marcar la salida y la entrada para que la dirección pueda vigilar su tiempo improductivo. Las costureras de una fábrica donde se confecciona ropa para The Gap, Guess y Old Navy me dijeron que a veces se ven obligadas a orinar en bolsas de plástico, bajo las máquinas. Está prohibido hablar, y en la fábrica de artículos electrónicos Ju Young, también sonreír. Un establecimiento castiga a los desobedientes inscribiéndolos en la lista de «los obreros más charlatanes».

Las fábricas no pagan las cuotas sociales de sus empleados y les exigen «donaciones» para iniciativas como la adquisición de material de limpieza o la organización de fiestas navideñas. En una que fabrica pantallas de ordenador para IBM, las horas extraordinarias no se pagan con dinero, sino con donuts y bolígrafos. Algunos patronos obligan a los obreros a cortar la hierba que crece en los terrenos de la empresa; otros deben lavar los suelos y las letrinas al terminar su jornada. La ventilación es mala y los elementos de seguridad escasos.

31. Entrevista personal, el 2 de septiembre de 1997.

Y después está la cuestión de los salarios. En la zona de Cavite, el salario mínimo es más bien una normativa flexible que una ley en firme. Si 6 pesos diarios resulta demasiado caro, las empresas pueden solicitar al gobierno una reducción de esa cantidad. De manera que aunque algunos de los trabajadores de la zona ganan el salario mínimo, la mayoría, gracias a esas solicitudes, cobran menos.³²

DEMASIADO CARO TODAVÍA: LA REDUCCIÓN DE LOS SALARIOS EN CHINA

En parte, la razón de que el miedo a los cierres de fábricas sea tan tangible en Cavite es que, los salarios de Filipinas comparados con los de China son muy elevados. La verdad es que todos los salarios son altos comparados con los de ese país, pero lo verdaderamente notable es que los casos más notorios de reducción de salarios se dan dentro de la misma China.

Las organizaciones laborales concuerdan en que el salario de supervivencia de los obreros de las líneas chinas de montaje es de aproximadamente 87 centavos de dólar por hora. En Estados Unidos y en Alemania, donde las multinacionales han cerrado cientos de fábricas textiles para instalarse en zonas de producción para la exportación, los trabajadores de la industria del vestido ganan un promedio de 10 y de 18,50 dólares por hora, respectivamente.³³ Pero aun con este ahorro masivo en nóminas, los fabricantes de las marcas más importantes y ricas del mundo se niegan a pagar a los trabajadores chinos los 87 centavos de dólar que les permitirían mantenerse, ahorrar para casos de enfermedad y quizá enviar algún dinero a sus familias. Un estudio de 1998 sobre la fabricación de artículos de marca en las zonas económicas especiales de China descubrió que Wal-Mart, Ralph Lauren, Ann Taylor, Esprit, Liz Claiborne, Kmart, Nike, Adidas, J. C. Penney y The Limited sólo pagan una fracción de esos miserables 87 centavos, y algunos hasta 13 centavos por hora... (Véase la tabla 9.3 del apéndice, en la página 519.)

La única manera de comprender cómo es que unas compañías multinacionales supuestamente ricas y respetuosas de la ley pueden retroceder a niveles decimonónicos de explotación (y ser sorprendidas

repetidas veces haciéndolo) es por medio de los propios mecanismos de la subcontratación: en cada una de las etapas de la contratación, la subcontratación y el trabajo personal, los fabricantes compiten entre sí para bajar los precios, y en cada nivel el contratista y el subcontratista extraen su pequeño beneficio. Al final de esta pugna está el obrero, a veces a tres o cuatro etapas de distancia de la empresa que hace los pedidos, y que recibe una paga que ha sido recortada en cada uno de esos pasos. «Cuando las multinacionales exprimen a los subcontratistas, éstos exprimen a los trabajadores», explica un informe de 1997 sobre las fábricas chinas de calzado de Nike y Reebok.³⁴

32. The Workers' Assistance Center, Rosario.

33. «Globalization Changes the Face of Textile, Clothing and Footwear Industries», informe de prensa de la Organización Internacional del Trabajo, 28 de octubre de 1996.