

El impacto comercial en la industria del calzado de Jalisco

*Jaime López Delgado

*Director del Centro de Investigaciones Sociales y Económicas: Depto. De Economía. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Universidad de Guadalajara

I. Antecedentes

La crisis económica que surgió en nuestro país a partir de 1982 obligó a la economía nacional a replantear el modelo de crecimiento sostenido hasta esa fecha¹. En esos momentos la mayoría de la economía estaban inmersas en un proceso de apertura comercial y globalización económica, por lo que México no tuvo otra alternativa que incorporarse a esta inercia. La apertura se hizo efectiva en 1986 cuando México firma el protocolo de adhesión al Acuerdo General sobre Tarifas y Aranceles (Gatt siglas en inglés). A mediados de los años setenta un sector de la sociedad había puesto ya a discusión dicha adhesión, resolviendo en aquel momento que no había condiciones propicias para ello. Ahora lo hacíamos con menores ventajas, dada la situación crítica que aparecía en el país y bajo un esquema acelerado de desprotección al comercio representado por la eliminación intensa de permisos de importación y una reducción de las tasas arancelarias.

La crisis nacional ó la cual se ha extendido hasta nuestros días ó ha estado caracterizada por altos niveles de inflación y prolongados períodos devaluación, que han resquebrajado el poder adquisitivo la mayor parte de la población. Este hecho quedo visible en la industria del calzado, dado que el consumo per capita de este producto por parte de la población se redujo de 3.9 pares anuales a 2.92.

Por otra parte, las industrias del calzado de los países asiáticos invadieron el mundo con este producto, gracias a las innovaciones que habían logrado

Incorporar en la producción de éste. Esta penetración la han logrado a partir de incorporar, de manera sustancial, materiales sintéticos en su elaboración, abaratando los costos de producción y por ende su precio, aunque de menor calidad y confort al que se producía en nuestro suelo. En 1982 China sola producía más calzado que toda Europa Occidental, con cerca de 3.5 mil millones de pares, que representaba un 18% más que esta región³.

Esta fuerte penetración de calzado asiático llegó a nuestro mercado, de forma legal e ilegal, pero tuvo una fuerte recepción por los consumidores nacionales dada la falta de competitividad de la industria nacional frente a la región asiática. Esta carencia estaba expresada en la diferencia de precios muy inferior el asiático al nuestro y por la mínima estrategia del estado para racionalizar la entrada de calzado. Aunado a lo anterior, la fuerte caída del ingreso per capita de los mexicanos originó una fuerte y prolongada recesión en la industria del calzado nacional misma que se revirtió hasta 1995. La conjugación de estos dos factores primordiales, crisis nacional y llegada abrumadora de calzado asiático, explican el estado recesivo a que fue sometida esta industria tradicional en nuestro país.

Un hecho sobresaliente del efecto recesivo en la industria del calzado nacional y por consecuencia en la industria de Jalisco, fue el impacto recesivo en todas las empresas, independientemente de su tamaño, antigüedad, clase de calzado producido o cualquier otra característica.

Un ejemplo en jalisco lo representa “calzado Canadá” ó durante un largo período la más importante en su género y líder en toda América Latina ó que no obstante su capacidad instalada, antigüedad y prestigio desarrollados en los sesenta y setenta sufrió un severo colapso productivo para fines de los ochenta. Esto resulta importante recalcarlo porque, comúnmente, se asocia a priori la recesión con pequeñas empresas con aquellas que no cuentan con cierto prestigio en el mercado.

2. Principales características de la industria del calzado nacional durante la apertura comercial.

Para 1987 fueron presentados los resultados de un diagnóstico elaborado por un consorcio especializado⁴, a petición de la industria nacional del calzado con el apoyo gubernamental. Estos resultados no precisan el estado que guardaba la industria del calzado en los momentos de la apertura, sin que se tuviera todavía la avalancha de calzado proveniente del Asia.

