



37
2ej.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
CAMPUS ARACÓN**

**IMPORTANCIA DE LOS FINANCIAMIENTOS CON RECURSOS
DE LA BANCA DE DESARROLLO EN EL FOMENTO A LA
MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MÉXICO.**

EL CASO DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO 1994-1996

Elaboración de tesis para obtener el Título Profesional de
Licenciado en:

RELACIONES INTERNACIONALES

Presentan:

ARACELI MMARTÍNEZ HERNÁNDEZ
GUILLERMINA MENDOZA GALÁN
MARÍA DEL ROCÍO RIVERA GONZÁLEZ
ROCÍO HORTENCIA RUIZ MONTANTES

México, 1997.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INTRODUCCIÓN	4
1. Evaluación de la Banca de Desarrollo en el contexto Socioeconómico de México a partir de la década de los 50's.	8
1.1. Surgimiento de la Banca de Desarrollo.	8
1.1.1. Nacional Financiera como Banca de Desarrollo.	13
1.1.2. Bancomext como Banca de Desarrollo.	18
1.2. La Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Su surgimiento e Importancia en la Economía Mexicana.	22
1.3. La industria del Calzado como elemento participante en el sector de la micro y pequeña industria.	28
2. Políticas crediticias de la Banca de Desarrollo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en México con impacto en la industria del calzado.	33
2.1. Lineamientos Generales de la derrama crediticia de Nacional Financiera, S.N.C.	47
2.2. Efectos específicos de las políticas crediticias de Nacional Financiera.	55
2.3. Programa de Apoyo Crediticio de Bancomext.	56
2.4. Efectos específicos de las políticas crediticias de Bancomext.	68

3.	La Industria del Calzado y sus Instituciones de Apoyo.	71
3.1.	Impacto de los Programas de Crédito a la Industria del Calzado.	71
3.1.1.	Características de la Industria del Calzado.	83
3.2.	La Cámara Nacional del Calzado como Institución de apoyo a la Industria del Calzado.	96
3.2.1.	Cámara de la Industria del calzado en el Estado de Guanajuato.	107
3.2.2.	Cámara Nacional de la Industria del Calzado en el Estado de Jalisco.	113
3.2.3.	Asociación Mexicana de Exportadores de la Industria del Calzado, (AMPEC).	126
3.3.	Consecuencias y perspectivas de las Políticas crediticias de Apoyo en la Industria del calzado.	129
CONCLUSIONES		137
BIBLIOGRAFÍA		144
HEMEROGRAFÍA		146
ANEXOS		148

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se desea precisar la función que desempeñan los bancos de fomento en la economía mexicana, así como destacar la participación de los diferentes estratos económicos (Micro, Pequeña y Mediana Empresa), los cuales se han venido conformando de manera específica a partir de la década de los 80's.

Nuestro propósito es enfocarnos a los problemas que enfrenta la micro, pequeña y mediana empresa, abarcando primordialmente al sector calzado, ante la falta de financiamiento útil tanto para su conformación como en su funcionamiento, lo cual, como internacionalistas, trataremos de conocer la situación por la que atraviesa la industria del calzado como rama manufacturera dentro de la economía tanto nacional como internacional, que a lo largo de nuestra historia ha ido cambiando el rubro económico de acuerdo a las exigencias del comercio mundial.

Ante tal situación, del acelerado crecimiento del comercio mundial las micro y pequeñas empresas en México tienen limitantes para su consolidación como son el poco apoyo financiero; la ardua documentación y exagerada requisición de ésta, por lo que queda truncado su desarrollo debido a la poca relevancia que se le da dentro del sector Industrial en México, lo que da como consecuencia su incompetividad en el mercado internacional y su restringida participación en este.

Por tal motivo, se pretende despertar el interés y a la vez analizar conscientemente la importancia que desempeñan dichas empresas (micro, pequeña y mediana), destacando que la industria en México está conformada en un 98% del total de estos establecimientos, los cuales requieren para su competencia no sólo de financiamiento, sino de especialización y, de alguna forma, de integración entre las empresas del mismo sector, lo que permitirá alcanzar un desarrollo industrial

sostenido y de largo plazo, así como una mejor calidad en bienes y servicios aptos para enfrentarse a la apertura comercial.

Sin duda, dicha preocupación a la que se enfrentan los empresarios en los últimos años 1994-1996, ha sido cómo se puede crecer y cómo se puede reanudar dicho crecimiento después de un periodo prolongado de recesión y crisis, tras la devaluación de diciembre de 1994.

Es así que, a nuestro parecer, es necesario conocer las medidas de apoyo que han brindado los bancos de desarrollo a estos estratos, ante la liberalización y la apertura comercial, siendo éste uno de los propósitos de nuestro estudio, para lograr dicho objetivo hemos dividido nuestra investigación en tres capítulos:

En el primer capítulo analizamos la función que desempeñan los bancos de desarrollo en México, que a partir de 1926 a la fecha se han venido consolidando, surgiendo principalmente para fomentar la agricultura y posteriormente para el financiamiento de infraestructura y hoy en día se ha dado a la tarea de apoyar al sector industrial, todo esto ligado al desarrollo sostenido de México, que como hemos observado a lo largo de la historia, las funciones a cumplir por parte de los Bancos de Desarrollo han cambiado o mejor dicho se han moldeado a las necesidades no sólo del país sino del exterior.

Así pues, se tomaron en cuenta a dos instituciones financieras de desarrollo como son: Nacional Financiera y Bancomext, derivándose de la necesidad de responder a los cambios en la estrategia económica y en el sistema financiero mexicano para poder cumplir más eficazmente sus funciones en el nuevo contexto económico del país, buscando, además, promover la modernización empresarial de la micro, pequeña y mediana industria, que a partir de 1989 con la privatización de la banca

dejan de ser Sociedades Anónimas para convertirse en Sociedad Nacional de crédito.

Dentro de este capítulo también se retoma el surgimiento de la micro, pequeña y mediana industria, al considerarlas como eje prioritario en la economía mexicana.

En el segundo capítulo se enfoca a las políticas crediticias de la Banca de Desarrollo, concretamente Nacional Financiera y Bancomext que han otorgado a la micro, pequeña y mediana industria de manera general.

Por parte de Nacional Financiera tenemos que entre los apoyos que ha dado PROMYP (Programa para la micro, pequeña y mediana empresa) el cual ha apoyado la creación y desarrollo empresarial con créditos blandos, destinados a materias primas, maquinaria, etc. Por parte de Bancomext, tenemos que el apoyo que éste otorga es acorde al comercio exterior y mediante el programa CIMO (Calidad Integral para la Modernización), contribuye a la modernización de forma integral, principalmente destinadas a la micro, pequeña y mediana industria con el propósito de abrir nuevos esquemas de competitividad y modernización.

Finalmente, se analizará en el tercer capítulo, el apartado más concreto por considerar los recursos que la banca de desarrollo destina a programas de financiamiento a la industria del calzado. Este sector actualmente está conformado en un 95% por micro y pequeñas industrias de las cuales se encuentran ubicadas en tres regiones: es decir, el 44% en Guanajuato, el 21% en Jalisco y el 35% restante en el D.F. y otros estados.

Por consiguiente, se mencionan las cámaras de la industria del calzado de dichos Estados, por ser éstas las que de alguna manera asocia a los miembros de este

sector, los cuales apoyan a los empresarios a participar en la exposición de ferias de maquinaria, etc.

Dentro de este capítulo se describen las características y perspectivas a las que se enfrenta la industria del calzado, permitiéndonos conocer las carencias de dicho sector que va, desde la falta de maquinaria, la cual es muy deficiente y atrasada, hasta la falta de mercados (extranjeros para colocar sus productos, haciendo que estos sean limitados y por consiguiente poco competitivos.

También mencionaremos la situación general en que se encuentra dicha industria ante su exportación y los problemas que frenan su desarrollo ante el mercado mundial.

Sin embargo, es importante llegar a conocer esas políticas crediticias que se han aplicado a la industria del calzado por parte de Nacional Financiera y de Bancomext y analizar si son eficientes o efímeros.

Al final, incluiremos, como anexos, una serie de información que nos describe más detalladamente la situación de algunos Estados productores de calzado, como Guanajuato y el D.F., teniendo como finalidad dar a conocer la forma textual misma que servirá como marco de referencia al presente trabajo.

Para finalizar con esta introducción, cabe efectuar un reconocimiento y agradecimiento al Museo del Calzado y a la micro industria Marlop por las facilidades otorgadas a la presente tesis.

LA EVOLUCIÓN DE LA BANCA DE DESARROLLO EN EL CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DE MÉXICO A PARTIR DE LA DÉCADA DE LOS 50'S

1.1 SURGIMIENTO DE LA BANCA DE DESARROLLO

Uno de los objetivos fundamentales de la política financiera, es sin duda, la orientación relativa del crédito, es por eso que la banca de fomento es un factor decisivo para el sano desenvolvimiento económico de un país. Desde este punto de vista la Banca de Desarrollo significa un instrumento estratégico utilizado por el Estado Moderno para apoyar con los recursos financieros requeridos en su monto y condiciones a aquellos sectores y actividades económicas consideradas como prioritarias.

A su vez la Banca de Fomento ha evolucionado históricamente, debido a las diferentes percepciones existentes sobre el Desarrollo al que han estado ligadas no tan solo las corrientes ideológicas sino también los flujos de exportaciones de cada nación.

En México la llamada etapa de oro de los Bancos de Desarrollo fue en 1940, el país fue pionero en la creación de este tipo de institución. Sin antes mencionar que el sistema bancario en México se conforma tanto de la Banca Comercial como de la Banca de Desarrollo. Teniendo como banca comercial a los bancos "privados" delineándolas como sociedades anónimas facultadas para dedicarse al ejercicio de la banca y crédito, mencionándolas Bancomer, Banamex, City Bank entre otros.

Pasando a lo que la banca de desarrollo en México, como se mencionó anteriormente es un instrumento de apoyo para otorgar créditos. Una vez creado el Banco de México en 1925, el gobierno se concentró en atender necesidades sociales de las instituciones nacionales de crédito, así respondió a los intereses de los obreros, campesinos, ejidatarios y a la industria. En 1962 se crea el Banco Nacional de Crédito Agrícola, en 1933 El Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos y Nacional Financiera que viene a consolidar la creación de bancos de desarrollo nacional de este tipo de instituciones en 1934.

La importancia de la Banca nacional se mide no sólo en término de sus recursos que otorga, sino de su encausamiento, por lo que no se concibe que esté compitiendo con los bancos privados, su acción se proyecta a auxiliar a aquellos sectores de la economía nacional de importancia decisiva cuyas necesidades de crédito no hayan sido ni pueden ser atendidas por instituciones de crédito privadas.

En la década de los años cincuenta y sesenta, los bancos de desarrollo recibieron un estímulo adicional, con la creación de los bancos multilaterales de desarrollo como el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF); y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), los cuales se orientaron a sus contrapartes nacionales a fin de que las mismas, fungieran como el vínculo para canalizar recursos a sectores y programas regionales y prioritarios.

En el caso de México, algunos fondos de fomento fueron creados como herramientas de política monetaria selectiva, actuando como instrumento de redescuento y crédito supervisado. De esta manera se crearon las bases para apoyar mediante organismos del Estado, las actividades agropecuarias e industriales de obras y servicios públicos, las de obreros, las de artesanos, y

profesionistas y las del comercio exterior, las cuales se consideraron desde entonces de interés fundamental para el desarrollo económico del país.

La primera crisis de la Banca de Desarrollo ocurrió dentro de los años 70's y principios de los 80's todos los elementos de inestabilidad financiera tuvieron un impacto, negativo sobre estas instituciones. Debido a que estos Bancos habían tenido prestamos del exterior, pero habían canalizado a dichos recursos en moneda nacional no contando con riesgos cambiarios, las devaluaciones en consecuencia provocaron inestabilidad financiera. Por otra parte el crecimiento de la inflación aumento substancialmente los subsidios financieros, ya que algunos prestamos habían sido concedidos a tasas de interés fijas bajo un ambiente mas estable, estas circunstancias adversas requirieron del apoyo financiero gubernamental, lo cual exacerbo, los déficit fiscales. Como resultado de todos los problemas, la reputación de los Bancos de Desarrollo decayó, se convirtieron en blancos de criticas con el advenimiento de las ideologías y de las políticas gubernamentales.

Otros elementos que influyeron fue el cambiante ambiente económico internacional, fueron el estancamiento económico, la inflación y déficit final entre otros que dieron lugar a la crisis de petróleo y de deuda, en algunos países, siendo consecuencias sobre todas las instituciones (llámense sector industrial y sistema financiero)

A mediados de los 80's surgió una tendencia a eliminar totalmente a los Bancos de Desarrollo, o de otorgarles un papel mas restringido, sus principales defensores, los Bancos Multilaterales de Desarrollo ya no los favorecían como lo habían hecho anteriormente.¹

¹ Hermilo Herrejón Silva. Las Instituciones de Crédito, Editorial Trillas, México, 1988, p. 65

El Banco Mundial favoreció el establecimiento de instituciones financieras de desarrollo, especializadas para satisfacer las necesidades de crédito, no cubiertas por los Bancos Comerciales. Dentro de este contexto los gobiernos decidieron otorgar a las instituciones de desarrollo mayor fortaleza y autonomía; lo cual significó la eliminación de subsidios a las tasas de interés. Así mismo, se considero que dichas instituciones no deberían continuar otorgando créditos directos para el apoyo de las empresas privadas sino que más bien deberían actuar como instrumentos de redescuento o Bancos de segundo Piso (Privatización de la banca en 1989). Posteriormente, en 1993, los Bancos de Desarrollo sufrieron una crisis debido a la excesiva liberalización en el sistema financiero.

El interés sobre eficiencia y la competitividad se volvió primordial, y uno de los objetivos mas importantes fue sin duda el de equilibrar el proceso de desarrollo; sobre todo llegar a aquellos sectores donde el financiamiento era poco halagador, con el fin que la banca de desarrollo pudiera cumplir más eficazmente sus funciones bajo el nuevo contexto económico y financiero del país.

En esta fase algunos Bancos de Desarrollo no fueron capaces de evitar las consecuencias de la crisis de 1994-1995, al actuar como Bancos de segundo piso, o sea como intermediarios financieros no bancarios, en este sentido se incrementaron consecuentemente los riesgos financieros, tanto en las empresas como con los intermediarios, a fin de no competir con los Bancos Comerciales.

Con la apertura comercial que se dió en México (1996), varios bancos de desarrollo, fueron de hecho liquidados debido a la incapacidad económica de sostenimiento y otros fusionados, todos sin excepción sufriendo procesos de reducción de personal, estas acciones no sólo alteró a estas instituciones sino

también al sector empresarial en general sufriendo los mismos efectos debido al poco apoyo económico para su subsistencia y desarrollo

En suma, fué el entorno macroeconómico de devaluaciones, garantías cambiarias, tasas activas fijas, con tasas pasivas al alza, subsidios magnificados por la inflación, descapitalización por los efectos anteriores, de empresas públicas y privadas en deterioro, lo que afectó a un instrumento que bien había funcionado.²

A raíz de los cambios estructurales de 1994-1995 , contemplados durante este lapso de tiempo, el modelo actual de desarrollo exige que estas instituciones estimulen de forma efectiva la expansión de sus actividades productoras y la elevación del ahorro interno, de ahí que se pretenda un papel mas dinámico y creativo, que ofrezca diversos alternativas , como la captación de recursos de forma directa.

Por tal motivo la Banca de desarrollo, permitirá incrementar las actividades productivas en áreas prioritarias para lograr un sano desarrollo del país. Las acciones emprendidas, para sanear la economía, propició que tanto Nacional Financiera (NAFIN) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), fueran los ejes para la distribución de los recursos y de otorgar financiamientos a los sectores prioritarios, de ahí que se pretenda, conocer la función de BANCOMEXT y NAFIN, y el papel que juega dentro de la economía mexicana.

² Suárez, Dávila Francisco. "La Banca de Desarrollo y los Retos para el Siglo XXI". El Mercado de Valores No. 8. Agosto 1994. p. 30

1.1.1 NACIONAL FINANCIERA COMO BANCA DE DESARROLLO.

El 2 de julio de 1934, específicamente, el entonces presidente de México, el General Abelardo L. Rodríguez inauguraba una institución denominada Nacional Financiera S.A. que tenía el propósito de fortalecer al incipiente sistema bancario mexicano y auxiliar a la banca privada que enfrentaba serios problemas.

A lo largo de las historia, Nacional Financiera ha tenido la conducción de quince directores generales y su operación ha estado regida por cuatro leyes fundamentales: la del 24 de abril de 1934 que dio vida a la del 30 de diciembre de 1940 que la consolidó; la del 30 de diciembre de 1974 que amplió el rango de sus actividades y finalmente la del 26 de diciembre de 1986 que la consagra como Banca de fomento industrial del país.

Nacional Financiera (NAFIN), fue la cuarta institución creada en el proceso de organización del sistema bancario nacional, ya que después, de 1924 cuando se promulgó la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios y se constituyó la Comisión Nacional Bancaria (ahora fusionada con la comisión nacional de valores (CNBV), se funda en agosto de 1925 el Banco de México, al que le asignaron funciones de banca central; posteriormente en 1926 surgió el Banco Nacional Hipotecario, Urbano y Obras Públicas (hoy Banco Nacional de Obras y Servicios Público) y en 1934 Nacional Financiera, S. A. ³

Durante su fundación, las instituciones de Crédito, contaban con numerosos inmuebles y garantías, pero carecían de liquidez para operar, lo que les impedía la realización de sus funciones. NAFIN nació para remediar esa anomalía teniendo la consigna de ser un Banco al servicio de un amplio programa nacional de fomento.

³ Nacional Financiera. "60 Años de Nacional Financiera". El Mercado de Valores, p. 5

Durante los dos primeros años de existencia, las actividades de Nacional Financiera estuvieron vinculadas principalmente con los problemas de Crédito Territorial, con el manejo de fincas rústicas y con la liquidación de la comisión monetaria y de la caja de prestamos, no obstante, las atribuciones que le fueron conferidas cuando fué constituida, Nacional Financiera llego a ser en unos cuanto años, la institución más importante en el entonces incipiente mercado de valores pues colaboró en la colocación de los primeros títulos de deuda publica, hasta entonces absorbidos casi totalmente por el Banco Central; intervino en la distribución de los bonos de caminos por medio de adquisiciones, conversión a otra clase de valores y realización de operaciones de compraventa en el mercado. Otros acontecimientos de gran trascendencia fueron la primera emisión de títulos (tesobonos) financieros en 1937, la actuación como agente financiero del gobierno y la intervención en la emisión y colocación de valores bancarios, acciones, y bonos industriales.

La evolución ascendente de Nacional Financiera se dió aun en los años difíciles que vivió el país a raíz de la expropiación de las compañías petroleras y del abandono del tipo de cambio de 3.60 pesos por dólar en marzo de 1938, que ocasionó una grave inestabilidad económica misma que empeoró con el estallido de la Segunda Guerra Mundial a fines de 1939, pues también en México repercutieron los efectos de las severas medidas adoptadas por los países involucrados en el conflicto.

La demanda de los países beligerantes por materias primas y otros productos, genero un incremento en los precios, que produjo una bonanza en México y otros países de América Latina. México contó con abundancia de divisas, pero el mercado empezó a carecer de los productos manufacturados que se importaban de industrias extranjeras pues éstas se concentraban en la fabricación de material

bélico. Esto favoreció el desarrollo industrial y fomentó nuevas actividades manufactureras.

Durante estos años, Nacional Financiera estuvo vinculada al desarrollo financiero e industrial del país y aceleró la expansión de sus actividades de acuerdo a la política económica general y a su Ley Orgánica. En estos tiempos corre la segunda etapa en la vida de la institución, que inicia el 30 de diciembre de 1940 con la promulgación de la Ley Orgánica y se prolonga hasta el 30 de diciembre de 1947 con las reformas a la misma ley.

De 1946 a 1970 la economía mexicana registro la más prolongada etapa de crecimiento de su historia, en un ambiente de estabilidad monetaria interna y externa. En este lapso Nacional Financiera auspicio la creación de mas de 30 grandes industrias básicas y continuo apoyando la expansión de las promovidas en el quinquenio anterior; pudo desarrollar un papel importante como promotora y participe de crecimiento, ya que gozaba de estabilidad administrativa y financiera proveniente del hecho de que durante esos 25 años tuvo solo dos directores generales; Antonio Carrillo Flores, de 1946 a 1952, y José Hernández Delgado de 1953 a 1970, lo que facilitó la consolidación de los sistemas administrativos y la normalización de las actividades de la institución, con solo los ajustes necesarios para atender el mayor volumen y diversificación de las operaciones en la década de los 70's Nacional Financiera vivió un periodo de altas tasas de crecimiento, sostenidas mediante un creciente déficit presupuestal que conlleva a un mayor endeudamiento externo y una gran expansión de la base monetaria provocando una alta presión inflacionaria lo que puso a prueba la versatilidad y capacidad de respuesta de la institución en apoyo al desarrollo económico del país.

En los 80's México experimentó una crisis que no fue ajena a Nacional Financiera. La devaluación del peso frente al dólar en 1982, los altos pagos de intereses de la

deuda externa, el desequilibrio de la balanza comercial, la elevada inflación y la contracción del financiamiento externo privado entre otros aspectos, causaron graves problemas a empresas públicas y privadas, hasta el punto de que varias de ellas quedaron en situación de insolvencia y cierre.

Ante esta situación, Nacional Financiera orientó gran parte de sus recursos y capacidad administrativa a la rehabilitación de aquellas empresas cuya conservación era fundamental para la preservación de la planta productiva y el empleo (principalmente las del sector minero, siderúrgico y el de transportes).

El decreto del 10 de julio de 1989, convertía a Nacional Financiera, S. A., en una institución de Banca de Desarrollo. Es decir que anteriormente tenía el propósito de fortalecer al sistema bancario mexicano y auxiliar a la banca privada que enfrentaba serios problemas, ya que los establecimientos de crédito que existían contaban con numerosos inmuebles y garantías reales, pero carecían de liquidez para operar, lo que impedía la realización de sus funciones por lo cual nace Nafin al servicio de un amplio programa nacional de fomento basado en las posibilidades y en las necesidades económicas del país.

Inicia una etapa de modernización actuando como Banca de segundo piso, realizó operaciones de descuento que le permitieron canalizar recursos en condiciones preferenciales a la industria a través de los Programas De Fomento de NAFIN como FOGAIN, PROFIRIO, FONEI, PROBICAP y PROMICRO. La canalización de estos recursos permitió otorgar apoyo a 11 456 empresas.

Para el año de 1992, Nacional Financiera puso en operación El Programa de Desarrollo Empresarial que incluye cursos de capacitación al empresario y formación de promotores, para atender las necesidades de asesoría y

capacitación y asistencia técnica a las empresas del país. También creó el Centro NAFIN para atención de la micro y pequeña empresa en la Ciudad de México.^{Nota:}

En los últimos años con la globalización de las economías se acrecienta la interdependencia de un país con otros, lo que significa una redefinición de las relaciones comerciales con el exterior. En este contexto, la banca de desarrollo debe coordinar sus acciones de financiamiento dirigidas principalmente a la micro, pequeña y mediana empresas, cuya actividad es fundamental para el desarrollo económico del país.

En el último lustro, NAFIN ha apoyado el fortalecimiento del mercado interno, el sector industrial y empresarial pues ha multiplicado 14 veces su capacidad de apoyo al número de empresa atendidas. Más de 90% de las empresas apoyadas son micro y pequeñas con lo que se cumple el objetivo de centrar el interés en ellas principalmente.

Podemos decir que en el tiempo que Nacional Financiera tiene de existir como tal, ha desempeñado uno de los papeles más sobresalientes como Banco de Segundo piso, lamentablemente la crisis actual a afectado el desempeño de Nafin debido a que cerca de la mitad de las instituciones auxiliares de crédito que recibían fondo de Nacional Financiera (Nafin), fueron dados de baja lo que significa que el número de empresas apoyadas se reducirá y de las uniones de crédito que examinadas por Nafin poco más de la mitad serán colocadoras de sus recursos, es decir esta reducción drástica obedece al alto índice de descapitalización de los intermediarios y los altos porcentajes de cartera vencida que alcanzaron en los últimos años.

Nota: Nota fundamental en Biblioteca Nafin No. 3. El Papel de la Banca de Desarrollo de Fomento con el contexto de liberalización financiera. El caso de México. Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo, México, 1993. p.205

1.1.2 BANCOMEXT COMO BANCA DE DESARROLLO

Tenemos que en mayo de 1936, el director general del Banco de México Luis Montes de Oca, presentó al Secretario de Hacienda y Crédito Público el proyecto para la creación del Banco de Comercio Exterior que principalmente se encargaría de impulsar la producción agrícola de exportación, dar crédito a los exportadores y otorgar seguros de crédito, uno de sus objetivos sería:

- Aliviar la situación de la balanza de pagos; y
- Convertirse en el centro coordinador de las actividades relacionadas con las exportaciones sobre todo agrícolas, en coordinación con las entidades oficiales y privadas que participaban en éstas actividades, como son: las Secretarías de Agricultura, Economía, Hacienda, Comunicaciones y de Relaciones Exteriores, los departamentos Agrario y Forestal; las Instituciones de Crédito Nacionales y Privadas y los almacenes de depósito, así como las asociaciones de Agricultores y Comerciantes.

Se tenía conciencia de que era un reto muy difícil incrementar la exportaciones agrícolas, ya que dependían de una serie de factores y circunstancias que deberían manejarse coordinadamente. En el documento en el que Montes de Oca explicó al secretario de Hacienda el proyecto, en la escritura constitutiva y los estatutos del banco, dijo: "hay una relación estrecha, e irrompible, entre cada uno de los factores y circunstancias...: el adelanto técnico de producción y la organización de la misma; la existencia de vías de comunicación y la de mercados, al menos potenciales; las informaciones y estudios técnicos y prácticos la celebración de tratados de comercio, etc.; todos tienen que correr parejos con la abundancia, la libertad y la eficiencia del crédito. Por eso, cualquier acción aislada

tropezará con grandes limitaciones si no existe otra acción paralela en movimiento otros factores y mejore las circunstancias en que la primera se desenvuelva" ⁴

El fomento de la producción agrícola se haría por medio de créditos indirectos a través de avales que el banco de comercio exterior diera a favor de los Bancos Regionales el objetivo era disminuir el riesgo que para los Bancos Regionales implicaba el préstamo de avío. La nueva institución también llevaría a cabo el descuento y redescuento de papel de avío, en los casos en que la líneas de crédito del banco local con el Banco de México estuviese agotado.

En el factor comercial, el banco daría a los vendedores la información necesaria para la exportación y garantizaría la calidad de los embarques. Los créditos para los exportadores se les otorgaría bajo las siguientes operaciones: descuento de documentos, crédito documentado, anticipo para transportes y almacenamiento.

Otra posibilidad fue que el banco llegase a ofrecer el servicio de seguro de crédito en cuatro casos: contra insolvencia del importador, contra bloqueo de fondos y de futuros cambios de precios. En estos dos últimos casos se trataría de proteger a los exportadores contra "las variaciones de valor de las divisas extranjeras" en las ventas a plazo, previendo futuros cambios por cuenta de los clientes, y también de ponerlos a salvo de las fluctuaciones de precios mediante el aseguramiento de futuros.

En cuanto a la forma de constituir el capital del banco, se pensó que el Gobierno Federal y el Banco de México suscribieran, "dentro de los límites de sus posibilidades legales", la mayoría de las acciones. El resto se ofrecería a las demás instituciones de crédito y al público. A este respecto, Montes de Oca

⁴ Phillips, Olmedo Alfredo. "La creación del Bancomext y sus primeras actividades" Revista Banco de Comercio Exterior, No. 1. pp. 17-20

consideró que la institución debería disponer de los recursos suficientes para desempeñar adecuadamente sus funciones.

