

APERTURA COMERCIAL, MODERNIZACIÓN EMPRESARIAL Y SU IMPACTO SOBRE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN MÉXICO*

Antonio Zarur Osorio

Departamento de Administración, UAM-Azcapotzalco

1. La nueva administración norteamericana y la estrategia económica salinista

El abandono de la política proteccionista seguida en el país hasta la administración de José López Portillo y la adopción de una nueva estrategia gubernamental basada en la apertura comercial y la inserción de México en el bloque comercial norteamericano, ha generado diversas problemáticas para las empresas mexicanas.

La estrategia económica seguida por el gobierno salinista ha apostado todo a la alianza comercial con los Estados Unidos, a través de la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) y en consonancia con ello se han venido implementando una serie de medidas que tienden a favorecer tal expectativa, misma que recibió un serio revés en noviembre pasado, al perder las elecciones George Bush, más identificado con el salinismo que el actual presidente norteamericano, Bill Clinton, quien impuso una nueva negociación con los llamados "acuerdos paralelos" misma que debía concluir, según el secretario Serra Puche, en la primera

* Este texto forma parte de un primer avance del Proyecto de Investigación titulado "Apertura Comercial y Modernización Empresarial en México", registrado ante el Consejo Divisional de la DCSH de la UAM-Azcapotzalco.

semana de mayo de 1993 para no afectar así la puesta en vigencia del tratado, el primer día de 1994¹.

Paralelamente a todo este proceso, caracterizado por la desregulación de la economía mexicana y la apertura de nuestras fronteras que se ha expresado, entre otras cosas, en un déficit en la balanza comercial que alcanzó en 1992 alrededor de los 23 mil millones de dólares, y que para el primer bimestre de 1993 llegó a los 2 mil 405 millones de dólares², en Estados Unidos la nueva administración ha mostrado una clara actitud proteccionista³.

El proteccionismo norteamericano, que tiene mucho que ver con el proceso de reajuste que se vive tras la contienda bipolar y la constitución de nuevos bloques comerciales tanto en Europa como en Asia, se ha expresado en medidas restrictivas y proteccionistas como es el embargo de atún mexicano o las sanciones antidumping a empresas acereras de 19 países, México incluido también.

Mientras Salinas impulsa la modernización de la economía mexicana, compromete a la nación en la integración comercial con los vecinos del norte y la apertura indiscriminada, el presidente Clinton ha venido centrando su estrategia en recomponer la economía doméstica y solucionar sus problemas internos.

Todo este cuadro, ha complicado la situación de varias ramas de la industria mexicana y ha impactado



muy seriamente sus empresas. Tal es el caso de la industria textil, electrónica, o la del calzado, por sólo citar algunas.

A continuación me propongo exponer lo que ha sucedido precisamente con una de esas industrias: la del calzado.

2. Apertura comercial y su impacto en la rama industrial del calzado

Una de las ramas más representativas de la economía mexicana, –lo es en más de un sentido– la industria del calzado, tiene en nuestro país un historial centenario y forma parte de una tradición industrial que se ha difundido en algunas zonas muy identificadas de nuestro territorio.

Es de señalarse que la fabricación y manufactura del calzado de piel natural mexicano había gozado de la aceptación del mercado nacional y para 1980, según datos de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CNIC), llega a su nivel histórico máximo de producción al fabricarse 317 millones de pares de calzado, de los que se exportaron el 7.5%, básicamente al mercado estadounidense.

El dato arriba citado nos abre paso a lo que ha sido el inicio de una etapa crítica de esta industria, señalada por dos hechos determinantes:

a) La crisis que afecta a la economía nacional, durante la década de los ochenta en particular y,

CUADRO 1

Producción y Comercio exterior del calzado en México (en millones de pares)

Año	Producción	Exportación	Importación
1980	317.0	7.5	1.0
1983	228.0	3.5	2.2
1984	221.6	4.0	2.3
1985	229.3	3.8	2.4
1986	242.8	4.3	2.1
1987	243.6	7.8	2.2
1988	245.6	9.5	5.8
1989	248.6	10.0	17.7
1990	244.4	12.4	32.4
1991	250.0	16.2	38.2

Fuente: Elaborado con datos de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado

CUADRO 2
Estructura de costos de la Industria del
Calzado en México

Materias primas	66.6
Mano de obra	12.0
Gastos de producción	14.4
Otros	7.0
Total	100.0

Fuente: Cámara Nacional de la Industria del Calzado, 1992.

b) La adopción de una nueva estrategia de desarrollo, determinada por la crisis del modelo de sustitución de importaciones y caracterizada por la apertura e incorporación de México al proceso de globalización de la economía, con los matices que ya señalé.

Vayamos por partes. La crisis de los ochenta afectó a las industrias del calzado y un dato que nos ilustra, es que mientras en 1980 el consumo per cápita se estimaba en 5.6 pares; en 1989, al final de la década, era de 2.5 pares de zapatos, ello derivado de la pérdida del poder adquisitivo de los consumidores a la vez que los precios del calzado se elevan notoria-

mente, dados los incrementos en los costos de producción⁴.

Es de señalarse que a principios de la década pasada, la industria dependía de la importación de pieles; hasta en un 68% del total requerido, según la CNIC.