2.1 Cuero y piel

El cuero y la piel eran y lo siguen siendo en jalisco las materias primas fabricación de calzado. En producción nacional de pieles bovinas se habían reducido

en 2.3 millones de pieles entre 1981 y 1983, reduciéndose a la vez la importación de éstas en 1 millón. Por otra parte, el rendimiento de las pieles mexicanas era inferior al de Europa o E.U. dada la calidad de las mismas⁵. Estos factores hacían que el precio de las pieles en México fuera cercano de Estados Unidos y muy por encima del de Brasil o Argentina (no olvidemos que los asiáticos producen con materiales sintéticos). El alto costo de la piel de México más el menor rendimiento hacían que el calzado tuviera un costo de producción elevado. De hecho, el costo de la piel representa el 60% del total del costo de un par de calzado en México.

El problema de rendimiento de la piel no era atribuible a los curtidores solamente, sino a los propios ganaderos y administradores de los rastos, ya que no mantenían un cuidado en el tratamiento de la piel. Esta falta de atención ha sido reclamada por los industriales del cuero y del calzado, desde aquel tiempo, sin que haya habido una respuesta adecuada, ni por parte de los ganaderos y mucho menos de parte de los administradores de rastos. Aquí se iniciaba uno de los retos estructurales de la industria, como lo ha sido la falta de cohesión en la cadena productiva.

Dada las características de producción de pieles que han

prevalecido en México, se tenía una fuerte dependencia, en esta materia prima, de los Estados Unidos. Esto le ha propiciado una ventaja, consistente en conservar un alto grado de calidad en el material primario del calzado, pero a su vez le ha restado capacidad para establecer una relación estrecha con estos proveedores, que propicie una integración benéfica para los productores de calzado y el resto de la cadena productiva.

Los materiales sintéticos, por otra parte, utilizados en la elaboración de calzado nacional solo eran suelas y tacones. No obstante, esta situación prevaleciente, los costos de estos materiales eran superiores en el mercado nacional que en la misma Europa o en el Asia. Mientras en México un m² costaba \$2.42 en Europa costaba \$2.02 y en Tailandia o Corea oscilaba entre \$1.55 y \$1.916. Dicho en palabras llanas, los costos de los materiales para elaborar calzado eran superiores en México con respecto al resto de los países productores de calzado.

2.2 Mano de obra y productividad

El costo de la mano de obra mexicana, en 1987, resultaba superior a la de China, pero inferior a la del resto de los países productores como Corea, Tailandia o Hong Kong. En el caso de Hong Kong la diferencia en sueldos

nominales alcanzaba a ser casi el doble, mientras que en el resto era ligeramente superior al sueldo nacional. Este abaratamiento de la mano de obra mexicana acentuó posteriormente, ante el crecimiento de la inflación y las fuertes devaluaciones del peso frente al dólar, sin compensarse con incrementos de igual magnitud en los salarios. Por su parte, los países asiáticos habían iniciado, desde esta época, una etapa de recuperación de sueldos, por la baja inflación y por el incremento en los salariales nominales.

No obstante el estado de los salarios, el nivel de productividad de la mano de obra, de acuerdo con los indicadores internacionales, era superior a la de China, Hong Kong, Brasil o Corea, pero inferior al de Italia, España o EU⁷. La baja productividad en México la podemos referir a la reducción de los niveles de producción, dado que en muchas de las empresas que no cerraron sus puertas durante la época de recesión productiva, mantenían niveles de empleo superiores a los requeridos. Esto explicado, en parte, por los anuncios gubernamentales que la crisis pasaría en cualquier momento y estaban por llegar mejores momentos para la economía nacional.

Para la industria del calzado, las medidas correctivas tardaron hasta 1995, cuando se corrigieron

las tasas arancelarias y se abatió la llegada de calzado en forma ilegal a nuestro territorio.