Aunando las características mixtas de la entidad financiera que estaba por darse ya que se propone el aspecto de una institución privada, por contraposición a un instituto oficial, con objetivo de que a futuro se acomode en la economía mexicana sin encontrar oposiciones a los intereses ya existentes y que se transforme en un centro coordinador de las actividades de exportación. Dentro de esta institución se pretende tener personal adecuado que pueda a futuro, llegar a prestar servicios eficientes en beneficio de la economía nacional. Esto se ajusta a los términos generales de la ley que rige la constitución de sociedades anónimas y a la Ley General de Instituciones de Crédito.⁵

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público aprobó el proyecto de escritura constitutiva del Banco Nacional de Comercio Exterior el 1 de junio de 1937, a reserva de ciertas aclaraciones como la proporción del capital social que corresponde al gobierno federal no podría disminuirse sin el consentimiento de este, y que las acciones pagadas suscritas por el mismo serán inalienables. Además de señalar que las acciones confirieran a sus tenedores iguales derechos en cuanto al voto en las asambleas generales. El derecho de veto del Gobierno Federal respecto a las decisiones del Consejo de Administración se limitaría a las 48 horas siguientes a la clausura de la sesión.

Es así como ante el notario Manuel Borga Soriano se declaró que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público habían otorgado a Nacional Financiera la concesión exigida por la Ley para crear una institución nacional de crédito cuya finalidad sería "promover, desarrollar y organizar el comercio exterior de México".

⁵ Ver Legislación de Banca, Crédito y Actividades Conexas. pp. 1-4

Se declaró, de la misma manera que la sociedad anónima que se organizaría y que se le denomina Banco Nacional de Comercio Exterior, S. A., sujetándose a las disposiciones de las leyes de instituciones de crédito y de sociedades mercantiles. El capital fijo sería de 20 millones de pesos, y la institución se considerara siempre como mexicana aun cuando sus miembros o accionistas fuesen extranjeros.⁶

⁶ Ortiz, Mena. Antonio. "Hacia la consolidación de un sector exportador competitivo dinámico"._Revista Banco de Comercio Exterior No. 1. p. 10

1.2 LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, SU SURGIMIENTO E IMPORTANCIA EN LA ECONOMÍA MEXICANA

Consideramos importante definir empresa de la manera más sencilla, esta definición no siempre se emplea con el mismo significado, pero si de acuerdo al tema a tratar, ya sea industrial, comercial o de servicio, a fin de satisfacer las necesidades en un sector de actividades y un mercado de consumidores.

En México, las definiciones de micro y pequeña empresa se adecuaron a los dos rubros el número de empleados y el valor de sus ventas anuales de acuerdo a las exposiciones emitidas respecto por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), atendiendo a esta facultad, la Secretaría dio a conocer el primero de Mayo de 1990 en el Diario Oficial de la Federación, las siguientes definiciones:

- Industrial-micro: son empresas manufactureras de capital 100% mexicano que ocupan directamente 15 personas y el valor de sus ventas anuales estimadas no rebasa el equivalente de 110 salarios mínimos.
- La pequeña empresa que ocupa hasta 100 personas la cual, a nuestra consideración, es la que plantea desde su definición misma sus carencias y necesidades.⁷

Dentro del aparato productivo se define como empresa industrial, la cual se simplifica en forma general como la que combina la tierra, el trabajo y el capital en proporciones variables para ser la unidad productora que obtenga bienes tangibles. Pero la producción abarca una amplia gama de actividades y no solo la fabricación de bienes materiales, por lo cual la producción en sentido amplio, se refiere a la creación de cualquier bien o servicio.

⁷ Natar Marquel Jorge. La Industria Pequeña y Mediana en México. Economía Mexiquense no. 7, Centro de Investigaciones y Docencia Económica (CIDE) México, 1988.

"La concepción tradicional de la producción en gran escala como algo deseable se ha modificado, en razón de las ventajas que presenta la producción en pequeñas unidades en amplios sectores de la manufactura. En muchos casos, las economías de escala menor ya no se realizan en una planta misma sino que pueden trasladarse a numerosas unidades pequeñas vinculadas entre si, y que forman cadenas productivas que permiten incrementar la eficiencia y productividad".⁸

A las empresas de menor tamaño las definimos como forma específica de organización económica en actividades industriales, comerciales y de servicio que combinan capital trabajo y medios productivos para obtener un bien o servicio destinado a satisfacer necesidades, pero esto varía según el número de trabajadores y volumen de producción, es por esto que la clasificación de la industria micro pequeña y mediana (PYMES) que podemos seguir contemplando, es la que se tiene al considerar el número de trabajadores por empresa sin distinguir entre obreros y empleados. La estratificación por número de trabajadores por empresa es tanto un criterio de clasificación, que se ha tomado como indicador por muchos estudiosos, obviando el resto de los elementos.

Esto posibilita la realización de comparación intertemporales independientes de que se hayan presentado en otras variables, como el nivel de precios y de ventas. La micro empresa tiene un personal que va de uno a quince empleados, la pequeña es de 16 a 100 empleados, y la mediana empresa de 101 a 301 empleados.⁹

⁸ Steinhardt, Ricardo. J.M. La pequeña y Mediana Empresa: Comercialización, Admón., Producción pp. 1-10

⁹ Idem

En México el proceso de industrialización se profundizó en la década de los 50's, en la que surgió la actividad industrial con un sin número de pequeñas y medianas empresas, gracias a la acción abierta del gobierno mexicano, no solo a través de la integración de una estructura básica, sino también promoviendo inversiones manufacturadas y para mantener un nivel de empleo adecuado a las necesidades de una población creciente.

Con el objeto de apoyar el desenvolvimiento de las micro, pequeñas y medianas industrias se empiezan a formar mecanismos de carácter financiero que satisficieran las necesidades urgentes de crédito de las mismas a través de la denominada Banca de Desarrollo.

En las últimas décadas se han registrado cambios en la estructura productiva de la economía mexicana, que han sido el resultado de un rápido proceso de expansión y modernización de la rama industrial, este proceso de industrialización se ha traducido en cambios importantes en la estructura del comercio exterior, y de las exportaciones de productos primarios y manufacturados dio como resultado la relación sistemática entre producción interna y comercio exterior a nivel de la micro, pequeña y mediana empresas. de ahí la importancia de estas en la evolución productiva nacional.

En consecuencia a los cambios de la economía, las ventajas competitivas que el país debe tener para competir con el mundo ya no solo debe basarse en la dotación de los recursos naturales de la abundante mano de obra, sino también en su proceso, es por esto que en los últimos años ha dado impulso a la micro y pequeña industria que se considera la base de la planta productiva nacional.

No obstante el panorama para este sector micro-industrial no es tan negativo, ya que cuenta con ventajas competitivas que pueden ser aprovechadas ante la apertura comercial de México, las cuales son:

- ⇒ Mano de obra barata y abundante.
- ⇒ Alto grado de adecuación a los cambios en el mercado.
- ⇒ La posibilidad de cambiar de giro con inversiones mínimas;
- ⇒ Desconectar y diversificar las fuentes de trabajo;
- ⇒ Utilizar tecnologías simples;
- ⇒ Utilizar insumos locales para la realización de procesos productivos; y
- ⇒ Relaciones humanas.

Esto es, el sector micro-industrial tiene algunas ventajas anteriormente mencionadas, ya que las mega empresas no cuentan con la flexibilidad y rápida adopción de este sector a los cambios en el mercado.

Ante los cambios en el ámbito económico la competencia en los mercados de bienes industriales, la forma de operar de las empresas mexicanas, es fundamental, es decir, en la industria de transformación, el sector micro y pequeña empresa debe considerar que una particular estrategia de exportación se basa en la exportación no petrolera.

La importancia general que tiene la pequeña industria en México se asocia a que el 95% de las empresas son pequeñas y medianas, por lo cual éstas proporcionan más de la mitad de todos los empleados incluyendo actividades que son comerciales.

Otro aspecto a considerar, es que históricamente, las PYMES han proporcionado una de las mejores alternativas para independencia económica, podemos decir

que este tipo de empresas ha sido una gran oportunidad a través de la cual los sectores en desventaja económica ha podido iniciarse y consolidarse por méritos propio, también es importante remarcar que es una opción básica para continuar con una expansión en el país de tipo económico.

La importancia económica de las micro, pequeñas y medianas industrias en nuestro país desde el periodo de vida independiente, consiste en el fomento de la industrialización destacándose y desarrollándose los sectores textil, alimentos, muebles, calzado, etc.

El fomento a los sectores industriales menores ha sido tradicionalmente una pieza decisiva en la política industrial, y han existido programas dirigidos a estimular el desarrollo de estas unidades, los mecanismos son variados de acuerdo a las prioridades y condiciones particulares de desarrollo su orientación productiva y su ciclo económico.

A diferencia de las empresas grandes podemos decir que cuentan con una estructura tecnológica y financiera que les permite desahogar con relativa rapidez los asuntos que cotidianamente tienen que resolver como parte de su proceso productivo, y bien todo necesita apoyos.

El fomento a la micro y mediana empresa no es garantía de un buen desempeño, sino que es necesario que haya coherencia entre estas empresas y las políticas macroeconómicas e industriales.

En este sentido se quiere decir que los empresarios no están creciendo parejo, además hay una fuerte preocupación en el sector industrial por que no sabemos cuando va a llegar la esperada "reactivación económica", ya que la globalización está afectando a la micro, pequeña y mediana industrias.

Consideramos que la importancia de la micro, pequeña y mediana empresa reside en su capacidad para poder adaptarse a los diferentes cambios económicos y políticos nacionales, además de que representan el 90% de la totalidad de las industrias en México, originando con ello la mayor fuente de empleo¹⁰, sin dejar de lado la problemática en el ámbito tecnológico, administrativo, de mercadotecnia y financiero.

¹⁰ Mistral Vázquez Jorge. "La Industria Pequeña y Mediana en México". Economía Mexicana No. 7. Centro de Investigación Agencia Económica (Cide). México. 1988. pp. 4, 360.

1.3 LA INDUSTRIA DEL CALZADO COMO ELEMENTO PARTICIPANTE EN EL SECTOR DE LA MICRO Y PEQUEÑA INDUSTRIA

La Industria del Calzado a partir de los años veinte y treinta del siglo comenzó a perfilarse como una industria autentica. El proceso estuvo asociado con la integración del mercado nacional , producto del crecimiento de la economía, del desarrollo del transporte y las comunicaciones, la relativa estabilidad política y social de la urbanización de la población, con el respectivo aumento en el consumo de calzado; el mercado se integró en esa etapa, con dos niveles: a) nacionalmente, en el caso de bienes de consumo duradero y b) regionalmente, en los no durables (en algunos de estos artículos, los mercados continuaron siendo locales). El mercado del calzado empezó organizándose regionalmente y en la posguerra extendió su cobertura nacionalmente, permaneciendo los mercados regionales para ciertas clases de productos y empresas de tamaño pequeño.

La transformación de los mercados locales en regionales y nacional, representó la desaparición de los pequeños talleres que atendían la demanda en los primeros (su actividad se contrajo a la fabricación de huaraches y, sobre todo, a la reparación de calzado), cuya oferta fue sustituida por los productores localizados en los principales centros proveedores de las respectivas regiones en el país.

La reestructuración del mercado interno se complemento con la expansión del externo durante la Segunda Guerra Mundial, pues los productores nacionales participaron activamente en el abasto de calzado a los países beligerantes, en particular Estados Unidos. Para entonces se habían incorporado modernas tecnologías de producción y procesos, la capacidad de la planta productiva era considerable y los sistemas de distribución y comercialización internos y externos se adecuaron a las nuevas condiciones.

Al término de la guerra, y después de los ajustes a que obligó el descenso de la demanda, la industria había consolidado el esquema con el que se incorporaría al periodo de industrialización. Sus características principales eran cinco: a) la concentración de las empresas productoras en tres ciudades del país: León, Gto.; Guadalajara, Jal. y el Distrito Federal -con agrupamientos de menor envergadura en San Mateo Atenco, Edo. de Mex.; Mérida, Yuc.; Aguascalientes Ags.; Monterrey, N.L. y Sahuayo, Mich. con sistemas de producción y comercialización sustentados en pequeñas empresas, por lo que estas constituían el núcleo de centro de producción; c) la producción y el consumo nacionales se concentraban en el calzado de cuero (alrededor de tres terceras partes, en 1990); d) los centros productores se han especializado en un género de calzado: León de hombre; Guadalajara, femenino y el Distrito Federal, femenino, y e) la producción era de calidad mayoritariamente económica y entrefina.

Posterior a la Segunda Guerra Mundial, motivaron dudas sobre la viabilidad de ese paradigma; para entonces cobraba fuerza la teoría del desarrollo, formulada con base en el enfoque centro- periferia, impulsado por R. Prebisch y otros intelectuales contemporáneos de él y convertida el eje de la estrategia del desarrollo y en propuesta para la CEPAL.

Dicha teoría sostenía que las relaciones centro- periferia contribuían al desarrollo de la periferia, pero impedía cerrar suficientemente la brecha entre ambas regiones principalmente por la concentración de la industria de bienes de capital en los países centrales, lo que a su vez concedía ventajas de productividad a las industrias que utilizaban esos medios de producción; puesto que el desarrollo de estas industrias, sobre todo la primera, presentaba fuertes rezagos frente a los países industrializados, la mejor alternativa consistía en una política encaminada a promover el avance de esas industrias.

La puesta en práctica de la estrategia abarcaba diversas medidas de fomento y promoción de las industrias, primeramente a las clasificadas estratégicas que después se extendieron prácticamente todo el sector industrial o más correctamente al conjunto de la economía. El esfuerzo desarrollista incluía el fomento de las actividades inexistentes pero necesarias, casi siempre con carácter prioritario, por tratarse de la producción de bienes de capital e insumos intermediarios básicos.

Las políticas incorporadas no conocieron limitaciones. La principal y la más general fue la protección frente a la competencia externa mediante restricciones cuantitativas (permiso o cuotas de importación) y aranceles, se regulaba el volumen y el precio de las importaciones que entraban al mercado interno. Una política también muy socorrida era la concesión de subsidios tributarios; las industrias recibían exoneraciones parciales o temporales del pago de impuestos, su función de la prioridad de sus productos, de su localización geográfica y de varios criterios más. Los subsidios se concedían también en la adquisición de bienes y servicios públicos, la importación de bienes de capital e insumos etcétera. La generosidad estatal se hacía extensiva al ámbito financiero; el Estado creaba bancos de desarrollo, fideicomisos y fondos; conseguía financiamientos externos para las empresas y servía de aval en compromisos contraídos por éstas.

En el desarrollo tecnológico, considerado estratégico dentro del modelo, el rol del Estado era fundamental subsidiando la inversión en este campo y participando con capital complementario (de riesgo); asumía directamente casi la totalidad del esfuerzo en el desarrollo de las ciencias básicas y la mayor parte de la tecnología, mediante la instalación de los centros de investigación (muchos dentro de las instituciones públicas de educación e investigación) y la clasificación del personal. En ausencia de empresarios decididos a invertir en la producción de bienes de capital e insumos vitales, lo cual era frecuente, no dudaba en comprometer su

propio capital; y si alguna de las actividades clave para la economía o para un sector de ella, dejaba de ser eficiente o funcional, el Estado entraba al rescate en aras de garantizar su soporte.

El modelo visto en retrospectiva, aparece un tanto general, ambicioso y benigno. Respecto a lo primero, los objetivos cubrían todas las esferas de lo económico y social, como son integración y el crecimiento de la economía, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, la creación de empleos, el desarrollo regional, la creación de infraestructura, el bienestar social, etcétera; puesto que el interés abarcaba todo y los recursos eran absoluta y relativamente escasos, se procedió a distribuirlos en todas las actividades, fases y regiones, de tal forma que ninguna fue suficiente.

El crecimiento endógeno terminó convirtiéndose en una opción que ignoró, al menos, dos objetivos de cualquier economía; la productividad y la competitividad. En el ámbito interno, como se menciona, existían pocos alicientes para buscar la eficacia productiva; en el externo, definitivamente no había interés, en tanto que el mercado nacional ofrecía márgenes de rentabilidad altos, seguros y con menores exigencias de inversión y riesgo. Por tanto el desarrollo hacia adentro no logró la integración o autosuficiencia tecnológica ni capacidad para explotar, por lo que terminó estrangulado por los desequilibrios externos.

La industria del calzado fue una de las tantas beneficiadas por el modelo substitutivo de importaciones. Con un mercado interno reguardado y disfrutando de los demás apoyos mencionados, tuvo un desempeño aceptable: se articuló funcionalmente con la demanda, respondiendo a su tamaño y preferencias e imponiendo cambios moderados mediante la oferta de nuevos modelos de calzado, basados en el diseño o los materiales empleados en la fabricación. Durante todo el periodo las dos crecieron: a) la demanda, inducida por el

incremento de los ingresos y la urbanización de la población y b) la oferta, por la ampliación del mercado y las posibilidades de diversificar la producción con la garantía de rentabilidad.

CAPITULO II

POLÍTICAS CREDITICIAS DE LA BANCA DE DESARROLLO A LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DE MÉXICO CON IMPACTO EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO

Es muy cierto que la pequeña empresa enfrenta un mar de problemas, los cuales se consideran en el capítulo anterior y que son determinantes para poder argumentar que dicho estrato tiene la necesidad de ajustarse a los cambios estructurales y económicos que sufre nuestro país.

El pequeño empresario debe presentar interés por lo que sucede no sólo dentro de su empresa, sino también fuera de ella, ya que es parte de su vida productiva. A la luz de la circunstancias mencionadas, los retos que enfrenta la pequeña empresa son de gran magnitud: desde modernizar sus procesos tecnológicos, de productividad y competitividad hasta el acceso al financiamiento hacia otros rubros. Aunados a estos retos de la planta productiva, se debe añadir el esfuerzo de los mismos empresarios, para no ser desplazados por fabricantes de otros países.

El enfrentar retos no es tarea sencilla de realizar, ya que los mercados son cambiantes al igual que los procesos productivos. Aquí es donde nos podemos dar cuenta que la pequeña empresa opera en condiciones de baja productividad y reducidos márgenes de ganancia que en consecuencia limita su capacidad de ahorro y capitalización.

Por lo anterior, se considera que la pequeña empresa enfrenta retos, tanto en su esencia como empresa generadora de empleo y de productos de mejor calidad y

precio, como es la perspectiva que debe de limitar ante una competencia más agresiva ante productos nacionales y extranjeros.

El reto principal y del cual se destinarán los demás desafíos a vencer; es el de la óptima productividad de la empresa. Este es el punto central que todo empresario desea desarrollar, pero al intentarlo se enfrenta a preguntas básicas; ¿Como?, ¿Donde?, ¿Por que?, y al no tener el asesoramiento y por ende respuestas convincentes, el empresario prefiere seguir con su estrategia tradicional y obsoleta.

La productividad de la empresa debe estar basada en amoldar diferentes instrumentos, según necesidades y fines conforme a la habilidad del empresario para considerar que la mano de obra a parte de barata, está mal calificada y pésimamente capacitada, lo que repercute en la eficiencia productiva; la capacitación laboral y la inversión, la cual dará mejores utilidades y obreros permanentemente mejor pagados.

Debido a la reducida utilización de la capacidad instalada y la falta de sistemas modernos de administración, lo que trae como consecuencia fugas considerables básicas para la capacitación, disminuyendo el crecimiento y desarrollo de la empresa; el reto: plantear estrategias conforme a las necesidades y capacidades reales de cada equipo de transformación para optimizar el trabajo.

Ante la carente información para seleccionar maquinaria y equipo, con el fin de adoptar medidas para elevar su productividad y calidad; el reto: adoptar nuevos hábitos en la forma de investigación, información y adopción de tecnologías transferibles, enfatizando necesidades y capacidades de equipo.

Al enfrentar una limitada capacidad financiera, lo que obliga a comparar sus insumos en un mercado de menudeo donde son más caros y con variación constante de precios; se pretende: estratificar métodos selectivos de compra entre varios abastecedores para abrir mercados y fomentar la competencia y reducción de costos, estableciendo al mismo tiempo compras en común con otros pequeños empresarios.

La dificultad para obtener el apoyo crediticio de manera oportuna, obliga a recurrir a alternativas inadecuadas (como el tratar de obtener financiamiento de proveedores y prestamistas) lo que da como resultado el encarecimiento de préstamos y deterioro de su capacidad financiera, poniendo en peligro su solvencia, ya que los términos de endeudamiento resultan onerosos; se pretende: considerar en primer término que el financiamiento es sólo una pieza del rompecabezas para mejorar el crecimiento y desarrollo de la empresa; en segundo lugar que el acceso a un crédito se determine para conformar un proceso, ya que no es el principio ni el fin de todo negocio, puesto que el éxito de todo buen acuerdo comercial esta en base a la capacidad e ingenio del pequeño empresario.

En resumen, la pequeña empresa se enfrenta a múltiples cambios estructurales que de alguna manera pretenden su desarrollo, estos cambios son considerados por el gobierno federal, el cual propone apoyos mediante programas específicos, difíciles de asimilar para el pequeño empresario, lo que provoca dejar a un lado la proporción de dichos apoyos que le pueden beneficiar, llámense instrumentos y líneas de acción, formas de integración interempresarial u otras.

Dichos retos incluyen el tener una empresa para superar desafíos, un proceso productivo singular eficiente y competitivo ya sea a nivel interno o externo ya que al hablar de mercado interno no sólo nos referimos al hecho de competir con productos nacionales, sino también con productos de importación y si hablamos de

mercados internos donde las exigencias y necesidades son otras, nos podemos dar cuenta de que la pequeña empresa tiene que amoldarse a los cambios estructurales, como primer reto para poder participar de las ventajas de los apoyos que se brinden y resolver lo que se anteponga en su proceso productivo y mejorar su posición competitiva.

Una vez analizadas las ventajas y desventajas que caracterizan a la pequeña empresa procederemos a mencionar la forma en que se ha llevado a cabo, el fomento de ese estrato, para mejor desarrollo y crecimiento que consolide su presencia en el mercado interno e incremente su participación en el mercado de exportación.

Con la estrategia del Gobierno Federal puesta en marcha por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial(SECOFI), hacia las empresas de menor tamaño, se busca orientar la optimización de las escalas de producción el acceso de tecnología, fomento a la capacitación gerencial y de mano de obra, así como elevar el acceso al financiamiento, para que de esta manera se facilite una mayor participación que de la pequeña empresa en el mercado nacional e internacional, por el medio de especialización del subsector, en los productos y procesos con ventajas comparativas y competitivas.

Para llevar a cabo lo anterior, el gobierno federal se basa tanto en el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Nacional de Modernización de la Industria y Comercio Exterior, así como el Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana.

Cabe señalar que ha sido necesario adecuar y complementar los instrumentos y líneas de acción conforme a los primeros resultados y consensos obtenidos entre 1989 y 1993; dichos mecanismos se pueden comprender en cuatro partes:

Servicios de Enlace de la SECOFI, comprendiendo dos servicios donde en primer lugar el empresario podrá optar por comprar u obtener gratuitamente residuos industriales generados por grandes empresas y en segundo lugar podrá obtener alternativas para el mejoramiento tecnológico por medio de la bolsa de Tecnología transferible. En segundo lugar esta el mecanismo referente al apoyo tecnológico, es el Servicio Nacional de Consulta Tecnológica Industrial, donde el empresario será asesorado en la instalación o compra de equipo técnico que más le convenga.

Otros apoyos son la Desregulación y Simplificación Administrativa, mecanismos por el cual el empresario agilizará trámites de cualquier índole en un sólo lugar, la ventanilla Única de Gestión Industrial; y por último el financiamiento tema obligado en apoyo al pequeño empresario.

Uno de los mayores obstáculos que enfrenta la pequeña empresa, es la falta de financiamiento (capital de riesgo) ya que en su estructura radican las razones por las cuales tienen escaso acceso a este, a pesar de que representa un instrumento básico, más no indispensable, para desarrollarse a un mayor nivel de eficiencia y productividad.

Las necesidades de crédito son diversas; desde el momento inicial, cuando se constituye una empresa, hasta el crecimiento o expansión de la misma pero al solicitar a la institución un crédito, es cuando se denota la escasa posibilidad de recibir apoyo monetario.

Por lo anterior el Gobierno Federal mediante la Banca de Desarrollo (NAFIN Y BANCOMEXT), ha puesto en marcha diferentes programas estructurados para brindar apoyos financieros apropiados de manera oportuna y suficiente en actividades industriales, comerciales nacionales.

La Banca de Desarrollo, cumple con la importante función al promocionar y apoyar los esquemas de desarrollo y fortalecimiento que el Gobierno Federal instrumenta para empresas, empresarios e industrias nacionales.

Al mismo tiempo, propone mecanismos de apoyo que van más allá del financiamiento, como es la capacitación empresarial, asesoramiento y programas de asistencia en actividades dentro de la empresa y para el empresario

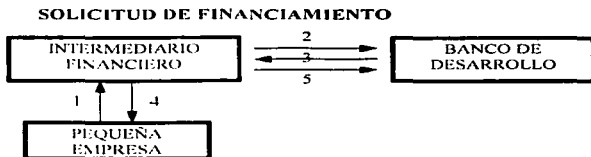
Dicha Banca de Desarrollo tiene la capacidad de proporcionar créditos para el desarrollo de sus programas de apoyo a las empresas, pero no de manera directa a quien lo solicite ya que para obtenerlo será a través de intermediarios financieros (Uniones de Crédito, Entidades de fomento, Empresas de Factoraje, Arrendadoras Financieras, Bancos Comerciales y de Fomento¹¹, los cuales están facultados por la Banca de Desarrollo para evaluar si una empresa puede ser sujeto de crédito o no.

El pequeño empresario presentara solicitud de crédito al intermediario financiero y este, mediante un previo análisis estudia las condiciones financieras de la empresa y determina las solvencia para responder a dicho crédito, si el intermediario aprueba el crédito, éste mismo presentara su fallo ante la Banca de Desarrollo, la cual proporcionara el crédito al intermediario y este a su vez lo transferirá la empresa solicitante(cuadro1).

En caso de ser aprobada la solicitud, la pequeña empresa podrá disponer del crédito y para ello el empresario debe buscar la mejor opción, en cuanto al buen uso de él ante esto, cabe hacer mención sobre la tarjeta empresarial la cual cuenta con eficiencia en operaciones de compraventa lo que podría auxiliar al pequeño empresario en la optimización de su crédito.

¹¹ Ver Ley de Uniones de Crédito

CUADRO 1



- 1 La pequeña empresa presenta solicitud de financiamiento al intermediario financiero
- 2 Después de evaluar la solicitud del empresario, el intermediario financiero solicita al Banco de Desarrollo términos y condiciones de crédito.
- 3 El Banco de Desarrollo cotiza el tipo de crédito solicitado e informa sobre el resultado del mismo
- 4 Conjuntamente con su cliente, el intermediario financiero evalúa la oferta crediticia.
- 5 Posteriormente a la evaluación de la oferta se solicita formalmente el crédito.

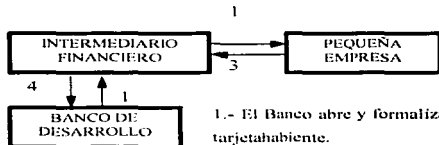
Esta tarjeta empresarial es un mecanismo otorgado a créditos auspiciados por NAFIN, las operaciones que correspondan a gastos inversiones de la empresa y que no sean gastos personales y que de alguna manera permite disponer del crédito de una forma ágil y sencilla(cuadro2).

Disposición del crédito

1. El Banco abre y formaliza la línea de crédito revolving al empresario tarjetahabiente.
2. El empresario puede disponer de recursos para cubrir gastos o realizar inversiones de su empresa, presentando documentos de los registros contables que correspondan a la disposición de la línea de crédito revolving.
3. Avisa al Banco para que se traslade de su tarjeta a la línea de crédito revolving con recursos NAFIN.
4. El Banco informa a NAFIN de las disposiciones realizadas en un periodo entre 24 y 48 hrs.
5. NAFIN carga a la cuenta del intermediario las disposiciones del crédito y las notifica para los pendientes a cubrir por el intermediario de la empresa que dispone de dicho crédito.

CUADRO 2

DISPOSICIÓN DEL CRÉDITO



1.- El Banco abre y formaliza la línea de crédito revolvable al empresario tarjetahabiente.

2.- El empresario puede disponer de recursos para cubrir gastos o realizar inversiones de su empresa, presentando documentos de los registros contables que corresponden a la disposición de la línea de crédito revolvable.