Además, el mercado de exportación se fue perdiendo debido a:

a) Modificación del arancel de importación norteamericano, que pasa del 12 al 20 por ciento.

b) Mínima inversión en tecnología moderna, lo que redundaba en una pobre competitividad de la industria nacional, basada en el uso intensivo de mano de obra, y;

c) Aparición en el mercado de productores más eficientes y competitivos de Brasil, España e Italia en zapato de piel y Taiwán, Indonesia, China y Hong-Kong en el llamado zapato casual.

Como se puede observar en el cuadro número uno, del máximo histórico logrado en 1980, se ha experimentado un notorio descenso en las cifras tanto de producción como relativas, por ende, de exportaciones; mientras resalta el notorio repunte de las importaciones que, significaron la introducción al país de



FOTO: ALEJANDRO ZARUR

casi 100 millones de pares en 1991, como consecuencia de que el mercado mexicano se ha ido modificando también, pues hay una auténtica invasión de calzado, proveniente de China básicamente, que por sus precios y diseños han venido desplazando paulatinamente al producto nacional.

Mientras que con la apertura comercial ingresan al país 100 millones de pares, la capacidad instalada de la industria es de 382 millones de pares anuales, utilizándose sólo en un 65%⁵ con lo que se deja de producir alrededor de 133.7 millones de pares.

Ahora bien, según datos de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, existen en el país 6 mil 781 empresas relacionadas con la industria del calzado, en las que trabajan 141 mil 300 trabajadores.

Del total de empresas se estima que el 70 por ciento lo constituyen pequeñas y micro empresas, con menos de 10 trabajadores; mientras que las grandes suman 55, es decir, menos del uno por ciento.

Por todo lo expuesto aquí, podemos establecer que la apertura comercial iniciada en 1983, toma a la industria del calzado en una situación muy desventajosa en relación con los productores de otras naciones, que la han venido desplazando del mercado "natural" de las exportaciones mexicanas: el estadounidense.

Aparte de ello, hay que considerar que la planta productora nacional presenta un atraso tecnológico que ha redundado en su productividad y competitividad.

Además de que se manifiesta una gran dependencia respecto de la importación de materias primas, lo que ha impactado la estructura de costos de la industria del calzado en México, tal y como se aprecia en el Cuadro 2.

3. Conclusión

En este breve espacio, he intentado presentar los indicadores más significativos de la industria del calzado en México, con la intención de vincular la realidad que vive y la estrategia desarrollada por los dos últimos regímenes priístas, en particular el actual, encabezado por Salinas.

Uno de los principales puntos a destacar es que la apertura fue muy apresurada e indiscriminada, sin considerar que se venía de un periodo de crisis y de fronteras cerradas, donde se protegió a la industria y esto afectó su desarrollo tecnológico, además de que el grueso de las empresas van de pequeñas a micro y carecen de capacidad, tanto económica como profesio-

sional para emprender su modernización y ponerse al nivel de los estándares internacionales, en particular los de China, Indonesia o la India.

Es de señalarse que mientras en México se produce un par de zapatos por hora, en Italia se fabrican 2.5 en el mismo lapso⁶.

El empleo de muchos mexicanos está en peligro, dado que el diferencial de costos hace imposible competir, aún en el mercado nacional, a muchas de las empresas locales. Según datos conservadores de la CNIC de Guanajuato, el 20% de las empresas mexicanas está en riesgo de desaparecer, además de aquellas que operarán desde un 70 hasta un 30 por ciento de su capacidad instalada.

Escasa disponibilidad de cuero crudo, el principal insumo y rezago tecnológico son dos de las principales desventajas competitivas que contempla la industria.

La apertura comercial es un proceso ya inevitable y frente al cual las empresas del ramo tienen que adecuarse para hacer frente a la competencia y permanecer en el mercado.

Ello plantea un enorme reto, particularmente para las empresas pequeñas, medianas y micro. La definición o redimensionamiento de su estructura, funciones y el aprovechamiento de las oportunidades comerciales que las hagan vigentes.

Frente a todo lo anterior, las alternativas no son muchas, dado que mientras nosotros nos abrimos alegremente, en los países desarrollados se da el proceso inverso para protección de la industria local, tal y como sucede en los Estados Unidos con quien el salinismo pretende asociarnos vía el TLC.

NOTAS

¹ *El Financiero*, 17 de abril de 1993.

² *Ibidem*.

³ Según el investigador Arturo Ortiz W., del Instituto de Investigaciones Económicas el desequilibrio del sector externo "constituye uno de los problemas más serios de la administración salinista. De 1988 a 1992, la cuenta corriente pasó de 2 mil 901 millones de dólares, a casi 23 mil millones, debido sobre todo a la apertura comercial indiscriminada que además causa serios estragos a la planta productiva y al empleo... la situación del sector externo de la economía mexicana es muy grave y tenderá a agudizarse en 1993 y 1994, pues sólo se han compensado con capital extranjero mucho del cual es sólo especulativo y eventual", en *El Financiero*, 6 de abril de 1993.

⁴ Datos de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado.

⁵ El dato de la capacidad instalada y su utilización son de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado.

⁶ El dato aparece publicado en "La Industria del Calzado en México", abril-mayo de 1992, p. 8.