2.3 Balanza Comercial

El saldo de la balanza comercial de toda la industria constituida por calzado y cuero, era al inicio de la apertura comercial deficitaria, no obstante que la del calzado, por sí misma, era superavitaria. En párrafos arriba mencionados que el mayor volumen de importaciones provenía de la adquisición de pieles en el exterior, la cual no se compensaba con exportaciones de calzado terminado. La apertura comercial facilitó la llegada de calzado proveniente de Asia, ya que el arancel establecido era de un 20% mientras que el calzado llegado de esa parte del mundo mantenía precios inferiores al nacional en más de un 100%.

Algunos analistas del fenómeno, incluyendo empresarios del ramo, han expresado que el calzado importado guardaba severas limitaciones en materia de comodidad o confort dado que se trataba de calzado con materiales sintéticos. Sin embargo, es necesario precisar que la caída del poder adquisitivo de la población favorecía la adquisición de este calzado, independientemente de las limitaciones en uso. Esto explica el incremento sustancial de importación de calzado durante el período de la apertura.

3. La apertura comercial en la industria del calzado jalisciense.

Antes de iniciar con el análisis propio de este apartado, quisiera mencionar los factores que prevalecen en el presente estudio⁸. El primero se refiere a que la muestra se realizó con base en las empresas registradas en la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Jalisco, ya que más de la mitad de ellas no se registran en la cámara, para evitar el pago de afiliación y las obligaciones fiscales y legales⁹. Los resultados obtenidos de la muestra no invalidan su extensión para toda la industria, ya que son estas empresas, las formales, la que dan forma y solidez y por tanto el desempeño de las informales no afectan significativamente el resultado final que presenta la industria.

El otro factor es que sólo obtuvimos información de las empresas que lograron superar los problemas de la crisis económica nacional. Por tanto, los resultados aquí expresados se refieren a las empresas vigentes en 1996, fecha de la muestra, incluyendo algunas empresas que no habían estado presentes durante el tiempo de la apertura pero que surgieron durante el periodo remisivo que afrontó la industria del calzado e impactó el estado que guarda el conglomerado de empresa.

3.1 La industria del calzado de Jalisco en 1997.

La industria del calzado de Jalisco se caracteriza por la fabricación de calzado de dama, alcanzando casi un 87% de la producción total. La producción de calzado para caballero le siguen en importancia, aunque bastante alejada del primero, ya que representa apenas un 5.8% de la fabricación total. Un detalle de la producción por líneas se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1

Fabricación de calzado por líneas de producción	
Línea de producción	% de empresas
Calzado de dama	86.5
Calzado de caballero	5.8
Calzado de infantil	1.9
Dama y caballero	3.8
Dama e infantil	1.9
Fuente Cise; Depto. De Economía; Cucea; U de G. Muestra realizada de julio a septiembre de 1996	

Lo que se aprecia de los resultados anteriores es el grado de especialización que a nivel nacional está logrando Jalisco en materia de calzado, referido, primordialmente a dama. Además, debemos agregar que el 80.8% del calzado se fabrica con materiales de piel utilizando sintéticos sólo en un 7.7% y 3.8% con telas.

La estructura de tamaño de las

empresas está predominada por las micros y pequeñas empresas, como puede apreciarse en el siguiente cuadro:

Cuadro N°2

Tamaño de empresas	% de empresas
1- 15	36.5
16- 50	26.9
51- 100	17.3
101- 250	13.5
251 en adelante	5.8
Fuente Cise; Depto. De Economía; Cucea; U de G. Muestra realizada de julio a septiembre de 1996	

El impacto de la apertura afectó a todos tamaños de empresas y ejemplo de ello es el deterioro sufrido por Calzado Canadá, como se mencionó anteriormente. La literatura sobre ventaja industriales señala que una de las ventajas de las pequeñas empresas es su capacidad de flexibilidad a los cambios. Esta condición no ha prevalecido en la industria del calzado Jalisco, ya que la mayoría que cerró sus operaciones a mediados de los ochenta, no volvió a esta actividad. Algunos trabajadores de grandes empresas que perdieron sus empleos abrieron algunos talleres, pero 1° sobresaliente es que la mayoría de las empresasa redujo el tamaño de estas. En breves palabras podemos afirmar que el impacto de la apertura y la crisis moldearon una nueva estructura de un 50% de

las empresas vigentes pudieron sortear los embates de la crisis y de la apertura comercial. El cuadro siguiente da fe de estos resultados.