3. Avisa el Banco para que se traslade de su tarjeta a la línea de crédito revolvable con recursos NAFIN
4. El Banco informa a NAFIN de las disposiciones realizadas por el empresario.
5. NAFIN registra a los acreditados y les opera automáticamente las disposiciones realizadas en un período de 24 y 48 hrs.
6. NAFIN carga a la cuenta del intermediario las disposiciones del crédito y las notifica para los pendientes a cubrir por el intermediario de la empresa que dispone de dicho crédito.

Es importante que el empresario se concientice de que el crédito es un apoyo el cual debe aprovechar y al mismo tiempo debe recuperar, ya que al recuperarlo y pagarlo éste tiene un ciclo el cual puede beneficiar a otras empresas y en caso de no recuperar el importe se hará efectivo y el aval permanecerá cargado en su cartera vencida.

Los créditos previstos en los mecanismos crediticios se manejarán en moneda nacional e incluso extranjera, en este caso, siempre y cuando la empresa sea generadora neta de divisas o cotice a precios internacionales (empresas exportadoras), el pago será mensual en moneda nacional y trimestral para la extranjera.

Es claro que la pequeña empresa carecerá de garantías para obtener créditos por lo que se fomenta la asociación solidario u organización interempresarial la cual pretende la agrupación de productores, comerciantes y prestadores de servicios a fin de que al integrarse logre la representación necesaria para ser considerados sujetos de crédito.

Dentro de alguna forma de integración (Uniones de Crédito, Empresas Integradoras y Subcontratación) se podrá tener acceso a las diferentes promociones crediticias que brindan las entidades de fomento públicas o privadas. La pequeña empresa asociada gozará de mejores ventajas al momento de solicitar (empresa asociada) un crédito contará con tasas de interés preferente entre sus socios, garantías o avales que no correrán a cuenta del pequeño productor sino de la figura interempresarial y de la estrategia que plantea esta organización.

Cabe mencionar que las empresas de menor tamaño cuentan con ventajas preferenciales al obtener dicho crédito, y que las tasas de interés, los plazos de amortización y los costos en la obtención serán más bajos, siempre y cuando utilicen los instrumentos y programas de apoyo crediticio de la Banca de Desarrollo.

El total de crédito o financiamiento es conforme a los requerimientos del proyecto, por su parte, NAFIN PODRÁ COBRAR HASTA EN UN 100% el crédito que

otorgue la banca comercial o de primer piso. El plazo de amortización será fijado conforme a la capacidad de pago de la empresa que lo solicite.

Dentro de los esquemas de financiamiento, cabe comentar otra modalidad que ofrece apoyo crediticio en condiciones preferenciales al empresario mexicano en su participación dentro del comercio exterior.

En lo referente al financiamiento el comercio exterior NAFIN brinda crédito a corto plazo para la importación de materias primas insumos, refacciones, bienes de consumo maquinaria y equipo; apoyada por una amplia red de bancos corresponsales con cobertura mundial.

Una primera modalidad, es donde el empresario puede ser apoyado en sus operaciones de comercio exterior mediante líneas comerciales de crédito, donde se considera a la importación y pre-exportación (crédito para producir bienes que a corto plazo se exportaran), para la Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa cuyas actividades se relacionen con el comercio exterior o tengan perspectivas de incursionar a este campo.

Para este tipo de financiamiento, el empresario debe presentar su solicitud a través de un intermediario financiero el cual tendrá la función de evaluar dicha solicitud. Las operaciones de importación y exportación se podrá celebrar en otros países, tales como Estados Unidos, Canadá, Latinoamérica, el Caribe, Europa, Asia, África, y Oceanía, en virtud de la cobertura con que cuenta la banca de desarrollo para sus operaciones de crédito a nivel internacional.

Dichas operaciones pueden ser financiadas hasta en un 100%, siempre y cuando no se estipulen montos mínimos de 200 mil dólares americanos y con plazos de amortización y exportación e importaciones hasta de 180 días; si se trata de pre-exportaciones e importaciones será hasta 90 días y la forma de amortización será

en un solo pago al vencimiento y la disposición de dicho crédito será en efectivo con una tasa de interés Libor más 1.5% anual.

Otra modalidad de financiamiento al comercio exterior es la línea global de crédito, la cual tiene el objetivo de financiar la importación de maquinaria, equipo y servicios conexos, mediante intermediarios financieros. Estos créditos que NAFIN otorgue a los intermediarios, se documentarán a través de pagarés suscritos por dichos intermediarios a favor de NAFIN.

En el caso las líneas globales, el plazo de amortizaciones será de 2 a 8.5 años dependiendo del tipo de bienes y del monto de la operación. La forma de amortización será en la mayoría de los casos por pagos semestrales, iguales y consecutivos y con bajas tasas de interés, Estos créditos son otorgados en condiciones más atractivas que las prevalecientes en los mercados internacionales de dinero y capital, en base a programas de fomento a las exportaciones implementadas por los principales países industrializados, otorgando financiamiento preferencial a compradores extranjeros de productos originarios del país que brinda el crédito.

Los montos mínimos de crédito que se consideran para este tipo de líneas, serán de 1000,000 dólares americanos y la disposición de éste será mediante pago directo, carta de crédito o reembolso según se estipulen en el contrato de línea global.¹²

Por lo anteriormente comentado, consideramos que estas dos modalidades de apoyo crediticio pueden considerarse por los empresarios mexicanos, ya que ante la competencia de productos del exterior, en algunos casos es necesario adquirir

¹² Véase Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria de la Micro y Media, 1991-1994. Mercado de Valores. 15 de marzo 1991. p. 3

maquinaria y complementar la cadena productiva en la elaboración de un producto con calidad o al intentar incursionar con productos competitivos en otros países, ya que en este caso estas formas de financiamiento son consideradas para empresas de menor tamaño, las cuales se pueden ver beneficiadas ante el apoyo crediticio preferencial.

Como conclusión, es prudente comentar que los niveles de crecimiento de la pequeña empresa en los países industrializados no sólo ha sido resultado exclusivo del fácil acceso al financiamiento, sino a la conjunción de criterios y políticas flexibles que tanto el Gobierno como el empresario han adoptado.

Aunque a esto, el cambio de mentalidad, la conciencia e innovación empresarial, son parte fundamental para que las pequeñas empresas se desarrollen siendo respaldadas por recursos financieros que en algunos casos son necesarios, los cuales deben considerarse entre otros rubros, como lo serían la capacitación, la tecnología y asistencia empresarial por citar algunos, y que el empresario los tome en cuenta, pues en la actualidad la organización interempresarial plantea formas de asociación entre empresas y donde el mismo empresario al formar parte de una de estas, puede contar con servicios que lo pueden beneficiar, uno de estos es el financiamiento.

Acuerdo de Apoyo Financiero y Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fopyme).

Dentro de los programas de Financiamiento que han dado auge el Gobierno Federal y la Banca de Desarrollo, se encuentra la Fopyme. Este programa pretende reestructurar los pagos de las empresas deudoras cuya solvencia tras la devaluación de diciembre de 1994 se convirtió en déficit.

Cabe destacar que este acuerdo está dirigido a todas las empresas que tienen créditos inferiores a seis millones de pesos. Estas empresas representan el 97.8% del total de los establecimientos que tienen adeudos.¹³

Por consiguiente a raíz de la devaluación del peso, el nivel de vida de la población tuvo serias repercusiones en el poder adquisitivo, viniendo a reflejarse en la actividad económica de nuestro país, lo que trajo consigo problemas como desempleo y cierre de algunos establecimientos pequeños.

Es de esta forma como este acuerdo surge como alternativa para el pago y la reestructuración de los deudores, teniendo como objetivo brindar más y nuevos recursos para impulsar la actividad productiva.

Con este acuerdo se persigue impulsar la recuperación fijando las bases para evitar los altos índices de cartera vencida temiendo que esto provoca un colapso financiero, el cual fué disipado gracias al Fopyme.

Asimismo entra en vigor el 1° de octubre de 1996 en acuerdo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Asociación de Banqueros de México; cuya base¹⁴ son los beneficios para reestructuración de crédito. Vence el 31 de enero de 1997, teniendo vigencia 10 años a partir del momento en que se reestructura.

¹³ Mercado de Valores. "Acuerdo de Apoyo Financiero y Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fopyme)". Septiembre 1996. p. 4

¹⁴ Arroyo, Elba Rosa. etal. El Fomye "llega justo a tiempo". Reportaje, Septiembre - Octubre de 1996. p. 26.

2.1 LINEAMIENTOS GENERALES DE LA DERRAMA CREDITICIA DE NACIONAL FINANCIERA SNC.

Nacional Financiera ha participado desde 1934 en el desarrollo de México. Actualmente, constituye uno de los instrumentos del Estado para concretar y consolidar el proceso de apertura de la economía y la reforma del Estado.

En el contexto actual, Nacional Financiera en la banca de desarrollo de una economía abierta, de una economía en competencia, de los mercados sin fronteras, de los flujos libres de capital.

Sus acciones se orientan fundamentalmente a apoyar los esfuerzos empresariales del sector social y privado, en la industria, el comercio y los servicios, y principalmente de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Es propósito institucional, contribuir y coadyuvar a la modernización, apoyar a la empresa en forma integral a través del otorgamiento de crédito de asistencia técnica y capacitación, con tecnología, esquemas de garantías, servicios profesionales; desarrollando esquemas de asociación y organización empresarial, induciendo al sistema financiero fortaleciendo las alternativas de intermediación de los apoyos y diseñando esquemas que represente un nuevo valor; todo dentro de un ámbito social y atendiendo el aspecto ecológico, de tanta relevancia en nuestros días.

A este respecto, a continuación se presentan las Reglas Generales de Operación de los seis programas de apoyo crediticio que constituye uno de los instrumentos que Nacional Financiera ofrece al empresario para participar en sus procesos de

modernización, a fin de integrar y desarrollar su actividad, la cual desempeña un papel de gran impacto en la economía nacional.

Redes de Fomento al Crédito y a la Competitividad de las PYMES: experiencia de Nacional Financiera (NAFIN).

Nacional Financiera es un instrumento del gobierno federal mexicano para apoyar su política económica, juega el papel de Banca de Desarrollo en una economía incierta en un proceso de regulación y de apertura nacional. Para desempeñar este papel Nafin ha adoptado su organización y finalidades a las necesidades coyunturales actuales. En 1989 se produce un cambio estructural de la institución que reorienta la oferta crediticia y los sujetos de atención. En efecto, dejó de ser la Banca paraestatal para convertirse en la Banca de fomento de la micro, pequeña y mediana empresa (MPYMES).

Anteriormente, la casi totalidad de créditos que otorgaba NAFIN se canalizaban para desarrollar al infraestructura económica del país, en tanto que actualmente, después de su cambio a Banca de segundo piso, destina el 98% de sus recursos a elevar la productividad la calidad y el nivel de competitividad de la micro y pequeña empresa.

La reestructuración organizativa de NAFIN absorbió la acción de múltiples entidades dedicadas a promover el desarrollo como: Fogain (que otorgaba a la PYMES), Fomin (que participan con capital de riesgo), Fidein (dedicada al desarrollo de parques industriales y localización industrial) y Fonep (que financiaba estudios y proyectos).

Asociacionismo: una nueva variante de cooperación interempresarial

Uno de los objetivos perseguidos por NAFIN, enunciados en diferentes programas (PROMYP, PRODERM), es el estímulo a las uniones de crédito, como núcleo organizativo de las relaciones de cooperación interempresarial.

La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) coordina la acción de instrumentos que persiguen similares asociacionistas, como la sociedad de responsabilidad limitada de interés público y las empresas integradoras.

La primera es una empresa mercantil diseñada para agrupar empresarios con escasos recursos como es el caso de los productores artesanales y la micro industria. Dichas entidades se han creado en las entidades de algunos estados clave en la República mexicana. Las empresas integradoras fueron creadas por decreto presidencial el 6 de Mayo de 1993 y su propósito es realizar promociones u gestiones orientadas a modernizar y ampliar la participación de las empresas micro, pequeñas y medianas en todos los ámbitos de la vida económica nacional.

A través de la asociación, las empresas de menor tamaño complementan su capacidad productiva, sus requerimientos de materia prima e insumos, y sobre todo se canalizan los apoyos institucionales.

Con estas nuevas formas de cooperación interempresarial se busca plasmar una dinámica organizativa basada en la realización de actividades en común que eviten el intermediarismo y permitan a las empresas asociadas la adquisición de materias primas, insumos y activos tecnológicos en condiciones favorables de precio y oportunidad de entrega.

La aplicación de esta nueva dinámica, a nivel de la preparación de la cooperación interempresarial, brindan la oportunidad de consolidar comportamientos menos individualistas para enfrentar tanto la incertidumbre del mercado como la asimilación de los cambios tecnológicos y organizativos, el factor clave de la competitividad ya no es la empresa aislada, cada vez adquiere mas importancia la calidad de los vinculos que las empresas son capaces de desarrollar entre sí y con los servicios que el entorno industrial les ofrece.

El interés de esta dinámica asociacionista reside en el carácter de cooperación interempresarial que busca romper las relaciones lineales entre sujetos aislados; De esta forma los micros y pequeños no están solos y vulnerables frente a los proveedores, el mercado y la búsqueda de información. Este grupo de empresas, reunidas en una unión industrial o una empresa integradora, constituyen una amplia gama de actores que tienen intereses diversificados y recursos diferentes, pero que sin embargo pueden armonizar un conjunto de compromisos recíprocos para sostener diversas transacciones (compra de insumos, intercambio de bienes y solicitud de créditos), que implican una proyección de futuro y continuidad en el tiempo.

Esta acción conjunta constituye una normatividad que regula los intercambios entre las diferentes empresas que participan en las uniones de crédito y en las empresas integradoras.

A pesar del desarrollo incipiente de estas modalidades de cooperación interempresarial, en muchos casos se ha generado una continuidad de funcionamiento que teje una historia compartida y consolida una cultura de trabajo donde la conciencia de pertenencia a un grupo produce un clima de confianza indispensable para lograr ventajas comparativas dinámicas, ya que estimulan experiencias de aprendizaje interactivo y facilitan la división de los riesgos.

Otro paso importante en el proceso de consolidación de una unión de créditos es la formación de una comercializadora de ventas, que les permite a los usuarios detectar mercados y expandir la posibilidad de conjunto generando economías de escala.

En estas modalidades asociacionistas es constante el juego de concertación entre los costos de transacción externa y los costos de coordinación interna. No sólo importa la homogeneidad de intereses que el grupo internamente puede ocasionar, sino que ello es indispensable para consolidar la trayectoria grupal en el manejo interno, o sea en la utilización de los recursos ofrecidos por las instituciones.

La complementariedad desarrollada por estas relaciones organizativas de organización interempresarial condiciona las decisiones no sólo productivas, sino de inversión y en algunos casos, puede llegar a desarrollar un nivel de especialización de la producción.

Esta complementariedad puede modificar la competencia entre empresas además, permite el desarrollo de relaciones más complejas, generalmente informales, dadas las relaciones cercanas y frecuentes entre asociados que residen en una misma zona geográfica. Estas relaciones informales son al mismo tiempo la colaboración y competencia y constituyen el potencial para desarrollar ventajas competitivas dinámicas.

En todos los casos, el desafío es como desarrollar un clima de confianza y de coordinación entre las empresas pertenecientes al esquema asociativo, que sea capaz de consolidar un sistema eficaz de relaciones sociales. Conjuntamente con la heterogeneidad organizativa de las empresas se manifiesta una homogeneidad cultural y social que permite un sistema de comunicación muy fluido. En lo

referente a la gestión y el dinamismo empresarial que estas experiencias pueden generar ya que es necesario realizar un estudio que profundice entre las diferentes dinámicas utilizadas y evaluar sus impactos sobre la capacidad estratégica de las empresas. Sin embargo podemos señalar que hay grupos que generan rápidamente iniciativas, quizás esas dinámicas expliquen por las condiciones ya existentes, esto es por el hecho de que se unieron microempresarios con una trayectoria de trabajo ya formada, incluso con un aprendizaje en el manejo y mantenimiento de maquinaria.

Una de las razones explicativas de la dificultad de generar una dinámica de trabajo continuada puede ser que la creación y desarrollo de esta empresa integradora estuvo demasiado acotada por instituciones locales y a esto se agrega el fracaso de la gestión empresarial que desarticulan la continuidad del grupo ya que ha creado un liderazgo interno capaz de ganar credibilidad y superar el estancamiento en el cual se encuentra.

Del análisis precedente se desprende que en la conformación del esquema asociativo lo determinante ya no es la empresa sino el conjunto de sus relaciones y la utilización efectiva que estas realicen de las ofertas del entorno, es decir, que se articulan varias dinámicas. Una es la oportunidad y efectividad de los vínculos que los grupos asociados establezcan con los servicios ofertados por un conjunto de instituciones en este caso NAFIN, SECOFI, Intermediarios Financieros y no Bancarios, Institución de Educación Técnica y Centros de Investigación.

Dicho entorno ha sido conformado por la promulgación de los diferentes programas que resumen las experiencias de trabajo de varias instancias gubernamentales y probadas frente al problema de crecimiento y competitividad de las PYMES.

El Plan Nacional de Desarrollo de 1989-1994 marca lineamientos mediante los cuales deben actuar las instituciones gubernamentales y privadas para el desarrollo y crecimiento de este subsector. De acuerdo con las directivas emanadas en este programa la SECOFI ha coordinado un importante número de dependencias y organizaciones gubernamentales, con el fin de concertar y vincular la acción dirigida a las PYMES. La Comisión Mixta Para La Modernización de la Industria Micro, Pequeña y Mediana (COMIN), creada por decreto presidencial de 1991, tiene como función la aplicación del programa adecuando sus instrumentos a las necesidades y características de las diferentes industrias y regiones. A las sesiones de la Comin se integro el denominado Comin Financiero, integrado por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, NAFIN, Bancomext, Asociación Mexicana de Bancos y Concamin.

A nivel de políticas públicas se manifiesta el interés de imprimir los diferentes instrumentos que se generan, para encausar los programas de apoyo a las PYMES, un enfoque sistemático signado por una orientación de complementación entre las diferentes instituciones. Los esfuerzos realizados en la simplificación administrativa operaliza el interés por evitar la dispersión, la simplificación y la coordinación administrativa. Es cierto también que para armonizar efectivamente la articulación de los diferentes instrumentos seria necesario profundizar la evaluación de los resultados obtenidos, precisamente en la organización de estas experiencias asociativas.

Esto es la política de saneamiento de las finanzas públicas que ha implicado para las entidades de fomento, una reducción en términos reales, de los recursos fiscales disponibles para su operación, por ello se deberán adecuar los mecanismos de fondeo de las instituciones para ampliar su capacidad de apoyo a los sectores económicos sin comprometer el esfuerzo de saneamiento fiscal; por tal motivo la efectividad del créditos de fomento para promover la modernización y

crecimiento económico se basará en una correcta evaluación de los proyectos que demuestren una rentabilidad económica y social, tales medidas redundaran en mayor y menor recuperación de los créditos que contribuirá a mejorar las operaciones y capitalización de las instituciones que lo soliciten.

Para la Banca de Desarrollo serán susceptibles de crédito las instituciones que demuestran una rentabilidad social y viabilidad económica en su proyecto, además de poder manejar realmente sus condiciones de crecimiento y consolidación productiva con dichos créditos así el crédito preferencial será canalizado a la micro y pequeña empresas a través de Nacional Financiera, con el objetivo de integrar nuevos y mejores usuarios del créditos la cual canalizara además de créditos hacia las actividades prioritarias con base en lo fundamentado en el Plan Nacional de Desarrollo acerca de prioridades sectoriales.

2.2 EFECTOS ESPECÍFICOS DE LAS POLÍTICAS CREDITICIAS DE NACIONAL FINANCIERA.

La situación del Sector es muy similar a la nacional, ya que está estrechamente ligada a la actividad económica del país. En la medida en que se tengan avances positivos a corto plazo, habrá signos de recuperación en la industria del calzado, las perspectivas a mediano y largo plazo pueden ser alentadoras pues hablamos de un sector que fue muy afectado por la apertura comercial y por la contratación del mercado. Los industriales del ramo tienen que redoblar esfuerzos, para que a base de constante trabajo superar la situación actual.

No todos pueden exportar, pero es importante mencionar que la industria zapatera ha sido seleccionada para el gobierno federal para sus proyectos de empresa "prioritaria" dentro del Programa de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Industria, con lo cual nuestro sector se vera favorecido a mediano plazo con créditos, tasa de interés preferenciales y con asesorías.

Los principales problemas que enfrenta la industria del calzado son las altas tasas de interés que cobran los bancos, una descapitalización de las empresas y una contracción fuerte del mercado, entre otros. En lo que respecta a los altos intereses y a la descapitalización, se está trabajando específicamente con Nacional Financiera (NAFIN), para instrumentar un programa de rescate del sector, el cual consiste en negociar apoyos y asesorías, también dentro de éstas se encuentran la promoción de cursos de capacitación, apoyos de financiamiento, gestión para trámites con comercio exterior, asesoría, talleres sobre prácticas de comercio desleal, desarrollo de proveedores, productividad, competitividad, asociacionismo y difusión entre otras.

2.3 PROGRAMAS DE APOYO CREDITICIO DE BANCOMEXT.

Hasta principios de la década pasada las exportaciones mexicanas se caracterizaron por la participación sustancial de las industrias extractivas (petróleo y minería), del sector agropecuario así como de algunas industrias manufactureras (automotriz química alimentaria), la disponibilidad de recursos naturales y los bajos costos de mano de obra constituían las principales ventajas comparativas del país. De ahí que la industria exportadora estuviera asociada a estas características. Gran parte de las empresas manufactureras exportadoras se caracterizan por realizar procesos de ensamble y maquila para empresas extranjeras. Sin embargo, los recursos generados por la exportación servían para el pago del servicio de la deuda y en menor medida para financiar la inversión en bienes de producción y tecnología.

El contexto de reestructuración industrial y de apertura comercial, iniciada a mediados de los ochenta sentó las bases para una nueva política nacional en materia de comercio exterior. El surgimiento de nuevos competidores venidos de Nuevo Oriente, cuyas exportaciones superaban en calidad a las mexicanas, así como la importancia adquirida por los bienes, con alto contenido tecnológico en el comercio internacional, marcaron la pauta para un cambio de política industrial y de comercio exterior. Tal cambio debía impulsar un profundo proceso de modernización tecnológica del aparato industrial con el objeto de mejorar la calidad y productividad de las empresas, y en consecuencia, poder diversificar las exportaciones en favor de los productos manufacturados con mayor valor agregado (iva).

Colateralmente, se hizo necesario generar mecanismos financieros, comerciales, e institucionales, con el objeto de fomentar una más amplia participación de las empresas nacionales en los esquemas de comercio internacional.

Así es que en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Nacional de Modernización Industrial y de Comercio Exterior, Bancomext diseñó una serie de apoyos, instrumentos y estrategias con la finalidad de que las grandes pequeñas y medianas empresas puedan insertarse en los mercados de exportación. De manera integral, el banco proporciona un conjunto de servicios para facilitar operaciones de comercio exterior y de inversión destinados a las empresas los cuales son:

- Crédito a corto mediano y largo plazos para exportar e importar servicios y productos no petroleros.
- Financiamiento integral para desarrollar proyectos de inversión que incrementen la oferta exportable.
- Financiamiento de operaciones de capital de riesgo.
- Participación temporal y minoritaria en el capital de empresas vinculadas al comercio exterior.
- Garantías a corto y mediano plazo para cubrir el riesgo de falta de pago en operaciones de exportación.
- Aavales para facilitar a otros intermediarios financieros y empresas la obtención de recursos financieros en el mercado nacional e internacional.
- Extensionismo bancario por medio de servicios de información capacitación y asesoría en materia financiera para facilitar el intercambio comercial y la inversión extranjera.
- La operacionalización de estos apoyos se lleva a cabo principalmente, a través de una serie de mecanismos financieros y crediticios, con la intermediación de la banca comercial y otras instituciones.

Paralelamente a los apoyos a la exportación, Bancomext ha generado otro tipo de apoyos para facilitar la cooperación y asociación entre diversas instituciones, como un estímulo a la creación de redes que fomenten la exportación. Los actores institucionales que forman dichas redes son :

- Intermediarios Bancarios y no Bancarios
- Empresas productoras
- Empresas comercializadoras
- Uniones de productores
- Empresas interesadas en llevar a cabo alianzas estratégicas, con empresas extranjeras.

APOYOS PARA LAS EXPORTACIONES INDIRECTAS DE LAS PYMES.

La concepción de la red de apoyos parte de la idea de que las PYMES, por sus características internas difícilmente pueden convertirse en exportadoras directas, que logran insertarse en nichos de mercado, desarrollar productos originales o establecer alianzas estratégicas, con empresas del exterior puede desarrollar actividades de exportación. Por tal razón, gran parte de los apoyos se canalizan para incorporar a la PYMES a la exportación de manera indirecta bajo la fórmula de proveedores de materias primas, insumos, partes, componentes, refacciones y empaques a grandes empresas exportadoras, a cadenas de tiendas departamentales o a la industria maquiladora.

Sin embargo la mayoría de la PYMES carecen de condiciones internas que les permiten realizar su producción con calidad y a precios competitivos. En este sentido

Bancomext promueve acciones para que las PYMES modernicen su estructura productiva y su organización, incrementen su capacidad instalada, tengan acceso a fuentes de financiamiento y puedan sanear sus economías.

En conjunto, las líneas generales de acción de Bancomext para coadyuvar el desarrollo de la PYMES están diseñadas para aumentar la productividad y competitividad, impulsar la formación de alianzas estratégicas y la asociación de empresas para finalmente incrementar su capacidad exportadora. Además de los apoyos de carácter financiero, se han creado servicios de extensionismo bancario y de información como el sistema de información de oferta exportable o director de exportadores, promoción para la realización de eventos proyectos de exportación así como asesoría técnica capacitación y, finalmente la comercialización de productos en le mercado interno.

Los apoyos de Bancomext se dirigen a los diversos sectores de la economía: manufacturero y de servicios, pesca, agropecuario y agroindustrial, turismo y minero-metalúrgico. Sin embargo el sector manufacturero junto con el de los servicios absorben la mayor parte de los apoyos.

Con respecto a las manufacturas las ramas industriales mas apoyadas han sido: textil, calzado, farmacéutico, químico, bienes de capital, manufacturas, eléctrico y electrónicas, vidrio, juguetes, muebles de madera, siderurgia, cemento, aluminio, etc., todas ellas consideradas como ramas prioritarias para impulsar la participación de las PYMES en la exportación. El financiamiento a largo plazo tuvo el objetivo de apoyar la adquisición de bienes de capital, proyectos de inversión y el fortalecimiento de la estructura financiera de las empresas. El número de empresas manufactureras beneficiadas en ese periodo fue de 3 mil 274. De las cuales dos mil 783 fueron empresas pequeñas y medianas. Las ramas industriales

más apoyadas fueron las de productos metálicos, con maquinaria y equipo textil, cuero y calzado, química y petroquímica¹⁵.

A) APOYOS PARA FINANCIAMIENTO Y ACCESO AL CRÉDITO. Desde el punto de vista del acceso al crédito las estrategias de apoyo implementadas por Bancomext se traducen en diversos problemas a los cuales se hace mención a continuación:

- Programas específicos de apoyo integral. Están destinados a atender las necesidades de los principales sectores generadores de divisas. La intención es cubrir los diferentes requerimientos financieros de diferentes actividades que se llevan a cabo en las empresas, de acuerdo con sus características internas y en función del sector industrial en que se encuentran.
- Programas para preservar la competitividad de la industria nacional. Teniendo como objetivo que las empresas nacionales preserven sus mercados mediante acciones que les permita seguir siendo competitivas.
- Programas de reestructuración de pasivos. El objetivo es mejorar la situación financiera de las PYMES a través de créditos de instituciones intermediarias.
- Instrumentos de apoyo masivo. Este apoyo incluye la tarjeta exportadora la cual tiene el propósito de canalizar el crédito, en forma masiva para el apoyo para el capital trabajo, así como incentivar la participación a los intermediarios financieros en el otorgamiento de crédito. Bancomext se constituye en la garantía para el pago de créditos mediante la evaluación ágil del crédito la tarjeta exportadora permite la disponibilidad de recursos a las PYMES.

¹⁵ NAFIN, Red de Apoyos Públicos y privados hacia la competitividad de las Pymes. p. 166

Los programas de apoyo también incluyen en la tarjeta de apoyo al equipamiento que permite el acceso de las PYMES a crédito de largo plazo para inversión fija.