Cuadro N°3

Año de inicio de labores de las empresas del calzado		% de empresas
Número de empleos		
Antes de 1983		46.2
1984- 1989		21.1
1990- 1994		26.9
1995-1996		5.8
Fuente Cise; Depto. De Economía; Cucea; U de G. Muestra realizada de julio a septiembre de 1996		

Las empresas que afrontaron exitosamente la crisis y la apertura comercial han mantenido gracias a diferentes factores, predominando la eficiencia en el uso de los recursos financieros, un mayor esfuerzo con menor nivel de ganancias y una reestructuración a ante la presencia de competencia. Los efectos de la apertura los revisaremos, de forma específica, en los cuadros posteriores.

Si resaltamos la perseverancia de aquellas empresas establecidas antes de 1983, también debemos darles su lugar a aquéllas que se instalaron durante el período de la llegada masiva de calzado asiático e inmersos en una crisis que no daba visos de terminar. No por instalarse a sabiendas de la crisis los retos a enfrentar fueron menores. Su ventaja sobre las instaladas con anterioridad puede radicar en que reconocían la necesidad de organizar las empresas de forma diferente, pero el esfuerzo requerido era de la misma magnitud que las empresas establecidas.

Por último, al revisar la información del cuadro anterior cabe recalcar al grupo de empresas instaladas a partir de 1990, 32.7%, que resulta ser un número de consideración.

Tabla N°4

Principales indicadores comparativos del estado que guardan las empresas actualmente respecto a la época anterior a la apertura comercial (% de empresa)						
Indicador	Incremento	Fuerte incremento	Igual	Decremento	Fuerte decremento	No contestó
Producción	17.3	30.8	13.5	11.5	26.0	
Exportaciones	9.6	15.4	7.7	5.8	3.8	57.7
Ventas anuales	23.1	23.1	17.3	11.5	25.0	
Utilidad neta	7.7	5.8	30.8	30.8	23.1	1.9
Precio	28.8	30.8	19.2	21.2		
Calidad	23.1	50.0	23.1	1.9		
N° empleados	9.6	15.4	36.5	17.3		1.9
Tiempo entrega	23.1	7.7	36.5	23.1	9.6	

Fuente Cise; Depto. De Economía; Cucea; U de G. Muestra realizada de julio a septiembre de 1996

Por último, al revisar la información del cuadro anterior cabe recalcar al grupo de empresas instaladas a partir de 1990, 32.7%, que resulta ser un número de consideración. Estas empresas no sustituyeron a las que cerraron en términos cuantitativos, pero su incorporación vino a darle a la industria una nueva dinámica e integración que favoreció la eficiencia y productividad y por ende, le han propiciado un margen de competitividad, dada que algunas empresas antiguas siguen organizándose para adaptarse a la nueva realidad industrial.

3.2 Las empresas del calzado antes y después de la apertura comercial.

La información obtenida y que se resume en el siguiente cuadro, nos da una panorámica del estado que guarda la industria del calzado con relación al periodo de economía cerrada. Esta información es de carácter cualitativo, pero con ella podremos establecer algunas caracterizaciones sobre el impacto de la apertura, motivo de este trabajo.

i) Producción

La revisión de este primer indicador no proporciona suficiente información para asegurar que la industria del calzado, en 1996, se encontraba mejor que antes de la apertura comercial. Mas de un 62% las

empresas aseguraron tener un mayor volumen de producción que en el periodo antes mencionado. Esto debido, primeramente, a las mejoras económicas habida en el país, no obstante, el nuevo quebranto económico resentido por la economía nacional a partir de diciembre de 1994. La otra explicación del mejoramiento la encontramos en la atención prestada a esta industria por el sector gubernamental, al incrementar la tasa arancelaria y las medida restrictivas del ingreso ilegal de calzado al país.

Sin embargo, es necesario hacer notar que un buen número de las empresas 37.5%, no han podido aprovechar las circunstancias arriba descritas, por lo que expresan que sus niveles de producción son menores a las del período en cuestión. Una explicación inicial a este hecho está en las dificultades financieras que afrontan los productores y que provienen, predominantemente, de la situación financiera de país. Otro está referido, a las relaciones persistentes entre proveedores y distribuidores; los segundos les toman créditos que se prolongan hasta dos meses o más.

Es cierto que la apertura del calzado se dio sin contar con una estrategia de productividad y competitividad, ni por parte del gobierno ni, tampoco, por parte de la propia industria. Pero también es

cierto que la industria requería y mantiene la necesidad de contar con una planeación estratégica que la haga competitiva ante el mercado interno y, con mayor exigencia, en el internacional. La primera exigencia de competitividad es mantener una tendencia creciente del nivel de producción en todas las empresas. Los mayores rendimientos de los factores productivos e insumos que utilizan los productores de calzado los tendrán a partir de incrementar su producción, tomando en cuenta que su equipamiento y sus costos fijos son constantes con relación al volumen de producción que alcanzan.

Las condiciones prevalecientes, durante el presente año, en los países asiáticos, incluyendo a China, con todas las devaluaciones experimentadas, no hacen propicio un escenario amable para la industria del calzado de Jalisco. Todo hace prever que estos países utilizarán toda su energía para acrecentar la presencia de sus productos en el mercado mundial. Por ello, no resulta suficiente el tomar medidas preventivas alrededor de una protección del mercado nacional de calzado, sino la industria debiera tomar una actitud agresiva, corrigiendo, en lo más posible todas aquellas limitaciones relacionadas con la competitividad del calzado, especialmente si se desea llegar y

permanecer en aquellos mercados.

ii) Exportaciones

Es notable, este apartado, resaltar el incremento de empresas que actualmente están realizando exportaciones de calzado respecto al período de economía cerrada. Este hecho es notorio, pero no extraño, ya que la mayor parte de los estímulos de promoción económica se encaminan a los exportadores. Por otra parte, aunque hay mejores condiciones en el mercado nacional, éstas no son suficientes para que todas las empresas incrementen su producción las empresas incrementen su producción.

Según los resultados obtenidos, cerca de un 50% de los productores han mejorado sus niveles de exportaciones, aunque no podemos asegurar que tengan una presencia constante en esos mercados. El mantenerse en ellos, es una condición básica para asegurar que la apertura comercial trajo ventajas sustantivas a la industria, pero éstas no dependerán del hecho aislado de apertura, si no se refuerza con los ingredientes que conforman la competitividad.

Un efecto encontrado en los resultados, del crecimiento de las exportaciones, lo localizamos en el incremento del nivel de protección de muchas de las empresas. En otras palabras, las empresas que han mejorado sus montos productivos

ha sido, en parte, a la posibilidad de llegar a los mercados internacionales. Esta afirmación no es contundente, ya que no tenemos la certeza de que haya permanencia de todos en el mercado internacional. Sin embargo, hay fuertes indicios claros de una relación entre exportaciones y crecimiento de producción.

Si el número de empresas que realizan exportaciones se ha incrementado, este hecho nos muestra que la apertura ha ofrecido ciertas ventajas y que no todo ha sido negativo como se presentó, al menos a principio de los noventa, a la sociedad en algunos medios de comunicación masiva. Lógicamente que estas bondades de la apertura no han sido gratuitas, sino producto de un esfuerzo por mejoras realizadas por muchos de los empresarios. Si el mayor volumen de exportaciones se realiza hacia Estados Unidos, a donde llegan una buena parte de las exportaciones asiáticas de calzado, es necesario acrecentar el cuidado industrial por conservar la competitividad del calzado para avanzar en este rubro.