- **Garantías.** Se trata de garantías de pago inmediato e incondicional para cubrir el riesgo de falta de pago de las PYMES, otra modalidad de este programa de apoyo esta constituido por garantías que cubre por falta de pago de los compradores externos de las empresas resultantes de acontecimientos políticos catastróficos.
- **Desarrollo de proveedores.** Mediante convenios con grandes empresas exportadoras de algunas ramas industriales (Volkswagen, IBM), se promueve el desarrollo de la PYMES para que se lleguen a constituir parte de la cadena productiva de dichas empresas. Así mismo, se aprovechan los canales de comercialización existente entre las cadenas comerciales del país asociadas a las grandes cadenas de tiendas en el exterior.
- **Proyecto producto región mercado.** Están encaminados a consolidar la oferta exportable, el control de calidad y comercialización, para que las empresas fortalezcan su oferta a los mercados nacionales o externos.
- **Diversificación de intermediarios financieros.** El programa esta destinado a ampliar la gama de intermediarios financieros, incorporando uniones de crédito empresas de factoraje y arrendadoras financieras. La canalización a través de los intermediarios financieros.
- **Promoción de alianzas estratégicas y canales de comercialización.** El objetivo de este programa es promover alianzas entre empresas nacionales y extranjeras para que desarrollen nuevos canales de comercialización y puedan incursionar en el mercado de exportación.
- **Agrupación de empresas para consolidar oferta exportable.** Su propósito es la asociación de las PYMES mediante un esquema de integración y así lograr su competitividad y logran economías de escala.

- **Desarrollo regional.** En el marco de la política de centralización operativa se ha establecido oficinas regionales para obtener una mayor cobertura de las PYMES y promover así el desarrollo regional.

B) APOYOS DE EXTENSIONISMO BANCARIO. Bancomext ha diseñado una red de servicios de información y asesoría para facilitar la incorporación de las PYMES a cadenas productivas de exportación.

- **Información, promoción, capacitación y asesoría.** La publicación de documentación especializada, difundida de manera extensa y masiva constituye un complemento a los servicios de información asesoría y capacitación.
- **Simplificación operativa.** En este marco, se implemento el sistema simplificado de redescuento que permite reducir la carga operativa de los intermediarios financieros y del propio Bancomext.
- **Financiamiento.** El otorgamiento de créditos con tasas de interés competitivas y adecuadas a las condiciones de las empresas nacionales constituye una de las preocupaciones centrales de la política para apoyar la exportación de las empresas mexicanas.

Bancomext establece los niveles aplicables de tasas de interés a las instituciones intermediarias de crédito, dejando esta en libertad en el cobro de comisiones para las operaciones.

EJEMPLO DE LOS PROYECTOS DE FINANCIAMIENTO DE LAS PYMES.

Los resultados del proyecto dan cuenta de la operacionalidad y efectividad de los apoyos integrales que ofrece Bancomext para el financiamiento de la Plumes. Se

trata de un proyecto dirigido a un sector industrial considerado prioritario dentro de los esquemas del banco: productos textiles y de confección, de exportación al mercado Alemán. El sector de la industria nacional se ha visto afectado por la apertura comercial, en la medida en que las importaciones de otros países tanto los desarrollados como los de menor desarrollo, ha significado una importante competencia para las empresas nacionales. En menor costo de las importaciones se conjuga con el rezago tecnológico y la falta de competitividad de las empresas provocando una reducción de sus ventas en el mercado nacional y extranjero.

El objetivo del proyecto, iniciado en 1989 fue proporcionar el incremento de la capacidad exportadora, el monto y el valor de las exportaciones del sector así como modificar la composición de las exportaciones.

La iniciativa del banco consintió en convocar a numerosas empresas de la rama textil para iniciarlas a participar de manera conjunta en el proyecto.

A cuatro años de iniciado el proyecto los resultados han sido satisfactorios puesto que se han logrado uno de los principales objetivos. En efecto, el valor bruto generado por las exportaciones paso de 3.6 millones de dólares en 1989 a 13.4 en 1992, lo que signifió un aumento de 272 %, así mismo, la proporción de los productos exportados se modificó con una disminución relativa a las exportaciones de textiles.¹⁶

El interés de otras empresas por participar en proyectos de esta naturaleza ha motivado el interés de demostrar condiciones bajo las cuales opero el proyecto. Bancomext realizo una evaluación cualitativa de los factores determinantes que se relacionan con los siguientes aspectos: empresas que operan en cuestión son maquiladoras de otras empresas grandes por lo que la decisión en participar en

¹⁶ Ibidem, p. 172

proyectos de esta naturaleza se ve limitada al contar con un mercado seguro por lo menos a corto plazo.

La participación en proyectos productos región-mercado implicó para las empresas un esfuerzo de inversión tecnológica, modernización organizativa, aumentos en la productividad y mejora de la calidad de sus productos, todas condiciones necesarias para poder adecuarse a las existencias del mercado externo de destino.

Desde esta perspectiva, lograr una mayor participación de los PYMES maquiladoras en proyectos para la exportación requiere de incentivos para que diversifiquen sus relaciones de subcontratación y para que a mediano y largo plazo se integren a una red de exportadores dentro del esquema de los proyectos de Bancomext, como el de producto-región-mercado.

El mercado norteamericano por su cercanía, su tamaño y las perspectivas que el TLC ofrece, se está convirtiendo en el mercado potencialmente más activo para muchas empresas textiles. Si bien el volumen de exportaciones a ese mercado puede aumentar, ello no repercutirá necesariamente en la modernización productiva de los PYMES, puesto que el reducido costo del factor mano de obra con que operan las maquiladoras sigue imperando como la ventaja competitiva para la colocación de los productos en ese mercado. La presión ejercida por la competencia de los países asiáticos constituye un riesgo para mantener de manera sostenida las exportaciones al mercado norteamericano.

Así mismo la baja participación de las PYMES lleva a pensar que es necesario incrementar los esfuerzos de promoción de asociacionismo y de una cultura de la exportación.

UNA RED INSTITUCIONAL DE APOYOS PARA LA EXPORTACIÓN

Con el objeto de reforzar institucionalmente los apoyos para la preservación de la competitividad de las empresas, Bancomext, junto con las instituciones intermediarias de crédito firmó acuerdos con asociaciones y cámaras sectoriales, empresas transnacionales y grupos financieros, logrando que estas instituciones participen en la red de apoyos del banco.

Para fomentar la vocación exportadora de las pequeñas y medianas empresas, se suscribieron convenios de colaboración con organismos como el Consejo Nacional de Comercio Exterior, la Asociación Nacional de la Industria Química y las Cámaras Nacionales de Cuero y Calzado, de la Industria Textil y de la Confección y de la Transformación.

Asimismo, para desarrollar y fortalecer al sector empresarial e impulsar la formación de alianzas estratégicas, internas y con el exterior, NAFIN y Bancomext establecieron un programa conjunto, en el que ambas instituciones realizan acciones promocionales en coordinación con organismos empresariales y el Consejo Mexicano de Inversión.

Finalmente, y con el mismo propósito de hacer partícipes a diversos sectores, Bancomext realizó acuerdos y convenios con otras instituciones en el año de 1993:

- Grupo Financiero Banorte, para apoyar financieramente el desarrollo de pequeñas y medianas empresas exportadoras.
- Productores de fertilizantes e insecticidas.
- Asociación Mexicana de la Industria del Juguete.
- Fabricantes de muebles de madera.

- Cámara Nacional de Autotransporte de Carga y la Asociación Nacional de Productores de Autobuses, Carros y Tractocamiones.
- Productoras, vendedoras y compradoras, de productos de la industria paramédica.
- Departamento del Distrito Federal, para apoyar a las empresas con vocación exportadora establecidas en la Ciudad de México.
- Las empresas de IBM, Volkswagen, Digital, Hewlett Packard, Desarrollo Electrónico de Chihuahua, Celanese Mexicana, Internacional de Cerámica, Cementos de Chihuahua, Argos y Vitro, para apoyar a sus proveedores.
- Las cadenas comerciales K-Mart, Comercial Mexicana y Sears, par apoyar el desarrollo de sus proveedores.
- Industria Nacional de Autotransportes A.C; para apoyar las operaciones de proveedores de fabricantes de autopartes que abastecen a la Industria de Exportación.
- Grupo Financiero Mexival-Banpals, para financiar todas las etapas que intervienen en el proceso de producción-comercialización del sector textil y de la confección¹⁷.

Si bien muchos de los acuerdos y convenios arriba mencionados aún no reflejan resultados concretos, constituyen, sin embargo los primeros indicios de interés de organismos privados por participar en el fomento a la exportación de las PYMES. La consolidación de una red inter- institucional de esta naturaleza constituirá, sin duda, un apoyo sustancial al desarrollo competitivo y exportador de las PYMES.

Por lo tanto se considera que, como se puede observar en la presentación sintética que hemos realizado de los apoyos de Bancomext, sus objetivos se encaminan hacia la consolidación de estructuras adecuadas de financiamiento y

¹⁷ Ibidem. p. 175

acceso al crédito y a la consolidación de la base productiva y de estímulos para la asociación y la exportación de las PYMES.

La información disponible sobre los resultados obtenidos de los apoyos a las PYMES es insuficiente para poder hacer un análisis acabado de los efectos que han tenido en las empresas. Primero porque su aplicación ha sido reciente y todavía no es posible observar cambios a mediano y largo plazo. Segundo, y más importante porque no existe, o por lo menos no se difunde, información cualitativa sobre el seguimiento de la operatividad de los apoyos.

Más allá de conocer los incrementos anuales del número de PYMES que han recibido apoyo y de los montos que ello ha representado, es necesario conocer en que medida el conjunto de apoyos a coadyuvado a la modernización tecnológica y organizativa de las PYMES, a una mayor productividad, así como a incrementar su participación en las exportaciones.

2.4. EFECTOS ESPECÍFICOS DE LAS POLÍTICAS CREDITICIAS DE BANCOMEXT

En la actualidad se cuenta con un programa enfocado exclusivamente a dar apoyo a la cadena productiva cuero-calzado, el cual asciende a la cantidad de 350 millones de dls. (MDD), los cuales serán destinados principalmente a promocionar y difundir la participación en ferias internacionales, asistencia técnica y exportaciones.

El sector calzado está muy relacionado, ha colaborado muy de cerca con BANCOMEXT, basta recordar que se ha colaborado durante muchos años para dar al ramo del calzado un lugar preponderante en la industria nacional, lo cual se demuestra al señalar que este sector es ahora pilar y ejemplo de lo que la micra, pequeña y mediana empresa pueden aportar al país.

BANCOMEXT ha exhortado a los industriales del calzado a ampliar sus mercados hacia el exterior y no sucumbir con un mercado interno contraído. También se les ha exhortado a acudir a todos los foros en donde se puedan conseguir apoyos y convenios que fortalezcan a la industria del calzado.

Es indispensable estrechar y mejorar las relaciones que se mantienen tanto con los proveedores como con los comercializadores e industriales con respecto a BANCOMEXT para mejorar y fortalecer el sector del calzado.

BANCOMEXT apoyará todas las actividades relacionadas con la exportación, promoverá alianzas estratégicas, así como empresas integradoras, además de intentar crear lazos más fuertes de identidad y solidaridad entre los proveedores y comerciantes del calzado. Con lo anterior BANCOMEXT pretende crear una buena

negociación con los industriales del calzado para que así los mexicanos tengan suelas y zapatos para andar un buen rato, pero eso sí, paso a paso.

Además BANCOMEXT, apoya a los industriales del calzado, que asisten a los recintos feriales por primera vez, como expositores con un 75% de sus gastos generados por el ferial, a los que asisten por segunda ocasión se les apoya con el 50%, y los que asisten por tercera ocasión con un 25% de los gastos generados por el ferial.

Ámbitos de Promoción.

BANCOMEXT realiza la promoción de exportaciones y de oportunidades de negocios internacionales bajo el enfoque integral de apoyar todas las etapas de la cadena de exportación, es decir, desde equipamiento industrial hasta las ventas externas.

Para tal efecto se atienden las distintas necesidades de las empresas a través de los instrumentos y mecanismos específicos de carácter financiero y promocional.

A su vez, la actividad promocional se desarrolla de manera creciente bajo criterio de selectividad, con el propósito de concretar esfuerzos coordinados en sectores y mercados con mayores oportunidades de exportación de las empresas mexicanas, mismos que podrán disponer de elementos suficientes para competir en los mercados internacionales.

Para poder tener mejores resultados en cuanto a organización, BANCOMEXT ha logrado integrar una carpeta de proyectos de exportación en relación del producto-región-mercado, permitiendo una mejor coordinación para promover las

exportaciones de productos específicos (calzado) dirigidos también a mercados específicos.

Sin embargo cabe mencionar, que la promoción, también se realiza en niveles más generales. De esta manera se responde a las necesidades de empresas cuya experiencia de exportación sólo requiere la atención de requerimientos específicos (crédito, promoción de mercados, etc.). Asimismo la promoción global se orienta a incorporar nuevas empresas a la actividad de exportación en sus etapas iniciales (asesoría, capacitación y promoción comercial).

Apoyos al calzado

Los apoyos que BANCOMEXT ha otorgado a las exportaciones mexicanas de calzado se condensa en tres grandes líneas, contempladas en el "Programa de Apoyo a la Industria de la Curtiduría y el Calzado"

- a) Información y asesoría a las empresas.
- b) Promoción de Exportadores
- c) Financiamiento.

En el caso de México, la micro, pequeña y mediana empresa (PYMES), no se ha visto favorecida del todo por estos lineamientos ya que se pueden contemplar en el contexto de la economía actual la poca proyección internacional del sector calzado a través de las exportaciones; particularmente se pretende estimar las políticas crediticias que se han otorgado por parte del banco de Desarrollo (Bancomext) en los últimos años, al sector calzado.

* Instrumentado por la Comisión para el Seguimiento y Evaluación del Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico, México, 27 de agosto, 1992.

CAPITULO III

LA INDUSTRIA DEL CALZADO Y SUS INSTITUCIONES DE APOYO.

3.1 IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE CRÉDITO EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO.

La industria del calzado atraviesa por una época más que difícil, ya que la invasión de calzado oriental, la fuerte recesión del mercado interno y la devaluación de la moneda el 19 de noviembre de 1994, pone en riesgo el futuro de la planta productiva, primero por la total y rápida apertura comercial y luego por las prácticas desleales del comercio que llevaron a cabo algunos países asiáticos, lo cual, sumado a la difícil situación económica del país, provocó que de 1994 a la fecha hayan cerrado más de 300 empresas del ramo¹⁸.

Para 1994 antes de la devaluación, la Industria del Calzado trabajaba a un 60% de su capacidad productiva. Ello a consecuencia de la pérdida del mercado interno por la constante penetración de productos asiáticos, además de la reducción en la demanda nacional por la disminución del poder adquisitivo de los mexicanos.¹⁹

En los primeros meses de 1995, la situación se agravó aún más, ya que la producción de las empresas del ramo del calzado se redujo en más de 45 por ciento de su capacidad instalada, dejándolas parcialmente fuera de cualquier competencia internacional, ya que apenas tienen tiempo y fuerza para defenderse dentro de la perspectiva nacional.

¹⁸ Valdés, Matus Luis Raúl. "Crece la Industria del Calzado Mexicana pese a la crisis". Revista Paso a Paso. p. 2.

¹⁹ Vázquez Santander, Celia. "Exportar, una Alternativa". Revista Paso a Paso. p. 10

A esto habría que agregar que el 90% de la industria se encuentra endeudada con créditos solicitados antes de la devaluación, por lo cual, ante los altos intereses que esta cobrando la Banca, ha llevado a que algunas empresas caigan en cartera vencida, que es lo menos grave de la situación, por que el peor escenario sería el cierre del negocio. Es innegable que el Sector requiere de inversiones para la modernización de las empresas productoras de calzado y que de acuerdo a esto el gobierno haya seleccionado al ramo como estratégico y modelo del Programa de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Industria, todo ello permite creer que cuando menos la situación crediticia que enfrentan algunos empresarios les permitirá ser beneficiados por tasas de interés preferenciales en créditos y apoyos para llevar a cabo una modernización tecnológica.

Las posibilidades de exhortación para aquellas industrias que lograron estabilizar su industria durante los últimos tres años es una opción real para fabricantes que no lograron afianzarse y que se resisten a desaparecer, una alternativa, es crear Empresas Integradoras o Asociaciones estratégicas con empresarios nacionales o extranjeros que aporten capital para modernizar su industria; opción viable, debido a que la mano de obra mexicana, se ha convertido con la devaluación, en una de las más baratas del mundo.

En un estudio realizado por el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT) sobre la situación del Sector del Calzado, se menciona que México es competitivo en la fabricación de piel. Esta es una cualidad nueva, ya que hasta 1993, uno de los grandes retos que tenían los fabricantes de calzado era obtener pieles cuya curtiduría estuviera dentro de los patrones de calidad, requisito indispensable para exportar, no obstante existe la problemática de que la industria mexicana no logre abastecerse de insumos nacionales, por lo cual, requiere importar una parte significativa, volviendo a caer la industria dentro del rango "no competitivo".

Una solución a lo anterior sería la formación de empresas integradoras, que obtuvieran convenios y apoyos mutuos que garanticen abasto a las empresas y a su vez estos fueran compensadas con buenos precios.

Pero aunque la solución se ve sencilla, en el sector sólo algunas empresas han optado por modernizarse tecnológicamente, a niveles internacionales; en el ramo aún no se ha logrado crear empresas integradoras o asociaciones estratégicas como una posible solución para las exportaciones que México realiza en el ramo del calzado y que estas pueden llegar a acrecentarse y a la vez lograr la posibilidad de diversificar su mercado.

Según la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) para 1994, se exportaron 150 millones de dólares, cifra que fué substancialmente menor a la registrada en 1993, pero que resultara muy importante para el ramo.

Se habla de grandes posibilidades para exportar, pero la realidad a la que se enfrentan los industriales es limitada, ya que para que un industrial pueda exportar en cantidades suficientes como para apuntalar su negocio, requiere de más de 6 mese de trámites, envío de muestras, llamadas telefónicas y dinero suficiente para financiar todo este procedimiento, siendo pocos los que en este momento logran cumplir con dichos requisitos, a menos que sea desburocratizada y agilizada esta situación.

La Industria del Calzado no se ha desarrollado homogéneamente en el país, concentrándose el 45% de las empresas en Guanajuato, el 18% en Jalisco, 18% en el D.F. y Estado de México y el 19% restante en otros estados.

Los datos más recientes del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), nos dicen que en 1993 la Industria Manufacturera tenía 3 174

455 empleados, lo cual representó un 4.1% de la tasa de crecimiento media anual con respecto a 1988. de ese personal 106 710 pertenecían a la Industria del Cuero y Calzado, cifra que aunque no parece demasiado significativa mantiene al ramo del calzado como alto empleador de mano de obra de la Industria Nacional²⁰.

Según las estimaciones de analistas económicos de los más de 7000 establecimientos del ramo registrados por el INEGI en 1993, más de la mitad podrían haber sucumbido ante la actual crisis.

En 1993 la Industria del Calzado se componía en un 83.4% de microempresas, el 13.9% de pequeños negocios, 2% medianas empresas mientras el 0.7% pertenecían a la gran industria.²¹

Hay industriales que en este momento exportan productos específicos a nichos determinados, como son las botas y botines que se mandan a Francia y Alemania. Al mercado de N.A. y Canadiense se podría exportar en grandes cantidades si se logra incrementar la productividad y desgravar nuestras exportaciones.

Los nichos del mercado que han atacado empresarios mexicanos son limitados mientras que la bota y el botín son los más fuertes. Sin embargo, existen posibilidades de penetración con la producción de huaraches y calzado textil, deportivo y de plástico, complementando las exportaciones con marroquinería, la cual es muy demandada en Europa.

De acuerdo al boletín de oportunidades de negocios de BANCOMEXT, la carencia de expresiones culturales étnicas en los países Europeos hacen que el calzado con terminado artesanal sea muy aceptado incluyendo a Italia "Líder del Calzado".

²⁰ Delgadillo, Mayela. "Modernización para Exportar". Revista Paso a Paso No. 1. p.26

²¹ Igazcón, Felipe. et al.

Si está interesado en exportar, el primer paso es comenzar un proceso de modernización tecnológica y como segundo paso analizar las posibilidades de asociarse con otras empresas para complementar las cadenas productivas.

Tras la drástica devaluación de diciembre pasado diversos sectores de la economía enfrentan una fuerte contracción. Esta situación se agudizó por el incremento de la demanda del mercado interno.

Para enfrentar el primer problema, las autoridades financieras en coordinación con la Asociación de Banqueros de México han acordado poner en marcha un programa de reestructuración, a largo plazo, de créditos a cargo de empresas viables, dando prioridad a las pequeñas y medianas, el cual pretende redocumentar los créditos en Unidades de Inversión (UDI's).²²

Por otra parte en la sociedad mexicana están presentes la falta de liquidez, y sobre todo, el deterioro del poder adquisitivo de la población. Lo que repercute también en la situación financiera de la clase empresarial. Para resolver el problema de la demanda interna, se profundiza cada vez más, la única salida que les queda - a las empresas - es convertirse en exportadoras, según Herminio Blanco, Secretario de Comercio y Fomento Industrial.

Las esperanzas del gobierno de Ernesto Zedillo de alguna manera están cifradas en el comportamiento del sector externo y de las exportaciones de mercancías. Pareciera que se apuesta a su incremento para encontrar salidas al estancamiento financiero. En el ramo de la curtiduría y el calzado esto significa un verdadero reto, ya que ésta no atraviesa por su mejor momento y debe hacer frente, en el

²² S.H.C.P., "Programa de Acción para Reforzar el Acuerdo de Unidad para Superar la Emergencia Económica", marzo, 1995.

mercado mundial, a competidores tan fuertes como los del sudeste asiático y brasileños entre otros.

La producción de bienes de baja calidad, la falta de competitividad en costos y calidad, así como la subtitulación de muchas industrias pequeñas y medianas son sólo algunos factores derivados del proteccionismo indiscriminado que otorgó el Estado al sector industrial.

Sin embargo, con las estrategias y líneas de acción de los dos últimos sexenios poco se avanzó en la solución de dichos problemas. A pesar de que el Plan Nacional de Desarrollo 1989 - 1994 buscó apoyar al sector Industrial permitiendo la entrada de inversión extranjera y el acceso a la nueva tecnología, las industrias pequeñas y medianas todavía no han logrado superar el impacto de la apertura comercial ya que ésta, se dió de manera muy acelerada.

Si a esto le agregamos la crisis económica que actualmente vive nuestro país, encontramos que la industria nacional está en grandes aprietos, que van desde grandes deudas en dólares, posibles quiebras, falta de liquidez y principalmente la baja demanda de sus productos en el mercado nacional. Al respecto, un estudio establece que en el primer semestre de 1995 se ha generado una caída del 5 al 60 por ciento de la demanda de por lo menos 10 sectores de la economía.²³

Dada la contracción de la economía mexicana la única salida que tienen las empresas es abrirse paso en mercados externos. Empero no todos los sectores tienen la posibilidad de hacerlo, ya que unos poseen menor nivel de calidad que otros y también, menores incentivos. En este sentido el Gobierno Federal ha decidido apoyar a la cadena cuero-calzado. La cual, según las palabras del

²³ Felipe Gascón, Ma. Elena Zúñiga y Jesús Castillo, "Bajan ventas en 10 sectores", Reforma, 30 de junio, 1995, p.19A.

secretario de Comercio, ha sufrido la competencia del sudeste asiático, está conformada por empresas pequeñas con gran potencial competitivo y puede aprovechar la coyuntura del Tratado de Libre Comercio (TLC).²⁴

El apoyo consiste en brindar a estos sectores una protección arancelaria temporal que les dé tiempo para mejorar productividad. De acuerdo con las directrices del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, lo que se pretende es modernizar el marco regulatorio y hacerlo más flexible, promover mecanismos de exportación y esquemas de asociación, además de programas sectoriales para fortalecer las cadenas productivas de cuero-calzado.²⁵

Lo cierto es que la oferta ventajosa o desventajosa está en la mesa y cada curtidor, cada zapatero o cada productor determinará qué tan viable es para las finanzas de su empresa.

Una de las principales características de la industria del calzado es el predominio de pequeñas y medianas empresas que no cuentan con altos niveles de tecnificación, lo que hace necesario utilizar un gran porcentaje de mano de obra y la importación constante de maquinaria del exterior.

En la elaboración de calzado de piel - que es lo que más se produce en México- los insumos resultan determinantes. En nuestro país los principales problemas que enfrenta el ramo son la escasez e incremento constante de insumos básicos, lo cual es ocasionado por la exportación de ganado en pie. Tan sólo en los cinco primeros meses del año se vendieron al exterior - específicamente a Estados- 800 mil cabezas de ganado bovino, lo que representa un incremento de 60 por ciento

²⁴ Yadira Mena, "Exportar, la única salida", Reforma, Negocios, 24 de mayo, 1995, p.15.

²⁵ Miguel Pérez, "Lanzan programas de rescate", Reforma, Negocios, 10 de mayo, 1995, p.19A.

con respecto a las exportaciones de 1994²⁶. El incremento se debe, entre otras causas, a las sequías.

Todo esto frena la capacidad productiva de la industria del cuero y calzado ya que eleva los costos de los insumos y como apunta la Cámara de la Industria del Calzado de Guanajuato [exportamos animales vivos para importarlos procesados] En su afán por apoyar al sector, éste y otros elementos propiciaron que el gobierno expidiera un decreto que establece la devolución de impuestos que los exportadores hayan pagado por materias primas, partes, componentes y demás insumos de origen extranjero.²⁷

No obstante que Estados Unidos es nuestro principal importador de ganado en pie, también lo es en la importación de zapatos. Algunos analistas señalan que a partir de la puesta en marcha del TLC, la producción del calzado en México se ha duplicado. La producción de zapatos en las industrias mexicanas pasó de 200 a 400 millones de pares como resultado de acceso directo al mercado norteamericano. Sin embargo otros expertos piensan que estas cifras no son tan reales debido a que este mercado esta acaparado por la oferta china (600 millones de pares).²⁸

Otro mercado, en donde México tiene grandes posibilidades es Europa en el cual la exportación a nichos de mercados - botas y- hacia Alemania y Francia, ha tenido un éxito considerable.

²⁶ Guadalupe Hernández, "Crecieron 60% las ventas mexicanas de ganado en pie a EU", El Financiero, Economía-Análisis, 24 de mayo, 1995, p. 26A.

²⁷ Diario Oficial de la Federación, marzo 11, 1995, p. 15.

²⁸ "The continuing change in global footwear production", World Footwear, January-February 1995, pp. 38-45

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

A partir del proceso de regionalización que ha experimentado el mundo, países como los del sudeste asiático han logrado un crecimiento considerable. La doctora Wendy Dobson - experta en los patrones de crecimiento del sudeste de Asia - del Institute for Global Research de la Universidad de Toronto, ha identificado que existe una diferencia abismal en los porcentajes de crecimiento de esta región con respecto al resto del mundo.

Mientras el Producto Interno Bruto (PIB) de Estados Unidos y Europa se ha duplicado para 1995 en relación al de la década de los años 70 en Japón se ha triplicado y en los llamados Tigres Asiáticos ha crecido en 7.5 veces.²⁹

Estos datos son muy elocuentes y reflejan el grado de tecnificación, competitividad, producción e inserción de esta región en el mercado internacional.

La producción mundial de calzado se concentra principalmente en el sudeste asiático que representa 58.6 por ciento del total. América representa el 12.7, Europa Oriental el 11.6 y Europa Occidental 11.4 por ciento. De la producción total de calzado 45 por ciento es de piel y 44.7 por ciento procede de Asia. Ese continente ha registrado una tendencia favorable en la producción de cuero, en tanto en Europa y Norteamérica ha decrecido. América Latina por su parte, presenta un ligero crecimiento.³⁰

En el mercado mundial existen segmentos de competencia establecidos de acuerdo con el precio, el costo, la mano de obra (en un segmento más bajo), y la calidad, el diseño y el desarrollo de marca (en el más alto). Otros elementos importantes son la disponibilidad de materia prima (piel) y costos de los insumos

²⁹ Alva Senek, "Tips para exportar", El Financiero, 3 de julio, 1995, p.32.