Que la industria del calzado tenga mayor presencia en los mercados nacional e internacional nos da evidencias de las bondades de la apertura. Lo que queda por separar es la afectación de la crisis, lo cual nos permitiría tener una visión clara en esta materia hacia análisis posteriores.

iii) Calidad

Si un objetivo de la apertura comercial era establecer una actitud de cambio ante el escenario internacional, el resultado expresado en términos de calidad es de éxito. Un 73.1% de los fabricantes de calzado reportaron mejoras en sus niveles de calidad, un 23% dijeron mantener el mismo nivel y solo un 1.9% lo habían reducido. Es sobresaliente que el número de empresarios preocupados por acrecentar la calidad rebasa en mucho a los que exportan. Los empresarios reconocen que, después del precio, si el calzado no guarda ciertas normas de calidad, queda fuera de las preferencias de los consumidores. Los resultados antes descritos no indican que ya se ha alcanzado el óptimo de calidad en la producción de calzado. Simplemente, que existe una atención dentro de las prioridades de las empresas por este factor indispensable en la competitividad. Hay mucho que resolver en esta materia, que no resulta ni sencillo ni gratuito, ya que se requieren de recursos financieros, físicos y humanos que no son fáciles de conjugar en estos momentos. Sin embargo, de mantenerse esta preocupación podrán alcanzarse las normas que en el contexto internacional se tengan establecidas.

iv) Número de empleos

La apertura comercial provocó en la industria del calzado una mayor eficiencia en el uso de los factores productivos, por lo que la retención de mano de obra fue revisada con mayor atención por los productores, no obstante ser relativamente barata. Según los resultados expresados en el cuadro anterior un 50% de los productores habían incrementado su nivel de producción y sólo un 25% de ellos había acrecentado su nivel de empleo.

Al indagar sobre una explicación lógica al crecimiento del empleo, ésta la encontramos en las exportaciones. Quienes han incrementado sus exportaciones, a su vez, también han incrementado su nivel de empleo. De lo anterior deducimos que las exportaciones si han marcado una dinámica para la industria del calzado al propiciar mayor nivel de producción y empleo. Esta afirmación debe leerse con sobriedad, ya que no debemos perder de vista que la industria, como una, depende en mayor proporción del mercado interno.

La explicación más cercana a la relación existente entre mayores exportaciones y mayores niveles de empleo está dada por la eficiencia alcanzada por estas empresas. En la medida que incrementaron su producción incrementaron, a la vez, la demanda de mano de obra. No así quienes sostuvieron niveles de empleo mayores a lo requeridos por

su producción. Esta práctica era común en la industria, por patrones culturales y por las dificultades de encontrar mano de obra capacitada. Por último, necesario mencionar que el nivel de empleo es una parte del tema laboral, quedando salarios, productividad y eficiencia por analizar, pero que no forman parte del presente trabajo.

3.4. Relaciones interempresariales

La visión, actitud y orientación que le dan al trabajo que realizan los empresarios del calzado, como organizadores de sus empresas son vitales para la consolidación de las mismas. En otros trabajos he mencionado que en ellos predomina más una visión de competencia que de referencia o de ocio industrial¹. Una revisión de los resultados del trabajo de campo nos dará precisión sobre lo antes expresado.

Una revisión a la columna de nada de cooperación nos proporciona indicios de lo que sucede al interior de la industria en esta materia. Sin embargo, los resultados no sorprenden porque es parte de una cultura nacional que hemos vivido y, por otra parte, las propias condiciones legales y fiscales no estimulan esta forma de convivencia.

Salta a la vista, del cuadro anterior, que mayor acercamiento entre empresarios es a partir de la

información y el menos utilizado es la capacitación, no obstante que se trata de personal que rota en la propia industria. Esta condición prevaleciente a la luz de la literatura de competencia, nos conduce a establecer una fuerte debilidad frente a otras naciones productoras con mayor nivel de interrelación como es Italia.