³⁰ Bancomext, Oportunidades de negocio para la industria del cuero y calzado, abril, 1995, p.2.

intermedios (químicos, adhesivos, colorantes). Los países asiáticos se han posicionado en el segmento de precios bajos, en tanto que los países europeos como Italia, Francia y España, se ubican en el más alto y Brasil sobresale en el segmento medio.³¹

Sin embargo, en los últimos años se aprecia un movimiento de proveedores internacionales de zapatos, provocado por la demanda de calidad y diseño. Asia sigue siendo el proveedor mundial, pero Taiwan y Corea del Sur han sido desplazados por China, Indonesia, Tailandia y Vietnam.

Ante ese desplazamiento Corea y Taiwan, han decidido aplicar acciones contundentes para diversificar su mercado. Para ello, Corea aplica programas intensivos de automatización de procesos, contratación de trabajadores extranjeros y desarrollo de marcas propias. Por su parte Taiwan ha procurado inversiones y asociaciones en otros países asiáticos, llevando a cabo programas de innovación tecnológica, así como el desarrollo de marcas propias. Ha establecido un centro de investigación y diseño para la industria del calzado.³²

En cuanto a comercio exterior, Asia es exportador neto (1, 878 millones de pares en 1991), en el cual China representa el 40 por ciento del total. Vale la pena resaltar que este país es además el principal productor de ganado a nivel internacional. En contraparte, América y Europa oriental son importadores netos ya que en 1991 adquirieron 1,108 y 590 millones de pares, respectivamente.³³

Se puede constatar que el ramo del calzado en México no cuenta con el nivel de modernización que exige el mercado internacional (calidad, diseño y marca

³¹ *Ibidem*

³² *Bancomext, Op.cit., p.3.*

³³ *Vázquez, Santander Celia. Op. Cit. p.13*

propia). Sus mayores competidores son países (el sudeste asiático) con los que posee acuerdos comerciales y en los que las exportaciones mexicanas no representan ni un dos por ciento del total de sus importaciones.

El desarrollo de la industria del calzado está muy ligada a la producción de ganado. Como se ha visto, los países que destacan a nivel internacional en la producción de ganado, también lo hacen en la manufactura de calzado, de tal suerte que China es el principal productor de cabezas de ganado y el mayor exportador de pares de zapatos. Como resultado de su gran potencial, este país se ha convertido en el principal rival de México, pues su producción acapara el único mercado que nuestro país tiene consolidado: el norteamericano.

Los renglones en los que México cuenta con la mejor posición competitiva, considerando la demanda de sus exportaciones y el monto promedio exportado, son : botas y botines de piel; botas y botines con suela que no sea de cuero; zapato textil y zapato de piel, *full-plastic*, cortes aparados y sus partes.

Existen productos que a pesar de no tener una alta participación observan una alta tasa de crecimiento media anual (TMCA), tal es el caso del calzado deportivo, sandalias de plástico, zapatos textiles, suelas, tacones y cabrillones, los cuales registran tasas mínimas del 20 por ciento.³⁴

México, debe buscar la entrada de sus productos manufacturados a mercados tan fuertes como los asiáticos, o bien, tratar de emular el patrón de expansión de estos países. La doctora Dobson sostiene que la manera de hacerlo es a través del llamado *tiptoing abroad* ("andando de puntillas en el exterior"), el cual consiste en una receta casi de cocina, donde la continuidad de los pasos es fundamental: "exportaciones directas, la subcontratación de productos manufacturados

³⁴ Bancomext, Op.cit., p. 33.

utilizando tecnología moderna, las coinversiones y alianzas estratégicas, la inversión en mercados y finalmente inversiones en mercados más riesgosos y menos conocidos".³⁵

Como se ha visto la oferta mexicana de calzado tiene posibilidades en el exterior. Es importante resaltar que para lograr su inserción en el mercado mundial necesita hacer frente a sus retos nacionales que son: la modernización de maquinaria y equipo; la ampliación de la capacidad instalada; la readaptación de nuevos procesos productivos; el control ambiental y la capacitación técnica especializada. Todo ello requiere de financiamiento con tasa accesibles.

³⁵ Alva Senek, "Tips para exportar", El Financiero, 3 de julio, 1995, p.32.

3.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO

La industria del calzado se conforma como tal con la exposición de las siguientes características:

i) Características estructurales

La industria produjo en 1980, 234 millones de calzado (véase cuadro II del Anexo estadístico). Ese volumen incluyó a toda clase de modelos de uso diario y materiales de fabricación (piel, hule, plástico, corcho, textiles etcétera). Según información y clasificación de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (Canaical), el material de fabricación del calzado fue el siguiente:

AÑO	TOTAL	CUERO	MATERIAL SINTÉTICO	MIXTO
1980	234	44.5	131.0	58.5
1985	230	43.7	128.8	57.7
1990	200	38.0	112.0	50.0

FUENTE: Canaical.

En 1989, 72.8% del calzado producido por los tres centros más importantes (León, Guadalajara y Distrito Federal) era totalmente, o al menos al corte, de piel. Estos datos indican la preferencia de los productores y consumidores por el calzado de piel, lo cual provoca dos problemas: a) es deficiente en términos de cantidad, calidad y precio, afectando la calidad, flexibilidad y los costos de producción

internos b) el empleo de hule plásticos y textiles es relativamente escaso, desaprovechando las ventajas de estos materiales que son abundancia, bajo costo, diversidad de usos y presentación de otras.

La mayor calidad del producto representa más valor agregado, por tanto mayor fortaleza de la industria. Tomando como cierta esta afirmación, la industria comercial del calzado está en un nivel medio.

IMPORTANCIA DE LA PEQUEÑA EMPRESA

En todos los centros productores predomina la pequeña empresa, (PE) la relevancia de esta responde a dos factores: a) el ambiente industrial es propicio para el funcionamiento para esta escala de producción b) el sistema de comercialización, que privilegia la adquisición de calzado a la pequeña industria.

Sobre el ambiente industrial, las escalas empresariales, hacen referencia, por un lado al fuerte participación de empresas de corte escala y, por otro lado las relaciones de cooperación (entre empresas y entre estas y trabajadores) en la producción de corta escala.

Así pues la industria no solo descansa en la PE, también esta organiza a la manera de distrito industrial, incrementando su capacidad competitiva; sin embargo el desarrollo de este modelo de organización enfrenta obstáculos hasta ahora insalvables, desaprovechando el potencial que ofrece el Distrito para la PE. Respecto el liderazgo de la fase de comercialización sobre la producción exceptuando a las grandes empresas que cuentan con cadenas de venta al detalle o almacenes distribuidores, como Canadá, Tres Hermanos, etcétera), coincide con lo que Gereffi (1994) denomina producción conducida por comerciantes. Según el

autor, en estas industrias los comerciantes casi siempre o siempre impone a los productores los modelos y volúmenes a producir, las condiciones de la compraventa (plazos de entrega, plazos y formas de pago, etcétera) y los precios: además de subordinar a la industria a sus decisiones, el comerciante acredita a la fase de comercialización una alta proporción del valor agregado de los productos o se apropia de un porcentaje grande del precio final o del consumidor (Gereffi y Korseniewiez. 1990).

Lo otro se refiere a que la comercialización, además de "conducir" a la industria, fomenta la atomización de la producción, sea porque la mayoría de los intermediarios son pequeños o, siendo medianos o grandes, encuentran más ventajoso colocar sus pedidos entre un mayor número de productores. Si bien el distrito industrial -y la subcontratación- garantiza la eficiencia de la PE, escaso avance de éste pospone esos atributos. Por tanto la pulverización de la producción afecta a la productividad de esta fase vital de la industria; asimismo, la diversificación de modelos, producidos en pequeñas cantidades, repercute negativamente en la especialización, productividad y economías de escala a la vez en la producción de materias primas, insumos y componentes.

La industria se estructuró sobre la base de las opciones más fáciles o económicas. Ajena a las presiones competitivas del exterior, recurrió a los insumos productivos -incluyendo la tecnología- que involucraban menores costos, a causa de su atraso tecnológico, deficiente calidad o por ser de medio uso (la maquinaria); fue así que, en lugar de desarrollar tecnologías de productos y procesos, optó por importarlas, terminando por depender del exterior para la producción de insumos, componentes y el producto final. La consecuencia es la importancia de un alto porcentaje de cuero crudo, piel y componentes consumidos por la industria: de los productos químicos y de casi la totalidad de maquinaria y equipo utilizados en los procesos de producción.

Esto es, la industria carece de integración vertical interna o de un "núcleo endógeno" que, en opinión de Porter (1991), es la única posibilidad de lograr ventajas competitivas (ver también a Fanjzylber, 1983 y Expansión, junio 26 de 1991). La importación de factores productivos regularmente está sujeta a restricciones de parte de los países proveedores, restando productividad y aumentando costos en los productores.

REZAGO ANTE LA TENDENCIA INTERNACIONAL DE LA INDUSTRIA

Varias de las características señaladas apuntan hacia su falta de competitividad internacional. Restaría agregar dos más, cuya influencia es de igual importancia. Una es el rezago en materia de diseño, factor de mucha importancia par un producto como el calzado. El presidente de la Canaical, Juan Antonio González Calvillo, manifestó al respecto que "Una de las formas en que ha subsistido la industria del calzado ha sido orla copia de diseños creados en otras partes del mundo, pues difícilmente se crean modelos propios, por eso el sector no presenta avances significativos en el aspecto del acabado y la moda, conceptos fundamentales para la aceptación de los artículos" (El Universal, abril 4 de 1994). esta estrategia de los empresarios puede dar buenos resultados en el mercado interno y sin la concurrencia de los creadores de nuevos modelos; pero el mercado internacional, de nada sirve mientras no sea asimilada y aprovechada como fuente de inspiración para crear diseños derivados). La otra esta relacionada con las recientes tendencias de la globalización economía denominada también cadenas mercantiles globales, que se exponen en la última parte de este trabajo.

En conclusión , durante la vigencia del modelo substitutivo de importaciones la industria del calzado creció a medida que la demanda se lo exigió, pero conservó y acentuó las características cualitativas que poseía previamente, en particular sus

deficiencias en la producción y abasto de materias primas e insumos, tecnológicas y de comercialización.

NEOLIBERALISMO

En 1982 la economía mexicana entró en una profunda crisis, con tres manifestaciones principales: déficit presupuestal, déficit comercial y endeudamiento externo. Los tres problemas dan cuenta de las críticas que se venían haciendo al modelo de desarrollo hacia adentro: a) la exagerada intervención directo del estado en la economía (con altos costos para el presupuesto, además, de la ineficiencia de sus empresas); b) la incapacidad de la economía para competir en el mercado, internacional, provocando déficit comerciales y c) el recurso del débito externo, con el fin de financiar ambos déficit.

El equipo gobernante partió del diagnóstico anterior para definir la nueva estrategia económica. Siguiendo los presupuestos neoclásicos, formularon un esquema de libre mercado, con tres lineamientos centrales: a) desregulación de la economía; b) estabilidad macroeconómica y c) liberalización comercial.

La nueva política (del Estado Mexicano, RA) se fundamenta en el postulado de que la economía de mercado es el camino más efectivo para promover el desarrollo económico del país y el bienestar de su población. El funcionamiento eficiente de mercados competitivos permite que los empresarios tomen decisiones de inversión, de producción y de empleo en condiciones que redundaran en la asignación más eficiente de los escasos recursos con que cuenta la economía. Asimismo, estas condiciones de mercado son las más propicias para fomentar el proceso ahorro-inversión y por ende, el crecimiento económico.

El liberalismo significó la eliminación de subsidios públicos y de las regulaciones contrarias a la libre acción de los agentes económicos, al tiempo que aumento las garantías a la propiedad. El mercado laboral fue excluido de esta política: deliberadamente se redujeron los salarios reales y se flexibilizaron, de factor, algunas disposiciones jurídicas favorables a los trabajadores, argumentando el excesivo costo de este factor (el descenso de los salarios a niveles de los más bajos del mundo, confirma que el objetivo no era eliminar excesos, sino más bien, deprimirlos lo mas posible y abaratar los costos de producción). En 1987 después de persistir la onda inflacionaria, entraron en vigor los pactos, que sujetaban las modificaciones de precios y salarios a concertaciones tripartitas; el control concertado de precios y salarios -presente hasta 1994- contravino los propósitos liberales del proyecto económico.

Estabilidad macroeconómica. La estabilización de las variables macroeconómicas es determinante para la forma de decisiones de los agentes (expectativas) y el buen funcionamiento de la economía. Se imponía, pues, la necesidad de controlar la inflación, la tasa de interés, el tipo de cambio, etcétera, corrigiendo las variables causales particularmente los déficit fiscal y externo y la masa monetaria.

Se optó por las recomendaciones monetarias, esencialmente los shocks a través de la contracción monetaria, complementados con la reducción de la demanda de los trabajadores y del Estado.

Liberalización. un componente destacado del modelo es la liberación de las relaciones económicas con el resto del mundo atendiendo a dos supuestos objetivos: a) la importación de mercancías a precios inferiores a los de la producción interna, va a desplazar a éste, descenderá la inflación. b) La importación obligara a los productores nacionales a operar con mayor eficiencia, desplazándose de las industrias menos fuertes a las más competitivas.

En 1985 se inició el desmantelamiento de los instrumentos de protección del mercado. Se eliminaron los permisos de importación, cayendo la producción interna protegida mediante permisos.

Lo interesante es que México emprendió la liberación comercial unilateralmente. Al tiempo que anunciaba su interés en incorporarse al GATT, habría las fronteras sin esperar reciprocidad, demostrando así que la decisión de liberalizar el comercio con el exterior era firme y definitiva. El proyecto se fortaleció con la entrada al GATT, al TLC, y la negociación de tratados comerciales con varios países latinoamericanos (Chile, Colombia, Costa Rica, Venezuela) y la CE (varios aún en proceso de liberación).

En el ámbito de la inversión extranjera (directa e indirecta), también se desactivaron las regulaciones y otros obstáculos que restringían el flujo del capital externo hacia el país, fortaleciendo el ahorro nacional para financiar la inversión, el déficit comercial y el costo del; capital extranjero (amortizaciones, intereses, utilidades, regalías etcétera).

Entre las medidas adoptadas, sobresalen la mayor libertad para la movilidad del capital (entrada y salida), la ampliación de los campos de inversión (agregando el mercado de valores, el sistema financiero, ciertas áreas de los sectores petroleros, agropecuario, minero y de servicios, etcétera), el incremento del porcentaje máximo de la inversión extranjera en muchas actividades, la aprobación de la ley sobre la propiedad intelectual, etcétera.

IMPACTO EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO

Se ha visto en que condiciones se encontraba la industria al terminar el periodo de sustitución de importaciones.

Esas características poseía cuando fue organizada bajo el esquema neoliberal. Los de mayor interés se describen en seguida.

1. Desregulación y privatización. La reducción de los subsidios y el alza de precios y tarifas de los bienes y servicios públicos (por los ajustes o las privatizaciones de las empresas que los producen), han encarecido los costos de producción y diezmado la competitividad de la industria ante la oferta externa, tanto en el mercado nacional cuanto en el internacional. Asimismo, ha sido afectada por la menor capacidad de la PE para evitar, así sea parcialmente, el impacto de los costos y la caída de la demanda y del financiamiento.

2. Políticas de estabilización. Los programas de shock, la han impactado de tres maneras: a) contrayendo el ingreso y el consumo de calzado; y b) la escasez de financiamiento, ha limitado la inversión, sobre todo para la modernización de la planta productiva.

3. Liberalización comercial. La apertura del mercado interno viene siendo el factor que más ha perjudicado a la industria. En primer lugar no se tomaron medidas precautorias, dirigidas a mejorar la competitividad de la industria, al nivel de los primeros competidores.

La apertura empezó en 1985, pero fue hasta 1988 que el Banco Nacional de Comercio Exterior contrato la realización de un estudio, con el propósito de conocer cual era la situación de la industria y que necesitaba hacerse para garantizarle competitividad internacional. Sin embargo poco provecho se obtuvo de él, ya que la estrategia que formularon posteriormente (de cara al Tratado del Libre Comercio), poco caso hicieron de aquel, la ejecución de los programas dejó mucho que desear: el abasto de insumos productivos, las características del proceso de producción y comercialización adolecen de los mismos problemas de antes y en varios casos incrementarlos. La abolición de las barreras comerciales se hizo de manera acelerada, indiscriminada y ventajosa para el país.

La indiscriminación significa que la apertura obedeció a concepciones teóricas y no a estrategias de desarrollo, por lo que el criterio fue liberalizar selectivamente en cuanto a diferentes aspectos relacionados con la industria (materias primas, insumos, maquinaria y equipo y modelos de calzado, etcétera) y grados y plazos de liberalización. Las desventajas de proceder así se explica por la desprotección del mercado interno respecto a la de los principales socios comerciales y competidores internacionales. Un ejemplo es el de Estados Unidos y Canadá, que a pesar de su desarrollo, aplicaba aranceles superiores a los de México a las importaciones de los productos de cuero y piel (Escorpio 1992) otros son el de Brasil y el de Argentina, países que condicionan la exportación de cuero y otros insumos para asegurar el abasto interno y la agregación del valor y regulan la competencia externa según la competitividad de los productores locales.

Es todavía el comercio del calzado con China más elocuente en comparación con lo que ha venido sucediendo con la apertura. Este país se ha especializado en la producción en materiales de plástico y textil propios de la economía de escala la ventaja de costos que esto le permite y la facilidad para vender sus productos en nuestro mercado las aprovecho para multiplicar sus ventas (26.87 millones en enero-agosto de 1993-Canaical).

Dos comentarios más sobre el tema son: a) el significado de las cadenas mercantiles en la internacionalización de la economía; y b) la industria del calzado del país descansa mucho en las pequeñas empresas, concentradas entre ciudades. La concentración regional de las pequeñas empresas ha creado un ambiente industrial muy propicio, similar al de los distintos industriales. Sin embargo la política neoliberal solo reconoce las economías de escala, ignorando la existencia y potencialidades de los distritos industriales.

En el plano macroeconómico, es obvia la necesidad de la estabilidad de precios, tasa de interés, tipo de cambio, etcétera, el Estado debe continuar responsabilizando del ambiente económico por ser la garantía de la buena marcha de la economía.

En tiempos de globalización la economía internacional es crucial también para nuestro país. En los dos últimos sexenios el proyecto económico consistió, en ampliar la inserción de la economía en el resto del mundo. Ciertamente los resultados no han sido los esperados, ya que si bien el flujo de mercancías y capitales creció, provocó fuertes déficit, los que hoy tienen en crisis a la economía.

En cuanto a la industria del calzado, la política aperturista ha representado serios daños a la planta productiva, principalmente por la entrada de competidores en nichos estructuralmente débiles, como los del tenis y los fabricados de hule y plástico, así como parte del fino; los productores nacionales han perdido una porción significativa del mercado interno, lo que sumado a la caída de la demanda, ha forzado el cierre de numerosas empresas y el aumento de la capacidad ociosa.

La conveniencia de intensificar los intercambios con el exterior y el relativo fracaso de los internos emprendidos por nuestra economía, obligan a reflexionar acerca del contexto internacional actual y los retos que impone a la economía nacional en su interés por insertarse en ella.

Un elemento estratégico de la política para el desarrollo y la competitividad internacional de la industria es el de las cadenas mercantiles globales, la división del trabajo entre economías industrializadas (centralizadas) y semi industrializadas (periféricas), ya no es tan importante por su carácter sectorial; hoy día el sector manufacturero está globalizado, de manera que las economías periféricas producen determinados productos manufacturados o realizan ciertas fases de

producción. Estas fases de las que se hacen cargo estos países, son de los cuentan con ventajas competitivas de orden tecnológico, laboral o de recursos naturales. Así pues las economías periféricas están incrementando su participación en el comercio manufacturero.

La industria del calzado ilustra perfectamente este fenómeno. Hasta los años setenta, los principales exportadores (Italia, Japón y España) al mercado norteamericano principal mercado mundial del calzado-vendian varias clases y modelos del calzado; en la segunda mitad de esa década se sumaron Taiwan y Corea del Sur.

A mediados de los años ochenta, los flujos del comercio mundial del calzado experimentan un cambio: de ser de una dirección, se diversificó un punto de partida en las economías con ventajas competitivas en una clase o modelo y con destino a todos los países del mundo. A partir de entonces, así los grandes mercados nacionales como los pequeños se segmentaron en nichos, cada cual es abastecido por el productor internacionalmente más eficiente. La novedad de esta dispersión de los flujos, es que las economías que antes eran autosuficientes o exportadoras, se han visto obligadas a importar las clases y modelos en los que son menos competitivas. Un ejemplo es el de Italia: a pesar de ser el mayor exportador mundial, es una de las economías que mas han incrementado sus importaciones de calzado (Rabellotti, 1993); ha dejado de producir las clases y modelos en los que no es eficiente, importándolos de las economías más eficientes. México es otro ejemplo: hasta 1982 era prácticamente autosuficiente, aunque sin ser exportador; a mediados de los años ochenta se convirtió en importador, cediendo nichos de mercado (calzado fino y tenis económico) a los productores más competitivos del resto del mundo.

Este entramado de producción e intercambio mundial, proporciona una lección; la producción de calzado -y en general- es competitiva internacionalmente sólo si se especializa en las clases y modelos en los que cada economía posee ventajas de costos frente al resto del mundo. Entre más dinámicas sean esas ventajas (tecnología, diseño, trabajo, recursos naturales, etcétera), más consistente y ventajosa será la inserción en el mercado internacional.

Las cadenas mercantiles dependen mucho, igualmente, de la comercialización. Las empresas transnacionales, con sus marcas y patentes y prestigiadas y comercializadas internacionalmente, han dado impulso a las economías periféricas con sus compras de componentes y la maquila; los grandes mayorista y distribuidores de los países centrales, a su vez, compran cantidades importantes que comercializan en sus respectivos países y, eventualmente, triangulan hacia terceros.

Pero la intervención de esta clase de comercialización tiene su explicación: lo hacen en productos que les dejan amplios márgenes de beneficio. Es decir, así como en la producción las economías industrializadas se reservan los productos o las fases de la producción más compleja y rentables, su participación en la comercialización les reporta altos porcentajes del valor agregado o del precio final de los artículos intermediados; esto no es todo; en tales casos, los comercializadores, por su poder de mercado, asumen el liderazgo de las industrias, imponiendo sus decisiones e interés a los productores.

La industria del calzado de México se relaciona con el exterior en los términos anteriores. Una parte menor de sus exportaciones es de maquiladoras que se han establecido en el territorio para ahorrarse costos laborales; la mayoría de las ventas al exterior son productos de empresas nacionales, que recurren a los brokers norteamericanos y a comerciantes de otros países. El que se exporte más

a Estados Unidos resulta más costoso. La información disponible sugiere que el segmento más rentable de la cadena mercantil del calzado es el de la distribución y venta, más que el de la producción. Los márgenes de la distribución en los países centrales son muy elevados. En Estados Unidos estos márgenes alcanzaron 50% a mediadores de los años sesenta, pero fueron cercanos a 60% para los bienes importados.³⁶

Se concluye que si bien la cadena mercantil o globalización de la industria del calzado permite la inserción de los países de menor desarrollo al mercado internacional, con productos terminados o semi terminados, de bajo o mediano contenido tecnológico y de diseño, no debe de ser motivo para echar las campanas al vuelo, puesto que; el grueso de los beneficios en la industria del calzado, pues son concentrados por los países centrales. Mientras los NICS (países periféricos de mayor desarrollo industrial, incluyendo a México, RA) han tenido un éxito extraordinario en la producción y exportación de calzado, su parte del excedente económico total del calzado no ha aumentado proporcionalmente.

Las propuestas estratégicas tendientes a incrementar las exportaciones de calzado y conseguir los mayores beneficios para la industria nacional, serían dos. En primer lugar, promover el desarrollo de tecnologías y diseños, que sustenten la competitividad de la industria en ventaja dinámicas y de mayor valor agregado, en vez de las ventajas estéticas y de fácil acceso de parte de la competencia, como sucede en la actualidad; en segundo, emprender la creación de un sistema de distribución en el mercado internacional, capaz de canalizar y aumentar las exportaciones, en función de las condiciones e intereses de la industria nacional.

³⁶ Ruiz Durán, Clemente, et al. Política Industrial e Industria del Calzado en México, pp. 166-167

3.2 LA CÁMARA NACIONAL DEL CALZADO COMO INSTITUCIÓN DE APOYO A LA INDUSTRIA DEL CALZADO.

CANAICAL, Los primeros años.

Era el 3 de marzo de 1942. Un grupo de empresarios de calzado se reunían tras varias juntas previas para crear una institución que representaría sus intereses y sería un pivote par el desarrollo de su industria. De esa forma nacía la Cámara Nacional de la Industria del Calzado. La organización era difícil, las decisiones eran tomadas en base a la opinión del grupo con capital más fuerte, cosa que ponía en desventaja a los demás miembros asociados.

La Cámara contaba con 38 empresas fundadoras: de las cuales se mencionan las siguientes fabricas de calzado:

Helvetia Reyes Cueyar Hermanos S de R.L.

Loris La Victoria Onena S de R.L

José Anguiano e Hijos.

Eclipse S.A.

Ridalvi S de R.L de C.V.

Productora de Calzado S. de R.L. de C.V.

Calzado Yrma S.A.

Calzado Damita

United Shoe and Leather Company S.A.

G.B.H. Fabrica de Calzado S.A.

Calzado Domit S.A.

Salvador Cortes Fabrica de Calzado.

Compañía Manufacturera de Calzado S.A. (Cuyo fundador era el Sr. José

Ma. Neira Roibas).
Fabrica de Calzado Oakland.

Los primeros años se caracterizaron por una fuerte preocupación del gobierno hacia la situación internacional, en el que se hizo un Pacto de Unidad Obrera, con el fin de limitar la acción de las demandas de los sindicatos por el estado de guerra en que se encontraba el país.

El México de aquellos años, tenía tres centros productores de gran importancia: las ciudades de México, León, y Guadalajara donde se encontraba el más alto porcentaje de producción con empresas de muy diversos tamaños, desde nuestros talleres artesanos hasta industrias que generaban volúmenes de hasta 500 pares de zapatos al día. Otras regiones como Puebla, Monterrey y Toluca, contaban también con empresas importantes aunque en menor volumen. La Industria del Calzado en Toluca y Pachuca, sin ser Delegaciones formales de Canaical, eran regiones que tienen una historia propia e interesante.³⁷

A partir de entonces, el abastecimiento de cuero permitió la producción de calzado y con ello, el surgimiento de las primeras fabricas. Al igual que la capital del Estado de México, Pachuca comienza a generar con el tiempo, fuertes índices de producción a nivel estado, hasta convertirse en una región de importancia a nivel estatal.

La tradición Zapatera de algunos estados se comienza a gestar en esta tiempo. De esta forma, una región vecina de la ciudad de Toluca conocida como Lerma, cambiaría su nombre más adelante por el de San Mateo Atenco y su importancia

³⁷ Armella Aspe, Virginia., et al Rafael Merino Urbina. 50 Aniversario de la Cámara de la Industria del Calzado p.31

le haría convertirse en Delegación de CANAICAL hacia principios de la cadena de los noventa.

La situación internacional favoreció el desarrollo de los productos del calzado mexicano. El capital norteamericano fundó centros de producción de diversas ramas industriales y finco pedidos importantes a las fabricas nacionales. A partir de entonces, surgió la necesidad de incrementar la productividad y con grandes esfuerzos comenzamos a crecer.

El gobierno creo entonces la "Comisión Nacional de Planificación Económica" y junto con las nuevas monedas de veinte centavos de bronce, se expidió una "Ley de Compensaciones de Emergencia al Salario Insuficiente", para contrarrestar la pérdida del poder adquisitivo de los trabajadores y se publicaron en el diario oficial las disposiciones que establecían la congelación de los salarios. Para 1943, se reformaron otras leyes, se promulgo el decreto que facultaba al gobierno mexicano para exigir a cualquier empresa que pretendiera operar en el país, un mínimo del 51% de capital nacional y se estableció la pena de muerte para los salteadores de caminos.

La CANAICAL comenzó a tomar una importancia especial para nuestro gremio. Debido a lo desconcertante situación internacional que se vivía en aquellos días, la industria del país tenía muchos problemas para conseguir mercancías de importación especialmente de Europa. Las maquinas para calzado de origen Alemán, tan cotizadas en el mercado mexicano en otros tiempos, desaparecieron por políticas de boicot comercial hacia el eje Berlin-Roma-Tokio así como otros productos de curtiduría y acabado (pinceles, herrajes, etc).

Algo importante también sucedió con la moda de aquella, poca. Muchos diseñadores europeos abandonaron sus países huyendo del nazismo y se

refugiaron en los Estados Unidos. Su desarrollo en Norteamérica permitió que las modas se enriquecieran notablemente y los estilos resultantes se extendieron a México.

En 1945 la CANAICAL convocó al Primer Congreso Nacional de la Industria del Calzado y no era para menos, las expectativas de la industria hacia el futuro eran difíciles y no muy claras debido a la situación que prevalecía con el fin de la guerra. Las estructuras económicas del país eran débiles y nuestros sistemas de trabajo eran aun demasiado artesanales. La plataforma productiva del país era muy vulnerable frente a los países desarrollados, por lo que el gobierno facultó a la Secretaría de Hacienda para actuar como un filtro en el que se controlaría el paso de importaciones que pudieran afectar a la industria nacional.

La Cámara del Calzado comenzó a asesorar y diversificó sus servicios. Por medio de ella, se tiene un fuerte apoyo sobre comercialización, fiscalía y proveeduría. Cuando el Partido de la Revolución Mexicana cambió de nombre a Partido Revolucionario Institucional (PRI), llegó a la presidencia de la República al Lic.. Miguel Alemán con el 77.90% de la votación nacional. Una de las primeras reformas de l Lic.. Alemán, fue el acuerdo el acuerdo logrado con los Estados Unidos que beneficiaba la importación de algunas materias primas como el becerro principalmente a bajos impuestos con el fin de apoyarnos y elevar la cantidad de nuestros productos.³⁸

Con este acuerdo, la CANAICAL había obtenido un importante logro para la industria. Se acababa el fin de la década y en 1947 se dejaron sentir los primeros afectos de la pos guerra: una nueva ley que promulgaba la creación del Impuesto Sobre Ingresos Mercantiles. Con esta ley, quedaba atrás el viejo sistema de la

³⁸ Armella Aspe, Virginia. et al Rafael Merino Urbina. Op.cit. p.35

facturación por medio de timbres fiscales con los que se presentaban los impuestos.

La aparición de las monedas de 1 y 5 pesos daban señas de una inminente devaluación que años más tarde anunciaría el gobierno de la república. Después de 30 años de estabilidad sostenida, el peso fluctuaría sobre los \$12.50 por dólar. Sin embargo, nuestro sector calzado es uno de los gremios que responde de mejor forma a este problema. Lejos de desestabilizarse, muchas compañías registraron crecimientos muy significativos.

La nueva década se abría como el "Milagro Mexicano". Los avances tecnológicos que había generado la guerra con fines bélicos, se transformaron en conocimientos que dieron un mejor nivel de vida a casi todos los mexicanos.

La reconstrucción de la Europa destruida por la guerra, permitió que en nuestro país se dieran fenómenos económicos importantes. La capital, llamada en otros tiempos "La Ciudad de los Palacios" por su extraordinario acervo histórico, fue consolidado con el paso del tiempo una infraestructura muy compleja heredada por los asentamientos prehispánicos y coloniales que llegaron a hacer de ella el centro político y militar más importante de América.

La industria encontró en esta región un sitio idóneo para establecerse, por lo que el fenómeno de migración a la capital comenzaba asentirse de una forma muy evidente. Los datos arrojados por estadísticas de aquella época, marcaban un incremento casi del 300% en la actividad comercial en la ciudad de México, mientras que en el resto de la república, sólo se incremento en un 20% aproximadamente.

Muchos de los pequeños talleres de calzado incursionaban a la jerarquía de fábricas y con el constante aumento de precios, el gobierno quiso fijar precios tope a los productos. La CANAICAL apoyo una medida necesaria: Se detendría la escala alcista siempre y cuando fuese posible el congelamiento de nuestros insumos y materias primas.

El gobierno llegó a tomar nuevas medidas para proteger la producción industrial del país. Desarrollo un acuerdo con el cual se cerraban las fronteras a todas aquellas importaciones que pudieran amenazar los productos y el calzado no fue la excepción. La industrial del calzado comenzaría aquí un estudio de nuevos mercados. Se realizarían viajes auspiciados por el Banco de Comercio Exterior a Centroamérica y América del Sur con el fin de analizar nuevos caminos para la comercialización de nuevos productos.

A mediados de los cincuenta, las fabricas que habían comenzado a experimentar un crecimiento notable, fraccionan aun más los procesos de producción y la creación de departamentos o reas especializadas se acentúa. Muchos obreros se opusieron al cambio.

Por aquellos días, el zapatero se hacia con el proceso Good Year Welt, que comenzaría a ser desplazado por la técnica del Pegado. Al tiempo que esto sucedía, comienzan a proliferar también almacenes de venta de maquinaria para calzado. Anteriormente toda la maquinaria se rentaba y esto ocasionaba que los costos se elevaran aun más.

De esta forma, se comenzaron a introducir al mercado la maquina de suajar, de asentar y de montar. El camino a la sistematización del proceso estaba dado con ello las expectativas de crecimiento acelerado se abrían. Poco a poco, muchas

compañías evolucionaron a partir del taller artesano. Sus precios eran más competitivos y su producción mayor.

La industria y el comercio, ya estaban en un nivel de desarrollo importante. La ciudad crecía y el éxodo de mano de obra de otros estados de la república se acentuaba. La ciudad de México, entonces, requería incrementar sus servicios e infraestructura como nunca antes.

Se hablaba de la existencia de las ferias del calzado más importante en Europa y Norteamérica, cuando surgió la idea de realizar una en México, para noviembre de 1957, el ministro de la Industria y Comercio, inauguraba la primer Feria Nacional de la Industria del Calzado, que a su vez, contenía una muestra de proveeduría y maquinaria. Esta idea surtió efecto y tubo como consecuencia que se organizara dos veces por año .

Con el paso de los años, estos eventos darían mucha fuerza al gremio del calzado nacional y la ampliación y diversificación de los mercados tanto nacional como internacionalmente.

Muchos de los pequeños talleres que crecieron junto al México de la posguerra, se iban convirtiendo en grandes fabricas que integran procesos y sistemas de producción acordes con su crecimiento. Posteriormente, hubo una segunda exposición de la Industria del Calzado la cual organiza la Canaical en 1958.

La situación de la industria había superado muchos problemas pero el abasto de la materia prima seguía siendo insuficiente y al iniciar la nueva década, los costos de estos insumos volvieron a encarecerse.

La nueva década era recibida con entusiasmo por parte del sector calzado y no era para menos. En menos de 15 años, la economía había tenido un repunte extraordinario que auguraba el desarrollo de estos horizontes largamente sonados después de los efectos de la guerra.

Los procedimientos de elaboración del calzado habían tomado ya su forma definitiva y la industria se encontraba en plena madurez. El sistema de producción se había esquematizado tomando como base los principios de la verdadera producción en serie. En estos años se comenzaba a tener un estrecho contacto con regiones alejadas de los centros fuertes de producción de calzado. Monterrey y Mérida entre otros, comenzaba a acercarse a la CANAICAL interesados en ser miembros de esta cámara.

En 1964, la Cámara generaría también algunos cambios en sus políticas. Se suprimieron los derechos de voto en base al capital de los agremiados pudiendo así tener acceso a las decisiones las empresas pequeñas y medianas.

Una brecha generacional comenzaba a dividir a los zapateros. Los hijos comenzaban a hacerse cargo de las compañías heredadas por sus fundadores en muchos casos y la tecnología hacía que los procesos de producción se especializara cada vez más. Ante la situación, la CANAICAL comienza a desarrollar un proyecto de capacitación de la industria a través de un centro adecuado. La idea nace en un principio como escuela para obreros y después se extiende hacia los mismos empresarios culminando con la aparición del INICIAL (INSTITUTO NACIONAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO).

Este gobierno, marcaría una tendencia política que se caracteriza por un paternalismo desmedido y una concentración de poder económico en el sector público. La inflación el 11% en tanto solo 5 meses en 1973 y la banca

internacional concedería nuevos préstamos del orden de los 15000 millones de dólares a México. El sector calzado comenzaba a tener dificultades con el abasto de materias primas y la permanencia en el mercado de muchas pequeñas empresas comenzó a tambalearse.³⁹

La segunda mitad de la década comienza con el ascenso del poder del Lic. José López Portillo quien hereda un México sumergido en una fuerte crisis económica. Meses antes, se había declarado la libre paridad del peso frente al dólar y se había considerado a México como el segundo país más endeudado después de Brasil por el Fondo Monetario Internacional. Sin embargo la política del gobierno continuó siendo en esencia la misma. Grandes préstamos seguían concediéndose basados en lo que el Petróleo Mexicano avalaba y la deuda externa se convertía en una fuerte carga que comenzaba a hacer estragos en la economía global del país.

La industria del calzado tuvo que crear productos accesibles castigando costos. La medida dio un buen resultado y el trabajo benefició muchísimo a una gran cantidad de gente.

La CANAICAL retoma una medida que en el paso rindió buenos frutos: organiza el II Congreso de la Industria del Calzado Inaugurado por el Prof. Carlos Hank González regente de la ciudad, con la idea de poner en claro el rumbo del gremio en el acontecer nacional. La estructura de las funciones de Cámara se vuelven cada vez más complejas. Esto provoca que CANAICAL comience un período de interrelación muy intenso con diversos organismos e instituciones internacionales y locales.

Ante la difícil situación económica, las Cámaras Industriales lanzan una protesta en demanda de mejoras. El 5 de agosto de 1980, se funda el Instituto Nacional de

³⁹ Merino, Urbina Rafael. Op.cit. pp.51, 53.

la Industria del Calzado A.C. con la finalidad de apoyar el desarrollo de la industria a través de asesoramiento legal, investigaciones científicas, técnicas o culturales, capacitación y adiestramiento. Dos años más tarde aparece también la Unión de Crédito y Afines S.A. de C.V. con la misión de apoyar con fondos de fomento a tasas preferenciales a la industria del calzado.

Para la segunda mitad del decenio de los ochenta, se marca el asentamiento definitivo de la nueva política gubernamental y la creación de nuevas instituciones en el gremio zapatero que reforzarían los apoyos de la planta industrial del calzado.

El país necesitaba despertar hacia una madurez económica y dejar atrás el proteccionismo gubernamental. Nuevos incentivos generan la repatriación de capitales y las tasas de interés bancarias comienzan a descender con el fin de fomentar el movimiento de las inversiones.

LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN MÉXICO

Durante este también se genera el enlace de esfuerzos para producir una muestra de calzado. SAPICA y SELEMODA se unen para formar FEMEC (Feria Mexicana del Calzado). Con representantes de la Industria Zapatera de México y Guanajuato.

CANAICAL EN LAS FERIAS INTERNACIONALES

La República de Panamá y la Ciudad de Miami, Florida, son escaparate de la calidad de la industria del Calzado nacional a través de las participaciones de la CANAICAL. Con un par de exhibiciones, los esfuerzos por integrarse al contexto

internacional comienzan a ser una realidad. El calzado mexicano comienza a tener presencia en las grandes exhibiciones del mundo.

Los tiempos cambian hoy en día, el remedio casi contra cualquier mal, se llama Visión Empresarial, Tecnológica y Experiencia. La Industria del Calzado ha convertido su actividad artesanal en un verdadero ente industrial. No esta muy lejos la romántica visión del viejo zapatero que sentado en su banco, golpea las tachuelas de un zapato. Sin embargo basta asomarse un poco por las fabricas contemporáneas para asombrarnos con los adelantos electrónicos que muchas empresas ya incorporan en sus instalaciones. El futuro es claro: ahora hay que pensar en fuertes producciones con costos muy bajos para llegar a un mercado cada vez más grande que demanda estos artículos con una sorprendente variedad.

3.2.1 CÁMARA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO DEL ESTADO DE GUANAJUATO

El contenido de la presente exposición es solamente una breve crónica del desarrollo de la industria del calzado en nuestra ciudad. Según el censo de 1869, se encontraban en nuestra ciudad 50 "zapaterías", es decir, casas-taller en las que las familias conformaban unidades de producción artesanal.

En el año de 1882 aparece por primera vez en León, el imponente ferrocarril. Con ello se expanden el comercio local y la posibilidad de adquirir maquinaria. Así los industriales leoneses iniciados como artesanos, colocaron de inmediato sus productos en el mercado de Texas, comenzando de esta manera las exportaciones cuyos modelos eran imitaciones del fabricado en España y los Estados de Norteamérica.

"Como es sabido, no es la grande industria la que esta establecida en esta Ciudad, sino la industria pequeña que ha llegado a colocar a León en un lugar importante entre las demás ciudades de la República".

"Las principales industrias son: el curtimiento de pieles, la fabricación de artículos de cuero, tales como arneses de todas clases, sillas, trajes para charro, la fabricación de zapatos y tejidos de lana y algodón como rebozos, chales, zarapes, etc."⁴⁰

Según el censo de 1900 León tenía 63,263 habitantes de los cuales, 23,650 personas, es decir, el 37.38% eran económicamente activas de ella, la " industria del cuero" incluía: 3,475 zapateros: 3,335 hombres y 139 mujeres 11

⁴⁰ Merino, Urbina Rafael. Op.cit. p.71

pespuntadores: 3 hombres y 8 mujeres 486 curtidores: todos hombres 157 talabarteros: todos hombres, es decir, un total de 4,128 que equivale al 16.79%.⁴¹

Es interesante hacer notar que en el mismo año la industria textil agrupaba a 3,915 leoneses; esto es; un 16.55% de la población económicamente activa. Con el tiempo, los textiles declinarían y la industria del calzado surgiría como la principal actividad económica.

LA NUEVA INDUSTRIA

Entre las factorías de esa época destaca La Nueva Industria, fundada en el año de 1872 por Don Eugenio Zamarripa. Esta empresa que se dedica a la curtiduría y a la fabricación de calzado señalaba en sus mensajes publicitarios del año de 1910 que sus productos son especiales para la exportación y que están fabricados con suela interior de cascara de encino. Además, La Nueva Industria había alcanzado para ese año un notable desarrollo. "La practica de 38 años en los ramos de la tenería y zapatería, y la constancia de los clientes en el consumo son la mejor garantía de la bondad de los artículos que se fabrican, manufacturados con materiales de primera clase".

A principios del siglo XX la industria del calzado cobra auge y se convierte junto con la industria textil en la actividad económica más importante de León. Para entonces se contaba, entre otras maquinas de coser, con las de la marca "La Whaite" que al principio no se vendían sino solo se rentaban.

Puede decirse que en los años 20's se da otro repunte en la industria. En esta década, algunos fabricantes que ya llevaban muchos años haciendo calzado ven consolidarse sus factorías.

⁴¹ Merino, Urbina Rafael. Op.cit. p. 73

Después de ser una ciudad rebocera, a lo largo del presente siglo va disminuyendo paulatinamente esta industria, al tiempo que, por el contrario, la industria zapatera se incrementa aceleradamente.

Así, según el Directorio que en 1941 edita la Cámara Nacional de Comercio e Industria, había en León en 1941 un total de 145 establecimientos de la industria textil activados por 430 obreros. De estos establecimientos, las rebocerías eran 86, y los reboceros solamente llegaban a 1990. Muchos de los zapateros que con el paso del tiempo y su trabajo lograron convertirse en prósperos industriales, comenzaron el oficio laborando en pequeños talleres en los que la organización del trabajo era familiar.

UNIÓN DE FABRICANTES DE CALZADO DE LEÓN

El 24 de mayo de 1926 queda constituida la Unión de Fabricantes de Calzado de León. La Unión tenía por objeto "la organización social de la clase y el adelanto y mejoramiento moral, intelectual, material y profesional de sus miembros ; así como la defensa de los intereses de la industria de zapatería en esta ciudad procurando su progreso y defendiéndola de competencia indebidas".

La creación de La Unión de Fabricante de Calzado de León marca el comienzo de esta experiencia conjunta tan valiosa que es el compartir la historia del desarrollo de este sector industrial tan representativo. La década de los 30's es una época de innovaciones técnicas considerables tanto en lo que se refiere a maquinaria como a materiales.

EL CAMINO DE LA MONOINDUSTRIA

Para 1941 se contaban en la ciudad 4,059 establecimientos industriales, comerciales y de servicio, de los cuales 1315 se dedicaban a la fabricación de calzado, ocupando en total a 19,940 personas, esto es el 47.38 % del total de la población económicamente activa registrada.⁴²

Además de los establecimientos productores de calzado aparecen 12 fabricas de huaraches que ocupan a 150 personas; una fabrica de pantuflas que emplea a 48 personas y tres fabricas de sandalias en las que laboran otras 24.

Y es precisamente la época de la Segunda Guerra Mundial cuando la industria zapatera leonesa marca el despegue que a la larga la convertiría casi en monoindustria. Entre otros factores se encuentran el hecho de que los Estados Unidos de Norteamérica importaban gran cantidad de calzado producido en nuestra ciudad de León, a la vez que algunos empresarios que se organizaron para exportar sus productos aprovecharon para traer del vecino país maquinaria y procesos productivos que de inmediato aplicaron a sus centros de producción.

Señalan los historiadores que en nuestra ciudad se llevo a fabricar calzado para los soldados norteamericanos lo que también, sin duda ayudo al desarrollo zapatero.

LA UNIÓN SE TRANSFORMA EN CÁMARA REGIONAL

A raíz de la promulgación de la Ley de Las Cámaras de Comercio y de la Industrias el 29 de Abril de 1942, se autoriza y reconoce el legal funcionamiento y existencia de La Cámara Regional del Calzado de León.

⁴² Cámara de la Industria del Calzado de la República Mexicana, p. 18

Se incrementan las innovaciones en los cincuenta, las innovaciones tecnológicas de los años treinta y la ampliación del mercado durante la década de los cuarenta, permitieron que las grandes fabricas que se consolidaron en este ultimo periodo lo hayan continuado haciendo en los años siguientes con los constantes cambios tecnológicos y la ampliación de la contabilidad y la administración a los centros productivos. Por su parte ante tal situación, las picas se adaptaron ante la competencia, la reducción de precios y la producción masiva.

En las fabricas de calzado de la segunda mitad de la década de los cincuenta, continua fabricándose el trabajo con la incorporación de mas maquinaria al proceso productivo. Los Bancos de acabar que anteriormente eran grandes y ocupaban varias operaciones se dividen en bancos individuales con una operación en particular; antes en el banco de acabar podían trabajar dos obreros sin estorbarse. Ahora con los bancos individuales puede trabajar mas gente simultáneamente y los bancos se acomodan de acuerdo a la secuencia del proceso.

RESISTENCIA A LOS CAMBIOS POR NUEVA MAQUINARIA

Con la introducción de maquinaria y la fraccionalización del trabajo, en las fabricas grandes la producción se organiza por departamentos, lo cual obligo cambios, a los que, en ocasiones, muchos obreros opusieron, tal y como suele suceder en cambios parecidos.

En la década de los 60's la Cámara toma un gran impulso que a la fecha continua. Es el tiempo en que comienza a promover cursos de relaciones inhumanas, Psicología Industrial, Manejo de personal, Principio de Administración, etc. Es el tiempo en que los organismos empresariales consolidan su unificación fortaleciendo su actividad hasta alcanzar grandes logros.

Es la época en la que se destaca por primera vez la gran importancia de la exportaciones; nace la Asociación Mexicana de Productores Exportadores de Calzado. Las relaciones ante las cámaras de México, Guadalajara y León son cordiales y estrechas. Los zapateros forman un "bloque" que les permite tener muy buenos resultados en sus gestiones a favor de la industria. Es el tiempo en el que se habla por primera vez de construir un museo del calzado y una escuela técnica de altura.

Esta década se caracteriza también por un considerable acercamiento entre empresarios y gobierno. La Cámara Regional pasa a ser Estatal durante una de las dos gestiones del Sr. Rodolfo Moncada Tafoya.

Representantes de la Cámara de Guadalajara, León y México se unen para buscar soluciones a viejos problemas que afectan a la industria zapatera; como es el caso de la escasez de pieles, y en especial de becerro, por lo que se dirigirán a las autoridades correspondientes para exponer el caso.

3.2.2 CÁMARA DE LAS INDUSTRIAS DEL CALZADO EN EL ESTADO DE JALISCO

Guadalajara ha formado parte desde hace muchas décadas de la geografía nacional del calzado, o dicho de otro modo, Jalisco ha sido una de las regiones creadoras de esa actividad y tradición de trabajo de México. Hoy en día con una producción que representa una cuarta parte del calzado (26 por ciento) que se produce cada año en el país, la capital tapatía se reconoce además como el centro nacional indiscutible de la producción de calzado para dama, una de las prendas más reveladoras y veleidosas del atuendo femenino.

Pero durante la década de 1910-1920 se produjo un inevitable reflujo. De las cuatro fábricas de calzado que registró la Receptoría de Rentas en 1906, solo quedaban seis talleres reconocidos en 1913. La inestabilidad política nacional y la Primera Guerra Mundial desanimaron la producción y los intercambios de tecnología y la industria volvió a su condición manufacturera, casi artesanal, con mucho hincapié en el esfuerzo y habilidad de los trabajadores.

Esa década trajo a varios de los que en los años y décadas siguientes iniciaron una nueva etapa de modernización en la rama y se convirtieron en los pioneros de la industria y en la primera generación de industriales del calzado en Jalisco. Otros, oriundos de la capital jalisciense, también descubrieron en el calzado una alternativa novedosa y posible de desenvolvimiento.

En 1920 había en Guadalajara 32 establecimientos reconocidos donde se fabrican calzado, uno de pieles, once curtidurías y una fábrica de hormas. En el transcurso de esa época se hicieron famosos los grandes talleres que producían el elegante zapato "volteado".

Durante todo este periodo, señala don Baudelio Vielma, fue muy importante para el desarrollo de la industria del calzado y la presencia en Guadalajara de la United Shoe Machinery (USM), empresa norteamericana que curtía, vendía y rentaba maquinaria de calzado, pero también fabrica zapato. De hecho, era una empresa antigua, del siglo pasado, cuya matriz estaba en San Luis Missouri, E.U. y trabajaba en América Latina hasta Brasil. Los gerentes de USM eran norteamericanos y los técnicos se especializaban en la planta de Estados Unidos. De acuerdo al tipo y cantidad de calzado que alguien quería realizar, la USM le hacía el proyecto, que incluía la selección del local y la renta de toda maquinaria.

En esos años se plasmó una tradición laboral zapatera que contribuyó a acuñar la cultura del trabajo tapatía. La ineludible participación de México en el conflicto bélico, logró ser encauzada en beneficio de la economía nacional, en particular, de ciertas ramas de la industria. Apenas iniciaba la guerra, en 1939, el Gobierno Federal promulgó un Decreto para fomentar la instalación de industrias nuevas y necesarias.

En Jalisco, poco después, el 30 de junio de 1941, se promulgó la Ley de Fomento Industrial, auspiciada por el Gobernador del Estado, el Lic. Silvano Barba González. La Ley jalisciense tuvo una vida prolongada y fructífera: estuvo vigente durante dieciocho años y cuatro administraciones y apoyó la instalación de más de trescientas empresas en la entidad.

Aunque de manera menos previsible, el conflicto internacional y los estímulos nacionales favorecieron el desarrollo de algunas actividades productivas que tenían o empezaban a cobrar relevancia en diversas regiones del país. Este sería el caso de la industria jalisciense del calzado, heredada sin duda de los impulsos y acontecimientos de ese tiempo.

En 1939, existían, de acuerdo a los registros nacionales, 32 fabricas de calzado en Jalisco, que representaban una quinta parte (veinte por ciento) de los 159 establecimientos zapateros a nivel nacional. Fuertes locales permiten suponer que había además unos doscientos talleres de calzado en la entidad, de los cuales poco más de un centenar se ubicaba en Guadalajara. Como se sabe, la existencia y coexistencia de fabricas y talleres de calzado persistió como una de las características más notables de la industria zapatera local. Como quiera, en esta historia de coexistencia entre pequeñas y grandes empresas también ha habido modificaciones rotundas, sin duda asombrosas. Esta posibilidad de cambio es seguramente otra de las grandes particularidades de la rama del calzado en la región.

Quizá uno de los ejemplos más paradigmáticos de esta dinámica de cambio en la industria zapatera sean las trayectorias finalmente tan distintas de la que empezó como la gran moderna fabrica de "El Cometa" y la de "Calzado Canadá". La primera iniciada en el transcurso de los años treinta, como una empresa de alta tecnología, con más de cien obreros, cerro sus puertas a principios de 1940. En el mismo año, el 13 de julio de 1940, se celebro la fiesta de inauguración de "Calzado Canadá". Se iniciaba el camino, hoy legendario, que en veinte años convirtió a "Calzado Canadá" en la fabrica de calzado más grande de América Latina.

Durante tres décadas, las figuras claves para la comercialización del calzado jalisciense y, sin duda, para la producción misma. Para ofrecer distintos tipos de calzado, los almacenistas encargaban y compraban el producto de diferentes talleres simultáneamente. De esta manera logran abastecerse de calzado variado en calidad y precio, de manera indirecta pero importante, esto favorecía el surgimiento y la proliferación de pequeños talleres y su especialización en diferentes tipos de calzado.

México, como se sabe, se convirtió en un importante proveedor de materias primas y artículos manufacturados para la economía norteamericana. Esta apertura hacia el mercado externo dio lugar a una nueva redefinición de los espacios productivos regionales.

Las fabricas de la Ciudad de México y de León, algunas con viejos vínculos en los Estados Unidos, empezaron abastecer el inmenso y eventualmente desabasteciendo mercado norteamericano. Por su parte, las fabricas y talleres tapatíos también fueron estimuladas por el mercado externo, aunque sobre todo de manera indirecta, a través de los comerciantes. Los almacenistas de calzado son los que conocían y manejaban el mercado con Estados Unidos. Y la demanda era enorme. En 1944 Jalisco obtuvo la autorización para fabricar la mayor parte - uno y medio- de los dos millones de pares de guarache que se exportaron a Estados Unidos en ese año.

Pero la guerra tuvo otro importante efecto sobre la producción local. La orientación hacia el mercado externo por parte de los fabricantes, de otras regiones y de los almacenistas locales y las dificultades para la llegada del zapato de importación, permitieron a los productores tapatíos empezar a conocer e incursionar de manera directa en los mercados más importantes y en ese periodo más destacados del país, en especial, en la Ciudad de México, que en 1940 reunían ya casi dos millones de habitantes y comenzaba la etapa de su crecimiento más espectacular y les permitió además convertirse en los abastecedores de los puertos libres, como Baja California, que no recibían entonces calzado extranjero.

El acceso a nuevos mercados resultó crucial para los fabricantes locales. Aunque después de la Guerra se procuro volver a la situación anterior, ya no fue posible hacerlo. En esos cinco años los fabricantes tapatíos habían dado a conocer sus

productos en estas regiones y sobre todo había establecido relaciones y ganado experiencia en territorios más amplios.

LA INDUSTRIA Y LA CÁMARA

Los inicios (1942-1950). junto a esta nueva situación industrial, había empezado a ganar fuerza entre los zapateros la idea de crear un mecanismo colectivo que institucionalizara las relaciones que de hecho existían entre ellos, pero que , al mismo tiempo fuera más allá de los contactos intercambios informales que siempre había sostenido. La idea cobro renovada vigencia a principios de los años cuarenta.

Como se sabe los sucesivos gobiernos posrevolucionarios habían procurado que los distintos sectores de la sociedad encauzaran sus demandas a través de sus caminos institucionalizados. Esto había favorecido la formación de diversas centrales vinculadas al partido oficial, a través del cual ellas tenían fuerte injerencia en las decisiones políticas. Así las cosas, resultaba indispensable que los empresarios pudieran expresarse de manera colectiva y de que sus organizaciones reflejaran, además las transformaciones ocurridas en pocos años en la estructura industrial del país.

Finalmente, en 1941, se promulgo la ley que estableció la separación de las cámaras de comercio e industria, medida que reconocía un hecho incontrovertible: el surgimiento o fortalecimiento de nuevos sectores productivos de las décadas de 1930 y 1940.