Para que se inicie el acercamiento y la conformación de un bloque empresarial de la industria necesario que brote la necesidad, ya que ningún decreto gubernamental o de la propia estructura camaral dará resultados positivos. La asesoría profesional que oriente los trabajos de cooperación resulta ser una condición necesaria para iniciar esta nueva perspectiva de trabajo. Esta perspectiva, a su vez está relacionada con intereses comunes, por lo que la espontaneidad debe acompañar de una inducción. Si la mayor competencia proviene del exterior, luego la industrial local debe guardar mayor cohesión.

3.5 Niveles de comercialización

El mercado nacional sigue siendo el nicho comercial más importante para la industria del calzado jalisciense. Este hecho fue asentado durante el trabajo de campo realizado, cuyos resultados se muestran en el siguiente cuadro estadístico.

No obstante que las innovaciones en la producción de calzado impactaron, en gran medida, la industria nacional, Jalisco mantuvo ciertos rasgos tradicionales que hoy la han convertido en una región especializada. Estos rasgos se refieren a la utilización de materiales de piel y cuero, así como una orientación al calzado de dama. Por ello, además de otras virtudes que conserva el calzado jalisciense, ha podido penetrar en todo el territorio nacional y comienza a tener reconocimiento en Estados Unidos.

Por otra parte, cabe resaltar que son mínimas las empresas que han reducido su presencia en el mercado nacional, no obstante que es mucho mayor el número de empresas que no han visto incrementado su nivel de producción. Esto nos viene a confirmar que Jalisco ha mantenido una demanda que favorece el consumo de calzado producido en nuestro estado, por encima del asiático o de otras regiones del país. Lógicamente que esta preferencia nacional no ha sido gratuita, sino el resultado de un trabajo tenaz de los productores jaliscienses que debemos reconocerles.

4. Reflexiones a manera de conclusión

En primera instancia, debemos remarcar los hechos relevantes de la

industria que establecen las ventajas y debilidades de la industria del calzado de Jalisco, entre las dos etapas establecidas, 1996 y antes de la apertura comercial, para posteriormente proponer algunas bases para el delineamiento de políticas para la industria.

* Antes de la apertura comercial en nuestro país, la industria del calzado mostraba serias deficiencias y debilidades que permitieron que la competencia asiática la avasallara. Por otra parte, aunado a lo anterior, La apertura comercial se dio sin una estrategia industrial que racionalizara el nivel de competencia que podía soportar.

* La apertura económica se da en nuestro país, en un entorno de crisis nunca antes resentida. Uno de los resultados de la crisis fue a caída del poder adquisitivo de la población, especialmente de bajos y medios ingresos y patrimonio. De hecho, la apertura se toma más como una alternativa para reducir los efectos de la crisis, que como una para el desarrollo y expansión económica.

* Los países asiáticos habían inundado el mundo con su calzado barato, como resultado de las innovaciones en la

utilización de materiales sintéticos. Estas innovaciones habían reducidos sus costos de producción y por tanto, sus precios de venta. Por su parte, los mexicanos produíamos con pieles y cueros traídos de Estados Unidos o producidos en México en forma no eficiente, trayendo como consecuencia, mayor nivel de costos de producción.

* La apertura ha provocado en la industria de calzado jalisciense cambios significativos, como mayor eficiencia de la mano de obra, mayor atención a la calidad del calzado, lo que ha derivado en una mayor presencia en el mercado nacional y una incursión, que falta por consolidarse, en el exterior.

* Una de las debilidades más sentidas es la referida a la mínima relación interempresarial que mantienen la mayoría de las empresas dentro de la propia industria.

* Otra debilidad marcada es la falta de recuperación de todas las empresas que conforman la industria estatal. Una parte de la competitividad que alcance la industria provendrá de mantener un ritmo, no necesariamente espectacular, de crecimiento.