Así, desde principios de 1942, los industriales tapatíos del calzado empezaron a reunirse con el fin de echar a andar una organización que los congregara.

A mediados del año, en la reunión del día 5 de junio, se redactaron y aprobaron los estatutos, de que se convirtió en la segunda cámara industrial especializada de la capital tapatia. Pocos días después el 30 de julio de 1942, la secretaria de la economía nacional daba su autorización para que los industriales del calzado constituyeran la "Cámara Regional de la Industria del Calzado de Guadalajara".

Con alrededor de cincuenta afiliados, esta primera directiva se propuso como tarea ir más allá del grupo de los zapateros conocidos, alcanzar todo el gremio de productores con la propuesta de que la participación de todos era fundamental para el desarrollo de la industria en la región. La respuesta fue tan favorable como vertiginosa. En solo tres años, en 1945, había 188 afiliados en la Cámara.

El objetivo de la afiliación complementaba con el de la oferta de servicios. Al impacto favorable de la guerra y la expansión del mercado, siguió una difícil etapa de recesión y desconcierto. Una y otra volvieron imperiosa la necesidad de que las empresas contaran con una organización de apoyo más compleja. La Cámara ofreció muy pronto las asesorías legal, fiscal y administrativa imprescindibles para la nueva etapa que empezaba a vivir la industria poco después hacia 1945, se empezó a proporcionar asesoría en cuanto a problemas de comercialización y de proveeduría.

LA MODERNIZACIÓN INDUSTRIAL (1945-1960)

La posibilidad de mantener la presencia tapatia en el mercado nacional del mercado hicieron posible poner en marcha la primera modernización industrial posrevolucionaria de la rama. Para ellos se requería de apoyos y reconocimientos que estaban más allá de los recursos personales que cada industria había sin duda demostrado tener. Esta etapa, prodiga en desafíos, resultado difícil para muchos. La compra de locales, maquinaria y equipo moderno, fue acompañada de

cambios profundos y rotundos en la manera de concebir llevar adelante los negocios. La empresa netamente familiar, otra de las grandes características de la sociedad jalisciense, tuvo que empezar a incorporar estructuras más complejas de organización.

Fueron años dedicados a incrementar la producción con hincapié en la tecnología y en sistemas modernos de fabricación pero también de búsqueda de definiciones de líneas de producción. La especialización de Guadalajara en la producción de calzado femenino deja abierta la puerta a un gran variedad de posibilidades. Pero la industria aunque conocida, no pudo aun independizarse de los grandes compradores de calzado. De hecho, hasta los años sesenta el almacenista continuo siendo la figura central de la comercialización del calzado tapatio.

Desde la fundación de Calzado Canadá. Hacia ese objetivo había encauzado una parte importante de sus múltiples e indiscutibles habilidades empresariales. En 1946, Calzado Canadá tenía seis tiendas propias: dos en Guadalajara.

En 1947, sabedor de que su zapato era buscado y solicitado en buena parte del territorio nacional, decidió dar el siguiente paso: encargarse directamente de la comercialización de su producto. Al principio no fue fácil durante un año fue premioso incluso reducir la producción de la fábrica para ajustarse a la capacidad de venta de las tiendas. Pero la fama del zapato empezó a reeditar y permitió no solo salir del bache sino empezar a crecer como nunca antes.

Hacia fines de la década, en 1959, Calzado Canadá produjo casi un cuarto de millón de zapatos (244 979 pares). Ciertamente desde 1955, en su local de Abascal y Souza, Calzado Canadá había comenzado a ser la empresa de calzado más grande de México, con un ritmo anual de crecimiento de 33%.

Pero aunque muy importante, Canadá era en verdad parte de un medio y una dinámica que en su conjunto y en poco tiempo había ganado una presencia económica decisiva en Jalisco. Desde mediados de la década de 1950 se constató un hecho incontrovertible: la producción de calzado tapatio se había convertido en una de las principales actividades industriales del estado y tenía un peso decisivo en la vida económica y en la estructura del empleo de Guadalajara.

De hecho, con 757 establecimientos reconocidos, era la industria urbana más importante en cuanto a número de trabajadores empleados -25 000- y a valor anual de la producción -\$864 000 000-.⁴³

Este cambio en la vida y el impacto de la industria del calzado no podía pasar desapercibido. De hecho, dio en todo momento muestras de reconocimiento a las actividades industriales como la del calzado, que sin prisa pero sin pausa conformaban la imagen de Guadalajara como la gran ciudad de la pequeña industria.

Se interesaron en el estado por dar a conocer de cerca la situación en la entidad, pero saber de los propósitos y problemas de la rama, sus organizaciones y sus agremiados. Para ello empezó a hacer visitas a los establecimientos y los industriales empezaron a recibir invitaciones a participar en eventos públicos y a dar a conocer sus puntos de vista en reuniones de trabajo.

A nivel federal se empezaba a oír y a tomar en cuenta a la industria tapatia del calzado. Así, comenzaron entonces las visitas de funcionarios federales a las industrias zapateras de la capital Jalisciense.

⁴³ Arias Patricia. EL calzado en la vida tapatia. p. 24

En esta etapa de necesario acercamiento con las autoridades la Cámara empezó a desempeñar nuevos papeles. De poner en practica ambos propósitos.

La Cámara, se fueron imaginando, diseñado y echando a andar proyectos que tocaban los diversos ámbitos de las preocupaciones zapateras de ese tiempo.

Una de ellas era ciertamente que los recursos que garantizaran la existencia y el desarrollo de la Cámara misma. Las campanas de afiliación habian hecho crecer la institución y hablan incrementado y diversificado la demanda de servicios. Los miembros solicitaban conferencias sobre temas centrales de desarrollo de sus empresas: contabilidad relaciones humanas organización.

La Cámara cobraba un papel creciente en la firma de convenios con las autoridades y organismos. Hacia fines de la década la Cámara ofrecia servicios especializados de información sobre clientes proveedores y orientación sobre exportación e importación, en cuanto a pago de impuestos cobranzas y compra de maquinaria y equipo.

Finalmente, el mercado fue otro de los ámbitos decisivos de participación de la Cámara. De la misma forma los industriales se embarcaron en la doble tarea de difundir la existencia del calzado tapatia de estimular el desarrollo de sistemas de comercialización directos entre productores y distribuidores del calzado.

Desde el principio de la década empezaron a sucederse las novedades en la institución. Por una parte, se integró un nuevo equipo de trabajo en la Cámara, y por otro, se comenzó a editar el Boletín Industrial Zapatero, con el objeto de favorecer la comunicación entre los agremiados. El 15 de diciembre de 1972 la Asamblea General Ordinaria modifico los estatutos y el nombre de la Cámara que

desde ese momento paso a ser la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Jalisco.

La ampliación de la cámara a toda la entidad era la expresión de la expansión de la territorialidad de los servicios y la diversificación espacial de los agremiados.

La reunión inaugurada por el gobernador del estado, convocó a fabricantes y técnicos nacionales y de los países productores de calzado más importantes del mundo, expusieron su trabajo en torno a aspectos técnicos y políticos de la rama zapatera. El fortalecimiento de las relaciones se dirigió también hacia otros ámbitos. A nivel regional, se suscito un acercamiento con las Cámaras homologas de León y México. A nivel local, hubo una participación muy activa en la junta de presidentes del consejo de Cámaras Industriales de Jalisco (C.C.I.J.) y se dio un acercamiento con las autoridades federales y estatales.

Un fruto importante de esa ampliación e intensificación de las relaciones fue la creación del Centro de Investigaciones y Asistencia Tecnológica del Estado de Jalisco (C.I.A.T.E.J), institución de desarrollo tecnológicos industrial que fue promovido por las Cámaras del Calzado. Otro resultado de importancia fue la coordinación con el gobierno federal para facilitar que los fondos federales de fomento fueran utilizados por la pequeña industria del calzado.

Desde principios de la década hubo signos de emergencia de dos situaciones nuevas que afectaron de manera profunda la dinámica de la rama zapatera. Por una parte la crisis económica de principios de los años 80's supuso un deterioro de la condición salarial de los trabajadores fenómeno que repercute en la cantidad de producto utilizado por cada familia. El mercado se contrajo y el zapato, en busca de un nivel adecuado de venta, tendió, por un tiempo a deteriorarse.

Al mismo tiempo, se hizo evidente que el modelo de industrialización protegido en su orientación hacia el mercado interno que había sido seguido durante tantos años como un fenómeno insuperable. El nuevo contexto industrial, ahora mundial, las empresas debían ser capaces de participar y competir en diferentes mercados, para lo cual se requerida muchas condiciones nuevas: Estructuras flexibles de organización y de sistemas de trabajo, acceso a información e insumos adecuados, sistemas de financiamiento eficiente.

En la ultima década, la industria del calzado ha dedicado muchos de sus mejores esfuerzos a poner en marcha los múltiples aspectos que supone este intenso proceso de cambio. Los cambios que el gobierno a efectuado buscan apoyar el transito y fortalecer las estructuras que posibiliten la mejor inserción de la industria nacional en las nuevas condiciones de la economía mundial. Pero sin duda la vieja tradición zapatera que persiste hasta formar una de las mas autenticas y profundas culturas del trabajo local, a contribuido en mucho a hacer posible el cambio imprescindible. El proceso no ha sido fácil pero los que han quedado se encuentran sin duda capacitados y fogueados en toda una década de incesantes dificultades en el mercado interno y de experiencias en el mercado externo.

Quizá ahora es más fácil aceptar que se puede hacer una industria pequeña pero con sistemas de trabajo y de organización modernos y complejos que permitan hacer zapatos de primera calidad. Al mismo tiempo se deja sentir en la industria tapatía del calzado el ingreso de una nueva generación de empresarios, de menos de 40 años, de origen zapatero, que han entrado de lleno a la tarea simultánea de perpetuar de manera renovada tradición regional de la fabricación del calzado.

La industria jaliscienses han buscado capacitarse cada vez mas conociendo empresas de calzado, maquinaria y proveeduría en Italia y España acudiendo a eventos internacionales de estos países. Así las necesidades crecientes de los

industriales y el quehacer de la cámara misma ha requerido mayores y mejores órganos y servicios especializados, pero además la cámara ha buscado la adecuación entre el dinamismo y los requerimientos de la industria y las políticas de fomento provenientes del sector oficial. De esta combinación han surgido varias de las instituciones y mecanismos novedosos que han puesto en marcha en la última década a diferentes niveles.

En 1983 comenzó en coordinación con el Programa de Apoyo a la Pequeña Industria de Nacional Financiera, uno de los proyectos más significativos y exitosos de los últimos años El Programa de Agrupamientos De industriales de calzado, a través del cual se ha propiciado el desarrollo de habilidades empresariales que redunden en el mejoramiento de los sistemas productivos y de comercialización.

La dinámica del Programa de Agrupamientos Industriales originada en una metodología propuesta por el Banco Mundial, se basa en cursos a industriales, propietarios de las empresas y busca estimular las relaciones e intercambios entre ellos. Esa es en el fondo la idea: Promover la actitud empresarial, no tanto la fabricación del calzado.

Así desde 1986 la cámara comenzó a organizar las jornadas industriales, un evento que fue el principio de carácter técnico pero que con el tiempo se han convertido en la ocasión para una tarea cada día más necesaria en este tiempo de tantos y tan acelerados cambios.

A nivel mas general, la cámara a participado en las tareas de diagnostico y análisis de la actividad zapatera a los niveles regional y nacional. Así se participo en el Foro de la industrialización de Jalisco de 1985, junto con las otras cámaras del calzado que sirvió de base para el análisis que dio lugar a la reestructuración del

sector nacional del calzado y se llevo a cabo con las autoridades federales y el apoyo del banco mundial.

En 1983 empezó a funcionar otro importante mecanismo de apoyo a los productores, relacionados con el área financiera: la unión del crédito de la industria del estado de jalisco, con la cual se ha procurado mitigar el problema crónico de liquidez en la industria y en el mercado. En este caso, la Cámara solo propició la formación de este organismo de apoyo financiero para la pequeña y mediana industria basada en acciones conjuntas como la compra de materiales. El otro ámbito de la preocupación de la cámara ha sido la comercialización del calzado.

Las industrias y los industriales del calzado en 1992 cuando la cámara sus primeros 50 años de vida tendrán una participación muy activa los empresarios de la segunda generación aunque les ha tocado vivir y trabajar en las últimas 3 y convulsionadas décadas y junto a ellas estar la tercera generación impulsando a la industria del calzado tapatia creada entre todos y que ha permitido entreverar las afortunadas enseñanzas de la manufactura y habilidad manual con las exigencias siempre cambiantes de la industria moderna.

3.2.3 ASOCIACIÓN MEXICANA DE PRODUCTORES EXPORTADORES DEL CALZADO

En el año de 1964 nace la Asociación de Productores Exportadores del Calzado con las puertas abiertas para cualquier interesado pueda participar en ella.

La necesidad de exportar un calzado de buena calidad y justo precio al extranjero, impele a los funcionarios de la AMPEC a estudiar a fondo los problemas de alza de precios, de baja calidad y otros similares que hacen disminuir las ventas y prestigio del calzado mexicano. En Diciembre de 1965 la AMPEC declaro que resulta muy difícil competir con otros países productores de calzado en lo que a exportaciones se refiere, puesto que su técnica, sistemas de producción y control de calidad son mas avanzados que los nuestros, por lo tanto, y en la búsqueda se planteo la posibilidad de crear con el apoyo de la organización de estados americanos (OEA).

Bajo una exposición completa sobre la necesidad de calzado (la AMPEC) dio a conocer los pormenores sobre tan importante tema a los asistentes a la primera Convención Nacional de Fabricantes del Calzado; después de haber dado a conocer las condiciones de la industria zapatera y de proporcionar los datos estadísticos que establecen que la exportación del calzado mexicano, en vez de aumentar ha resentido bajas en los últimos años, debido fundamentalmente a la falta de control de calidad, seguridad y de cumplimiento:

- Con la producción habitual de los fabricantes mexicanos de calzado se cubren con amplitud los requisitos del mercado nacional.

- En las fabricas de calzado mexicanas existen instalaciones que permiten incrementar la producción sin necesidad de nuevas instalaciones o inversiones apreciables.
- Existe en la industria del calzado un 40 % de horas- hombre desaprovechadas que están repercutiendo desfavorablemente en los costos de producción.
- La solución del problema de aquellos que aun no usan calzado no competen exclusivamente a los industriales del calzado, y menos debe responsabilizarse a ellos de su solución.

Para lograr que la industria trabaje a su capacidad productiva si tiene frente entonces a la exportación. La gran competencia existente en el mercado nacional ha obligado a los industriales mexicanos a adquirir para sus fabricas los mejores equipos así como implantar los mas adelantados sistemas de producción, todo lo cual coloca la industria en una situación ventajosa con respecto a sus propósitos de exportación.

Ahora bien para lograr la exportación el presidente del AMPEC dijo que la unidad de la acción en el propósito de exportar es no solo el procedimiento mas adecuado, sino la seguridad de mejorar resultados por la cual debe pugnarse por el fortalecimiento de esta que fue constituida con el fin de encausar la producción mexicana de calzado a los mercados extranjeros. Así mismo se hace necesario encauzar a través de la misma AMPEC un programa de acción conjunta del sector oficial y de la iniciativa privada tendiente a realizar la confrontación de la producción actual del calzado mexicano con las necesidades de los mercados potenciales extranjeros mas importantes como son Estados Unidos y Canadá.

En el estudio característico de las economías de la pequeña y mediana industria de México publicada por nacional financiera en el año de 1976 se indica que el nivel de ocupación típico en la industria del calzado oscila entre 26 y 50

trabajadores por empresa típico mediana y pequeña. La nueva industria del calzado, obviamente, padece tal situación. Sin embargo y gracias a nuestra organización gremial entorno a la CICEG así como a los esfuerzos compartidos entre trabajadores y empresarios, las consecuencias son menos graves en comparación con otras ramas industriales.⁴⁴

Inmersos en un sistema económico mundial, deberemos aumentar nuestra atención y estudio a fin de enfrentar los retos satisfactoriamente que esto implica. Por ello contamos con nuestra organización camara y unas relaciones que día a día se enriquecen con nuestros gobiernos e instituciones u organismos. Ante las condiciones de la economía internacional hemos de redoblar esfuerzos para analizar y evaluar nuestras posibilidades y recursos. Ello exige pensar diferente pero madurar y compartir las ideas sobre las que fincaremos nuestro desarrollo en los tiempos venideros, en base a mayor eficacia, una productividad creciente, un más adecuado uso de tecnología digna y confiada en los mercados y fronteras.

⁴⁴ Arias, Patricia. La Consolidación de una Gran Empresa en un Contexto Regional de Industrias Pequeñas. p. 7

3.3 CONSECUENCIAS Y PERSPECTIVAS DE LAS POLÍTICAS CREDITICIAS DE APOYO A LA INDUSTRIA DEL CALZADO

UNA CÁMARA ORIENTADA HACIA LA EXPORTACIÓN

Dentro de las actividades prioritarias que el Congreso Directivo de la CICEG ha establecido para este año esta la exportación, actividad que solo algunos socios llevan acabo.

Adicionalmente a los programas de promoción de Ferias Internacionales, a Cursos de capacitación, a la organización del Congreso Internacional del Calzado. Se ha implementado. a través de la Gerencia de Comercio Exterior, programas directos encaminados a atraer a compradores de Estados Unidos y de Canadá. Montreal, para así, en forma directa y permanente, poder atender requerimientos de compradores extranjeros y orientarlos en cuanto a las condiciones del calzado que requieren como los es por tipo de producto, capacidad de producción, y rango de precio-calidad disponible en nuestro estado. También se ha enfocado a traer misiones comerciales de diferentes países y se seguir impulsando la promoción externa con actividades adicionales el resto del año. Todo ello por medio de un trabajo conjunto coordinado con Gobierno del Estado.

Se quiere que con esta coyuntura histórica : devaluación del peso condición del moneda brasileña, y calda drástica del mercado, permitan crear una cultura exportadora de largo plazo, permanente, donde desde una visión global se considera el mercado externo como estratégico en la supervivencia de nuestra industria y no solo eso, sino para carecer en términos de capacidad de producción, de cultura empresarial, de riqueza para nuestra comunidad y por supuesto de generación de empleos.

Una de las acciones generadoras por parte de los socios, que se ha visto con beneplácito, es la creación de asociaciones o alianzas estratégicas para conformar grupos capaces de formar empresas con posibilidad de tener una oferta exportable importante y una capacidad de respuesta para atender a los compradores más exigentes, en cuanto a volumen, estableciéndose programas duraderos.

También se ha visto la transformación de muchas empresas de "tradicionales" a "exportadoras" mostrando un actitud y flexibilidad sorprendente a las exigencias del mercado externo. Sin embargo falta mucho por hacer, todavía un grupo importante de socios no se incorporan a esta corriente, por diferentes razones: actitud, financiamiento, malas experiencias pasadas, infraestructura. Además hay signos graves de cuellos de botella productiva en la disponibilidad de personal competente, en los servicios, falta de capital y apoyos verdaderos del Gobierno Federal.

Definitivamente hay puntos aparentemente en contra que considera; el aumento de precios de nuestra proveeduría al menos indicio de repunte de venta de calzado; por supuesto dirán algunos, la ley de la oferta y demanda pero la verdad es que sino se trabaja en una estrategia de estabilidad de precios se nos van las exportaciones volando, no se sacrificará el largo plazo por el beneficio temporal a corto plazo.

En un ámbito fuera de nuestro control está el tipo de cambio, que dentro de la política económica del Gobierno Federal juega un papel secundario dando como prioridad absoluta el control inflacionario; dejando a nuestra moneda a la suerte de los especuladores, y contradiciendo además otra estrategia del mismo gobierno que es el apoyo a las exportaciones como pivote de la salida de la crisis.

Basados en el concepto parcial de la productividad están en desacuerdo en tener una moneda ligeramente subvaluada con un régimen de deslizamiento acorde al diferencial inflacionario de México y nuestro principal socio comercial. Parcial porque la productividad es responsabilidad no solo del empresario sino del país en su conjunto, costo financiero, infraestructura general, costo de comunicaciones y transporte, servicios e impuestos. **Ver cuadros**

**ACTIVIDAD COMERCIAL DE LA INDUSTRIA NACIONAL DEL CALZADO
CON EL EXTERIOR**

	1995		Enero de 1996	
	Pares	USD	Pares	USD
Exportaciones				
Definitiva y				
temporal	11.6 M	162.8 M	1.3 M	12.5M
Maquila	9.3 M	90.2 M	5.6 M	9.6M
Total	20.9 M	253 M	6.9 M	22.9M
Importaciones				
Definitiva y				
temporal	9.7 M	90.5 M	.33 M	3.7M

Nota: las importaciones de maquila no se consideran en el gran total, ya que los datos generados por SECOFI solo refieren maquila (fuente Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato CICEG).

PRODUCCIÓN NACIONAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO

Año	Producción millones de pares	Uso de capacidad instalada
1985	232.6	61.2%
1986	237.2	64.1%
1987	244.4	64.5%
1988	245.2	64.9%
1989	200.0	52.6%
1990	208.5	59.6%
1991	199.6	58.7%
1992	193.3	56.4%
1993	173.3	55.9%
1994	172.4	57.7%
1995	170.0	55.7%

(fuente Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato CICEG).

PROMOVIENDO EL CALZADO MEXICANO EN EL MUNDO

Entre las actividades prioritarias que ha implementado la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato están las que surgen desde la Gerencia de Comercio Exterior. Con una importante labor de promoción del calzado mexicano bajo la encomienda de internacionalizarlo dando pie a aumentar la producción destinada a la exportación que representa ya un punto muy importante en el futuro de la propia industria, CICEG, en coordinación con COFOCE, y BANCOMEXT, es la encargada de organizar pabellones de fabricantes de calzado mexicano en un reconocido circuito de ferias internacionales.

Servicios del departamento de propiedad industrial, la cámara cuenta con un departamento de propiedad industrial que depende de la gerencia de servicios de la CICEG, y que es el encargado de proporcionarle los servicios de : registro de marcas, nombres comerciales, avisos comerciales, diseños industriales y patentes así como la renovación de los mismos.

La Cámara del Calzado es la responsable de propiciar alianzas con el sector técnico y educativo en general para el desarrollo de la industria del calzado, con tales miras y gracias a gestiones favorables, en breve CIATEC será un centro de diseño de vanguardia con el auxilio de los sistemas de modelado por computadora a su servicio.

Dentro de los programas implementados por la cámara en coordinación con esta institución es el de normas de competencia laboral aplicadas a la industria del calzado que cuenta con el apoyo básico de personal técnico. Este es un programa que promete grandes beneficios de calidad y competitividad al sector.

Dichas normas consisten en la evaluación de los conocimientos, habilidades y destreza que tienen los trabajadores de la industria del calzado. Este es un sistema que consiste en acreditar conocimientos no académicos, lo cual permite conocer el grado de competitividad de nuestros recursos humanos y representa para ellos una oportunidad de ser valorados y remunerados en base a sus capacidades empíricas más teóricas.

Otro importante proyecto de esta gerencia en coordinación con esta y demás instituciones educativas es el de asesoría, que incorpora a toda la sociedad inmersa en el trabajo técnico e industrial de esta industria.

Por tal razón los industriales pequeños y medianos del calzado y la curtiduría tienen problemas de carácter viciada, ya que el sector se encuentra seriamente afectado por la recesión que propicio una caída importante de sus ventas, la elevación de sus costos de producción y la falta de liquidez para operar. Las exportaciones están salvando al sector pero estos resultados se encuentran sujetos por las limitantes financieras con las que operan. Por otra parte los industriales del calzado manifiestan que para obtener capital se insiste ante organismos y diversas instancias del gobierno en la necesidad de apoyar esta actividad vía capital y simplificación burocrática que permita a las empresas seguir operando y creciendo.

Además se busca fomentar las alianzas y coinversiones internacionales a fin de evitar los esquemas tradicionales de financiamiento, los cuales representan un alto costo para las empresas.

Los industriales del calzado demandaron una amnistía en el pago de sus adeudos para lograr la plena reactivación del sector. El presidente de la Cámara Nacional de La Industria del Calzado, Jorge Elías Calles, comento que la situación de esta

rama productiva es grave, ya que las dos mil 700 empresas existentes, 40% están endeudadas principalmente con la banca comercial, por lo que exigió una participación mas amplia la banca de desarrollo en favor de la micro pequeña y mediana empresa que conforman el 90% del sector. Esto es, no significa que la banca de segundo piso caiga nuevamente en el otorgamiento de "prestamos locos", si no que canalice los recursos indispensables para salir adelante y hacer frente a la globalización.

PERSPECTIVAS

La productividad en la empresa debe estar basada en amoldar diferentes instrumentos según necesidades y fines conforme a la habilidad del empresario para considerar que la mano de obra aparte de barata, está mal calificada y pésimamente capacitada, lo que repercute en la eficiencia productiva; el reto: visualizar a la capacitación laboral como inversión, a la cual dará mejores utilidades y obreros permanentes y mejor pagados.

En cuanto a la reducida utilización de la capacidad instalada y la falta de sistemas modernos de administración, lo que trae como consecuencia fugas considerables de utilidades básicas.

Para la capitalización, disminuyendo el crecimiento y desarrollo de la empresa; el reto: plantear estrategias conforme a las necesidades y capacidades reales de cada equipo de transformación para optimizar el trabajo.

Ante la carente información para seleccionar máquinas y equipo con el fin de adoptar medidas para elevar su productividad y calidad, el reto: adoptar nuevos hábitos en la forma de investigación, información y adopción de tecnologías transferidas, enfatizando necesidades y capacidades de equipo.

Al enfrentar una limitada capacidad financiera, lo que obliga a comprar sus insumos en un mercado de menudeo donde son más caros y con variación constante de precio; deben estratificar métodos selectivos de compra entre varios abastecedores para abrir mercados y para fomentar la competencia y reducción de costos, estableciendo al mismo tiempo compras en común con otros pequeños empresarios; la dificultad para obtener el apoyo crediticio de manera oportuna, lo que obliga a recurrir a alternativas inadecuadas (como es el financiamiento de proveedores y prestamistas) da como resultado el encarecimiento de préstamos y deterioro de su capacidad financiera, poniendo en peligro su solvencia, ya que los términos de endeudamiento resultan ser onerosas, lo que debe llevarlos a considerar en primer término que el financiamiento es sólo una pieza del rompecabezas para mejorar el crecimiento y desarrollo de la empresa, en segundo lugar que el acceso a un crédito se determine para conformar un proceso ya que no es ni el inicio ni el fin de todo negocio, puesto que el éxito de todo buen acuerdo comercial esta en base a la capacidad e ingenio del pequeño empresario.

En esta perspectiva, el primer paso sería elaborar el diagnóstico de la industria y, en segundo, determinar los objetivos y metas de corto y largo plazos, y los instrumentos a utilizar, las responsabilidades de cada sector de dicha industria, los mecanismos de coordinación y evaluación etc.

La información disponible permite sugerir estas políticas:

1. Impulsar el desarrollo tecnológico y del diseño, que generen más competitividad y valor agregado a la industria.
2. Promover la organización de distritos industriales en los centros productores más importantes; en estos últimos existen muchas pequeñas empresas, para ellas la organización distrital -muy avanzada- es la más indicada.

3. Reestructurar la industria del cuero y demás proveedoras de materias primas (plásticos y hules) para la fabricación del calzado, asegurando el abasto de materiales apropiados, de menor costo y de uso más flexible.
4. Implantar nuevos esquemas de distribución y vinculación entre producción y distribución, haciendo esta fase más eficiente, menos costosa y más funcional. Sobre todo esto último, es prioritario aumentar los volúmenes por modelo que demandan los distribuidores, a fin de mejorar la productividad y contribuir al desarrollo de las industrias de componentes (tacones, suelas, entresuelas, adornos, etc.)
5. Una política complementaria pero indispensable para el buen desempeño de la industria es dotarla de financiamiento en condiciones adecuadas. Se incluye aquí la activación de la banca, el acceso al mercado de valores y la creación de fuentes de autofinanciamiento (uniones de crédito, etc.)

En el plano macroeconómico, es obvia la necesidad de la estabilidad de precios, tasa de interés, tipo de cambio, etc. esto es, el estado debe continuar responsabilizándose del ambiente económico, por ser la garantía universal de la buena marcha de la economía.