* Al final de cuentas, han sido mayores las ventajas de la apertura comercial en la industria del calzado, que los obstáculos que propició. Estas ventajas se condicionan a implementó posteriormente con lo cual se dio una racionalidad en la apertura que debió plantearse desde el inicio de ésta.

Las bases para el establecimiento de una política industrial debiera sustentarse en los logros alcanzados y en reducción de las debilidades que presenta, para lo cual propongo como relevantes las siguientes:

1. Las empresas deben establecer un ritmo de crecimiento acorde a la capacidad de recuperación económica del país y de las ventajas que adquiera para consolidar su presencia en el exterior.
2. La industria debiera contar con una visión estratégica, resultado de un consenso de los productores, que no de una sumatoria de visiones. Como resultado de ese consenso los productores del calzado deberán asegurar objetivos, metas y logros comunes. La industria debe caminar en una misma dirección.
3. Dentro de esta visión industrial, los conceptos de

productividad y eficiencia, como parte de la competitividad, deben marcar la pauta de todas las acciones que realicen los productores en sus empresas, incluso cuando se trate de resolver asuntos coyunturales. Si los problemas inmediatos que tengan que resolver se hace a costa de estos dos conceptos, mas tarde que pronto se revertirá en contra de sus propios intereses.

4. La capacidad empresarial que utilizaron los empresarios para sortear los difíciles momentos de la crisis y la apertura comercial, o de quienes se iniciaron aún con el peso de estas, debe ser aprovechada para impulsar la consolidación de la industria.
5. La participación gubernamental debe alentar el esfuerzo de quienes están dando nueva forma a la industria, por lo que cualquier clase de subsidio debe impulsar los objetivos y metas trazados por los propios industriales, en una perspectiva de corto y mediano plazo.

Bibliografía

- CASAR, José I. y Carlos Márquez Padilla, Susana Marván, Gonzalo Rodríguez G., Jaime Ros, "La Organización Industrial en México". Edi. Siglo XXI, 1990.
- Clavijo Quiroga, Fernando y Manuel Fernández Pérez, Eduardo Pérez Motta, Fernando Sánchez Urgate. "La Política Industrial en México", Edit Secofi, Colegio de México, ITAM, CCI, 1994.
- "INDUSTRIAL del Calzado". Estudio elaborado para

el gobierno de México por The Boston Consulting Group LTD., y el grupo consultor ejecutivo. Bancomext y Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, 1988.

LOPEZ Delgadillo, Jaime “La Competitividad de la Industria del Calzado del Estado de Jalisco” (documento de trabajo en vías de publicación), Cise, Cucea, UdeG, 1996.

MULS DEL Pozo. Pablo (coordinador) ó “Aspectos tecnológicos de la modernización industrial de México”, Edit. Academia de la investigación Científica, Academia Nacional de Ingeniería. F.C.E., 1995.

ORGANIZACIÓN Internacional del Trabajo. 2El Empleo, las Condiciones de Trabajo y la Competitividad de la Industria del Cuero y del Calzado”. Edit. OIT, Ginebra, 1992.

Notas:

1. Este documento fue elaborado antes de la nueva crisis nacional aparecida en agosto de 1998.
2. Ver Documento de trabajo de López Delgadillo, Jaime. Cuadro No. 2
3. Ibid Cuadro No. 1
4. Boston Consulting Group elaboró el estudio “industria del calzado”
5. Industria del Calzado, Cuadro No.22
6. Industria del Calzado, Cuadro No. 37
7. Industria del Calzado, Cuadro No. 45
8. El trabajo de campo se hizo en colaboración con la Dra. Roberta Rabellotti de la Universidad Di Padova, Italia, quienha realizado varias investigaciones sobre la industria del calzado, comparando los resultados obtenidos en Italia y México.
9. Este hecho es común para los países de Italia y España, según comentarios de la Dra. Rabellotti.