CONCLUSIONES

Consideramos que con el presente trabajo se ha tratado de contribuir a crear una conciencia social acerca de la importancia y la necesidad de considerar el crédito como un derecho a los microempresarios y autoempleados. Y aunque la parte operativa está resuelta (aunque siempre perfectible), ante los cambios que se están produciendo ahora es tiempo de ocuparse de la parte institucional.

Es prioritario que la banca de desarrollo reoriente su papel al apoyo directo a la microempresa, mediante la eliminación total de todas las condicionantes y restricciones que impiden a esos núcleos productivos el acceso a los respaldos financieros.

También, resultó indispensable desechar por completo la teoría acerca de que la microempresa es sinónimo de ineficiencia y marginalidad. Y la realidad ha demostrado que estos pequeños establecimientos son capaces de hacer las cosas bien y que para lograrlo no requieren de dádivas ni de tratamientos concesionales, sino de igualdad de oportunidades. Además, para las medianas y sobre todo las grandes empresas, la tendencia mundial confirma que muchas de éstas, para seguir siendo competitivas, han tenido que irse desconcentrando en pequeñas empresas de su propiedad, no sólo para ciertas fases del proceso manufacturero, sino también para diversos servicios y, en ocasiones, parte o la totalidad de sus actividades de comercialización.

Las empresas de todos los estratos no sólo pueden, sino que deben participar activamente como agentes dinámicos del cambio estructural y como protagonistas activos del proceso de modernización y de incremento de la competitividad de la economía en su conjunto.

La acción de fomento de un banco de desarrollo debiera partir del reconocimiento y del propósito de que las unidades empresariales, independientemente del estrato en que se les califique, son absolutamente capaces de participar en el proceso de modernización y de sustentar su permanencia en los mercados sobre las bases de su respectiva competencia. Este principio debiera aceptarse no como concesión paternalista a las empresas más pequeñas, sino como una convicción de que los niveles de eficiencia y competitividad no son condición intrínseca de las dimensiones de los establecimientos productivos.

La experiencia empresarial a nivel mundial, además de destruir el mito de la "economía de escala" y de la gran corporación como supuestos requisitos para participar con éxito en el comercio mundial, ha demostrado ampliamente que las pequeñas empresas no sólo pueden sobrevivir sin protecciones, sino que disponen de ciertas ventajas competitivas, que les proporciona su propia condición de pequeñas. Ventajas que bien desarrolladas, las colocan incluso en posición de poder desplazar a las grandes empresas y desempeñar un papel activo en el escenario internacional. Por supuesto debe enfatizarse, y la estrategia de desarrollo empresarial así lo debiera reconocer, que estas ventajas son potenciales y únicamente se desarrollan adecuadamente si se convierten en verdaderos factores de competencia.

Con un sentido similar, pero referido expresamente a la microempresa que opera en la llamada economía informal, podría proponerse como una directriz que oriente la acción de fomento de la banca de desarrollo, la que acepta la importancia que tiene la microempresa como opción concreta de autoempleo y como agente de distribución del ingreso en el marco de la estrategia de combate a la pobreza, pero también la que señala de manera categórica, que las microempresas sólo podrán permanecer y desarrollarse si se les acepta como capaces de participar activamente en una economía formal. La estrategia de

desarrollo empresarial debiera reconocer que en América Latina no se requiere en realidad de empresas grandes o pequeñas, sino de empresas capaces de evolucionar con sustento en su respectiva capacidad de competencia.

Por supuesto, no puede ignorarse que en prácticamente todos los países de América Latina, la microempresa informal suele constituir una de las opciones de trabajo para la población de escasos recursos, y en particular para el desempleado, para el joven y para la mujer, situación que se ha manifestado de manera más evidente en épocas de crisis económica, pero por supuesto también durante los procesos de ajuste o reforma estructural. Todo hace suponer además, que esta situación de presión hacia la reducción de puestos de trabajo se mantendrá incluso en épocas de estabilización y expansión económica, cuando los mercados cautivos, las políticas proteccionistas y los modelos de sustitución de importaciones, se reconocen como conceptos superados y prevalece la convicción de que el desarrollo económico sólo podrá alcanzarse sobre un sustento de un aparato productivo eficiente y efectivamente abierto a la competencia internacional.

Es manifiesto que si se tratara de apoyar únicamente a las microempresas formales, se eliminaría a la gran mayoría, como también puede afirmarse que en la realidad actual simplemente no es posible que una empresa efectivamente evolucione para competir sin protección y permanezca en la informalidad.

La estrategia de desarrollo empresarial debiera orientarse precisamente hacia el otorgamiento de un apoyo objetivo y programático a la microempresa para que, de manera gradual pero efectiva, logre no sólo disminuir y eliminar las barreras que obstaculizan su sano desarrollo, sino también superar las limitaciones estructurales que le impiden un efectivo acceso a la formalidad.

En América Latina, donde la gran mayoría de los establecimientos productivos califican en ese estrato, no debiera volver a aceptarse a la microempresa como sinónimo de ineficiencia y de marginalidad, ni tampoco a ubicar la informalidad como su ámbito natural e inevitable de desenvolvimiento. Los hombres de empresa latinoamericanos que administran pequeños establecimientos han demostrado en muy diversos casos que son capaces de hacer las cosas bien.

Es incuestionable que el impulso y respaldo a la microempresa, considerada como opción concreta de autoempleo, no sólo puede, sino que debe constituirse en uno de los instrumentos fundamentales de una estrategia nacional de empleo y de combate a la pobreza.

En casi toda América Latina, se ha aseverado que en el marco de una estrategia de desarrollo social, el objetivo de la acción de fomento del Estado y de sus agencias en favor de la microempresa debe ser específicamente el de mantener o aumentar las fuentes de empleo y, como consecuencia, la estabilidad del ingreso familiar.

Sin embargo, en una estrategia de desarrollo empresarial verdaderamente activa, el respaldo a la microempresa debiera proporcionarse no en virtud de qué dispone, sino precisamente para que disponga de una estructura formal constitutiva, de garantías efectivas y de registros contables adecuados, se le debe apoyar para avanzar en su propio desarrollo, para que se convierta en causante y cumpla debida y oportunamente con sus obligaciones fiscales y laborales.

Debe buscarse, sin duda, la reducción e incluso la eliminación total de todas las condiciones y restricciones que impiden a las microempresas el acceso a los respaldos y apoyos para trascender a la formalidad.

Debe aceptarse que el verdadero éxito de la acción de fomento de una banca de desarrollo en este campo, no radica en el número de empresas a las que se canaliza respaldo técnico y financiamiento de fomento, sino precisamente en el número de empresas a las que ya no tiene que proporcionar más respaldos preferenciales para que sobreviva y se desarrolle.

México, como muchos países en desarrollo, tiene como freno primordial el no contar con el capital suficiente para poder financiar Programas de apoyo eficaces y diversos que se ajusten a las diferentes necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas. Además deben ser flexibles y no poner tantos obstáculos como: exageración en los requisitos para poder obtener un financiamiento, o las tasas de interés deben de ser de acuerdo a sus posibilidades de pago y auxiliar a apoyar a los empresarios con una orientación y asesoría especializada para cada proyecto de inversión que se requiera o se pida.

De acuerdo con lo anterior podemos decir que es importante impulsar a las empresas micro, pequeñas y medianas, ya que son importantes generadoras de empleo; también es importante buscar una coexistencia entre las grandes empresas y éstas.

Las medidas para desarrollar una estructura industrial apropiada tienen como propósito crear un medio ambiente industrial apropiado a nivel empresa, subsector y sector que estimule la competitividad, impulse las exportaciones y contribuya al desarrollo exitoso de la estrategia productos/mercados.

El diseño de una estrategia productos/mercados que sea exitosa e implementable requirió la consideración de muchos factores:

- situación actual de sector en cuanto a materias primas y base instalada de maquinaria,

- posición competitiva actual y potencial,
- tendencias y oportunidades en los mercados de exportación,
- la interrelación entre las distintas etapas de las cadenas de calzado, cuero y plástico,
- y, muy importante, el entendimiento de las bases para el éxito competitivo.
- acciones que las empresas o el sector privado deben tomar por sí mismos: inversiones en activos fijos y quizás más importante, en intangibles como medida para mejorar la calidad, diseño y apego a la moda de sus productos así como el acceso a mercados internacionales,
- acciones que se deberán tomar a nivel industrial por instituciones existentes y nuevas,
- modificaciones a políticas gubernamentales que afectan al sector: comercio exterior, capacitación, apoyo técnico y fomento a la inversión.

El sector calzado mexicano deberá cambiar su enfoque hacia uno más orientado al exterior, y de manera importante hacia la defensa de su posición en el mercado doméstico.

Debido a la baja del costo laboral en términos reales en el país y una devaluación real del peso frente al dólar y monedas europeas, México ha vuelto a ser extremadamente competitivo en el valor agregado de la producción de calzado y un potencial de exportación y de defensa en el mercado nacional.

Para maximizar los resultados del esfuerzo de reestructuración se deberán hacer cambios en la política de importación de pieles semi-terminadas y apoyar la desintegración vertical de la curtiduría mexicana. Al mismo tiempo es importante fomentar una fuerte industria de componentes, especialmente para el zapato de cuero, y fortalecer la posición competitiva de la industria mediante un esfuerzo

concertado en la cadena del calzado de plástico, para lograr insumos a precios, gama y calidad competitivos.

Una estrategia productos-mercados en función de las oportunidades y condiciones competitivas detectadas en los mercados internacionales, deberá enfocarse hacia la exportación de zapato de hombre a precio medio/alto, de zapato de mujer a precio alto/muy alto, ambos enfocados hacia el mercado de los EUA, y a la defensa del mercado nacional en el zapato de plástico.

Y dado que el consumo de calzado en México se ha caracterizado por un alto nivel de volatilidad, es muy probable que en mediano plazo el crecimiento del PIB per capita sea limitado, y que los canales de comercialización de las ventas domésticas estén dominados en un 40% por la relación directa fabricante-detallista independiente.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzola Rojas, Servulo. Administración de Pequeñas Empresas. México, Edit. Mac Graw Hill. 1993 p 297
- Armella de Aspe, Virginia et al 50 Aniversario de la Cámara de la Industria del Calzado. México, Edit. Grupo Gráfico Romo, S.A. de C.V., 1992. p.144
- Barreyre, Pierre Yues La pequeña y Mediana Empresa Frente al Cambio. Estrategias e Innovación Industrial. Barcelona, Edit. Hispano Europea. 1978 p. 287
- Bethel L. Lawrence, et al Organización y Dirección Industrial. F.C.E. 2a. edición corregida. México 1986.
- Bitrán, Daniel. (coordinador). Patrones y Políticas de Industrialización de Argentina, Brasil y México. Centro de Investigaciones y Docencia Económica (CIDE). México, 1992.
- Boston Consulting Group. Industria del Calzado. México, Edit. Bancomext y Secofi, 1988, p. 188.
- Dickson F.J. El Exito en la Administración de las Empresas Medianas y Pequeñas. Edit. Diana. México 1974
- Douglas C.B. Frishchnecht La Dirección de Empresas Medianas y Pequeñas. Edit. Hispano Europea. 1972
- Galván Escobedo J. Tratado de Administración General. INAP, México 1978
- Gómez Ceja G. Planeación y Organización de Empresas. Edit. Edicol México. 1975

- Kle J.K. La Dirección de la Pequeña Empresa, Edit. Ateneo B.A. 1975
- López Espinosa, Mario El Financiamiento de la Micro y Pequeña Empresa. Propuestas de Acción a partir de la experiencia de México. Santiago de Chile, junio de 1994
- Luis Rubio F. Política de Integración Industrial: Perspectiva Mexicana. Centro de Investigaciones para el Desarrollo, A.C. (CIDAC). Integración Industrial México Estados Unidos. Serie: Alternativas para el Futuro. El Reto del Libre Comercio . Edit. Diana. México 1992.
- Reyes Ayala, Quintero et al Política Industrial e Industria del Calzado en México. México, Edit. Facultad de Economía de la U.N.A.M., Octubre -Diciembre de 1994, num. 214. pp. 143-175
- Rojas Anzola, Sérvulo Administración de Pequeñas Empresas. México, Edit. Mac Graw Hill, 1993. p. 297.
- Robinson M. y Hall C. Organización y Administración de Negocios. Edit. Mac Graw Hill México 1980.
- Robinson R. Y. Financiamiento de la Dinámica Empresa Pequeña. Edit. ECASA, México 1972
- Rodríguez Valencia J. Organización Administrativa Contable de las Empresas. Edit. Forycól México. 1981.
- S.H.C.P. Pequeña y Mediana Empresa. México. 1981.
- Steinhardt Ricardo J.M. La Pequeña y mediana Empresa: Comercialización, Admón., Producción. Buenos Aires Macchi 1990. p. 225.

HEMEROGRAFIA

- BANCOMEXT "La Industria de la Curtiduría y del Calzado", Bancomext, México, diciembre de 1995 .p.25
- BANCOMEXT "Apoyo Integral al Sector Cuero y Calzado". Bancomext, México, diciembre de 1995. p. 25
- BANCOMEXT "Perfil de Mercado Bota Estilo Vaquero". Bancomext, México, 1994, p. 20
- BANCOMEXT "Estados Unidos, Mercado del Calzado". Bancomext, México. 1994. p.20
- BANCOMEXT "Canadá, Mercado del Calzado". Bancomext, México, 1995. p. 20.
- Castiglia, Miguel Ángel "Impacto de los Programas de Crédito en las Pymes". El mercado de Valores. México, Febrero, 1996. p.p. 10-13
- Delgadillo, Mayela "Modernización para Exportar". Revista paso a paso, CANAICAL. México, Agosto-Septiembre 1995, p.p.10-15.
- López Espinosa, Mario. "El papel de la Banca de Desarrollo en la Estrategia Empresarial". El Mercado de Valores, México, Febrero 1996. pp. 14-18.
- Nacional Financiera "Avances Significativos a la Micro y Pequeña Empresa". El Mercado de Valores. México, Septiembre, 1993.pp. 34-37.
- Nacional Financiera "60 Años de Nacional Financiera" El Mercado de Valores. México. Agosto 1994. pp. 3-9

- Sánchez Ugarte, Fernando "Programa de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa". El Mercado de Valores. México, Septiembre, 1993. pp. 26-33.
- SECOFI "Curtiduría y Artículos de Piel, TLC". Secofi. México, 1994.p.23.
- SECOFI "Programa para promover la Competitividad e Internacionalización de la Industria de la Curtiduría y del Calzado". Secofi. México, Mayo, 1992. p.48.
- SECOFI "Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana, 1991-1994". Secofi. México, Enero. 1993.p. 32
- SECOFI "Política Industrial y Comercio Exterior". Secofi. México. Mayo. 1996. p. 29.
- SECOFI "Programa para el Mejoramiento de la Productividad en la Industria del Cuero y del Calzado". Secofi. México, 1992. p. 44.
- Secretaria General de Alide "La Micro Pequeña y mediana Empresa en el Desarrollo Económico de América latina". El Mercado de Valores. México. Agosto, 1994, pp. 44-57
- Suárez Dávila, Francisco. "Redefiniendo a la Banca de Desarrollo para el Siglo XXI". El Mercado de Valores. México, Enero, 1996. pp. 46-51.
- Vázquez Santander, Celia. "Exportar una Alternativa". Revista Paso a paso, CANAICAL. México, 1995. Agosto. pp. 20-28

ANEXOS

Es necesario destacar que el mercado nacional del calzado como se nos ha indicado, es uno de los más bombardeados por las exportaciones asiáticas principalmente, en las que sus costos son más bajos y por consiguiente los hace ser más accesibles para el consumidor.

Pese a lo anterior, este sector se ha mantenido a nivel internacional, muestra de ello son las exportaciones que se realizan al Continente Europeo en países como Italia y Alemania, entre otros.

Pierden 30% del Mercado Nacional por Excesivas Importaciones

Déficit de 130 mdd en la Balanza Comercial de la Industria del Calzado

Georgina Trujillo Anco

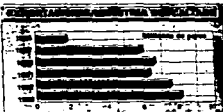
La industria de la industria del calzado sufre un déficit de 130 millones de dólares, entre exportaciones y importaciones, según el estudio que realizó el Comité Interamericano de la Industria del Calzado (CICACI), organismo que opera en conjunto con el gobierno de Chile, y el Ministerio de Economía, que muestra un déficit de 30 por ciento del producto nacional.

Los datos se publicaron en el Cuadernito Estadístico (Compendio Estadístico) del Laboratorio de Estudios Económicos, organismo que se dedica a la investigación económica, social y cultural, como a la recolección y difusión de la información económica.

La industria del calzado de la zona norte y zona sur que produce un porcentaje importante en el volumen nacional de la propia producción.

Los sectores del calzado más importantes del país son el de la zona norte y el de la zona sur, con un valor de producción de 1.200 millones de dólares.

El déficit de la industria del calzado de la zona norte y del sur de Chile, según el estudio que realizó el Comité Interamericano de la Industria del Calzado (CICACI),



del sector y se incrementó en el período de los 120 millones de dólares, debido principalmente a la importación de pieles y a la producción de calzado y otros de diversos países.

La industria manufacturera de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), que representa los sectores de 300 y más por ciento, son aquellas en que se observó un déficit en la balanza comercial de 130 millones de dólares en 1977, lo que representa un 33 por ciento del producto nacional. Este déficit se produjo por un exceso de 300 por ciento en las importaciones.

Con respecto al déficit de la industria del calzado de la zona norte y del sur de Chile, según el estudio que realizó el Comité Interamericano de la Industria del Calzado (CICACI),

los datos indican que el déficit de la zona norte, que es de 130 millones de dólares, se incrementó en el período de los 120 millones de dólares, debido principalmente a la importación de pieles y a la producción de calzado y otros de diversos países.

La industria manufacturera de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), que representa los sectores de 300 y más por ciento, son aquellas en que se observó un déficit en la balanza comercial de 130 millones de dólares en 1977, lo que representa un 33 por ciento del producto nacional.

Este déficit se produjo por un exceso de 300 por ciento en las importaciones.

Con respecto al déficit de la industria del calzado de la zona norte y del sur de Chile, según el estudio que realizó el Comité Interamericano de la Industria del Calzado (CICACI),

los datos indican que el déficit de la zona norte, que es de 130 millones de dólares, se incrementó en el período de los 120 millones de dólares, debido principalmente a la importación de pieles y a la producción de calzado y otros de diversos países.

La industria manufacturera de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), que representa los sectores de 300 y más por ciento, son aquellas en que se observó un déficit en la balanza comercial de 130 millones de dólares en 1977, lo que representa un 33 por ciento del producto nacional.

Este déficit se produjo por un exceso de 300 por ciento en las importaciones.

Con respecto al déficit de la industria del calzado de la zona norte y del sur de Chile, según el estudio que realizó el Comité Interamericano de la Industria del Calzado (CICACI),

los datos indican que el déficit de la zona norte, que es de 130 millones de dólares, se incrementó en el período de los 120 millones de dólares, debido principalmente a la importación de pieles y a la producción de calzado y otros de diversos países.

La industria manufacturera de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), que representa los sectores de 300 y más por ciento, son aquellas en que se observó un déficit en la balanza comercial de 130 millones de dólares en 1977, lo que representa un 33 por ciento del producto nacional.

Este déficit se produjo por un exceso de 300 por ciento en las importaciones.

Con respecto al déficit de la industria del calzado de la zona norte y del sur de Chile, según el estudio que realizó el Comité Interamericano de la Industria del Calzado (CICACI),

los datos indican que el déficit de la zona norte, que es de 130 millones de dólares, se incrementó en el período de los 120 millones de dólares, debido principalmente a la importación de pieles y a la producción de calzado y otros de diversos países.

La industria manufacturera de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), que representa los sectores de 300 y más por ciento, son aquellas en que se observó un déficit en la balanza comercial de 130 millones de dólares en 1977, lo que representa un 33 por ciento del producto nacional.

Este déficit se produjo por un exceso de 300 por ciento en las importaciones.

Con respecto al déficit de la industria del calzado de la zona norte y del sur de Chile, según el estudio que realizó el Comité Interamericano de la Industria del Calzado (CICACI),

los datos indican que el déficit de la zona norte, que es de 130 millones de dólares, se incrementó en el período de los 120 millones de dólares, debido principalmente a la importación de pieles y a la producción de calzado y otros de diversos países.

1996, es sin duda el año del disloque económico, que como se nos señala anteriormente, no sólo el sector del calzado logró un repunte considerable en lo económico, sino que algunos otros sectores, comenzaron a funcionar considerablemente.

En lo que respecta al calzado se nos menciona el que este sector trabajó al 95% de su capacidad, lo que nos hace pensar que mejoró considerablemente su situación en comparación de 1995, esto debido desde luego a los programas financieros que instrumentó el gobierno de Guanajuato principalmente, ésta es una visión que enfrenta la industria en México.

Permitiendo que esta industria exportara 40 millones de pares de calzado durante el mismo año, mostrando así que no sólo a nivel nacional mejora, sino que su capacidad para exportar se fortalece.

Exportarán industriales del calzado 40 millones de pares durante el año

Dejarán divisas por US 600 millones, lo cual representará un aumento de 500% en relación con 1995, informa la Ampic

GUSTAVO CHAVOLLA NAVA

MONTERREY, N.L., 17 de junio.— Los industriales del calzado del país exportarán durante este año 40 millones de pares de calzado que les dejará divisas por unos 600 millones de dólares, lo cual representará un incremento de 500% en relación a 1995 cuando comercializaron en el exterior a penas ocho millones de pares, dijo en esta entidad, el tesoro de la Asociación Nacional de Proveedores para la Industria del Calzado (Ampic), Javier Rodríguez Menchaca.

Entrevistado en el marco inaugural de la II Muestra Regional Monterrey de Proveedores para la Industria del Calzado, el ejecutivo privado indicó a la vez que para 1996 la producción nacional de los industriales del calzado crecerá sustancialmente al pasar de 175 millones de pares en 1995 a unos

300 millones de pares en este año.

Señaló que en estos momentos "vamos a la raya en exportaciones" toda vez que se han colocado en el exterior unos 20 millones de pares de calzado, que han dejado divisas por unos 300 millones de dólares.

El tesoro de la Ampic que dijo afilia a 150 empresas proveedoras para la industria del calzado, sostuvo que está fama de la planta productiva nacional denota en 1996 un repunte considerable en la producción de calzado que permite a los proveedores de esta industria trabajar a un 95% de su capacidad instalada.

Dijo que el gobierno del estado de Guanajuato instrumentó un programa de financiamiento para incrementar las exportaciones,

que reiteró estiman ubicarse en los 40 millones de pares de calzado contra los apenas ocho millones de pares que se comercializan en el exterior en 1995.

Indicó que las exportaciones se centran en los mercados de Centro y Sudamérica así como Europa, y en menor escala en Estados Unidos.

Tras la devaluación de diciembre de 1994, la situación económica y financiera del País se agravó considerablemente, reflejándose en el Sistema Bancario Nacional, destacándose en el presente punto algunos Bancos de Desarrollo, que han tenido que enfrentarse a las altas tasas de interés y a las carteras vencidas.

Sin duda esto no ha permitido que la economía se solvente, por lo que el empresario para poder solicitar un préstamo, se enfrenta a grandes limitantes y al mal funcionamiento de los intermediarios financieros.

Es necesario tomar en cuenta que los bancos son el instrumento para todo empresario para que esta pueda llevar a cabo el buen funcionamiento empresarial.

Pero al continuar así las cosas, los bancos van a tener que cerrar o en su momento, sobrevivir ante esta gran problemática.

Sin brújula la banca de desarrollo

- *Aún no encuentra la salida a diversos cuellos de botella*
- *Ronda la quebra técnica a los bancos de segundo piso*

Gerardo Flores / María de Jesús Celatorón

Entregando de la insuficiencia la mayoría de los intermediarios financieros los bancos, como a deterran condiciones que frena el desarrollo, y entre ellas se argumenta en las condiciones más importantes de sus estados financieros, buena de desarrollo son los bancos de desarrollo que se enfrentan a la devaluación de diciembre de 1994.

Desde la renuncia de estabilidad, desastrosos por el estado de incertidumbre que vive el país, se enfrentan por los cambios en las tasas de interés, y agudiza por la subida cartera vencida, los bancos de segundo piso comienzan a sentir la carencia de sus querebrados que pueden reducir sus días las posibilidades de la recuperación económica.

De acuerdo con los últimos reportes de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, las instituciones de desarrollo se enfrentan a subvenciones un aumento en sus pasivos de más de 140 por ciento, e incrementos de 190 a la fecha, el pasar de un total de 14 mil 500 millones de pesos a casi 400 millones.

Con una pérdida de casi 200 millones y más de 570 subvenciones, cifra en la que el Banco de

Desarrollo y 40 por ciento de las oficinas de todo el sistema, las subvenciones de segundo piso llevan a los bancos que no pueden atender, y tal vez hundidos a operaciones sus ingresos de rentabilidad, solvencia y liquidez están deplorablemente.

Se puede indicar que el Banco de Desarrollo de México que muestra el deterioro más grave del sistema financiero de segundo piso. El estudio del desarrollo se sondeó con los indicadores financieros, presentando la quebra técnica de la institución, al mostrar una cartera vencida que alcanza los cerca de mil millones de pesos, y cuenta con un capital contable de apenas más de 200 millones.

El reportes de la cartera vencida de la institución, que se encuentra en Cetero Terceño, representa y más de 30 por ciento de todo el banco de desarrollo nacional, aunque se presume que hay una recuperación de aproximadamente 200 millones de pesos.

Nacional Financiera, a pesar de ser una de las instituciones más sólidas, con activos superiores a los 215 mil millones de pesos, refrenda hoy la condición de "terceros, terceros y acreedores" en la asignación de créditos que se hacen en el pasado, como lo muestra el informe de María de Jesús Celatorón y Gerardo Flores.

Información obtenida por E.L. FINANCIERO indica que el Banco de Desarrollo de México tiene 12 mil millones de pesos, mientras que su capital contable apenas rebasa los diez mil millones, y sus reservas suman unos ochos mil millones.

Uno de los principales cuellos de botella de Nafin, que a partir de la próxima semana iniciará operaciones de primer piso, es la insuficiencia de sus instrumentos financieros no bancarios —arteriales, bonos de crédito, estereotipos de facturas y resultados de fideicomisos—, las que afectan pasivos respaldados por el país y otros pasivos fijos en las estados financieros de la institución.

— **Banco de México, el más sano** —

El Banco Nacional de Comercio Exterior, que dirige Enrique Velasco, es el más sano de los bancos de desarrollo que muestra los últimos informes.

Con una cartera vencida de más de mil 800 millones de pesos y un capital contable superior a los cuatro mil 800 millones, el Banco es el más sólido dentro de los de primer piso pese a la presión que hoy se deterran, muestra el primer punto de vista.

El Banco Nacional de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

recibió un respiro en su cartera vencida, por el programa de reestructuración con la mayoría de los bancos que nació en el Banco de México, actual secretario de Energía.

Banco de México tiene una cartera de crédito vencida menor a los 400 millones de pesos y un capital contable que rebasa los cuatro mil millones.

Aunque sus márgenes de rentabilidad han disminuido a casi 100 por ciento, sus comparaciones con diciembre de 1994, así como sus estados de balances y patrimonios, la planta de personal se ha mantenido por debajo de los mil 800 empleados distribuidos en sus 34 sucursales en el país.

Uno de los bancos de desarrollo más importantes quedados en FIDUA, tuvo capital contable apenas unos pocos miles de 400 millones de pesos, y un activo distribuido en créditos vencidos que se ubica en los mil 600 millones de pesos.

Para una sola sucursal, FINA, tiene activos de 200 millones de pesos, pero en 1992 en casi todos los rubros, menos en otros rubros, se redujeron los pasivos.

El primer de que el Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

El Banco de Comercio Exterior y Gerardo Flores y María de Jesús Celatorón.

La Industria del Calzado ha sido una de las más fuertes a nivel nacional, por consiguiente es necesario que este sector no se descuide y se le dé la atención requerida para su funcionamiento.

Sin duda una de las limitantes a la que está expuesta toda industria es el financiamiento, pero no hay que descuidar el mercado de lo contrario las pérdidas y la competencia a nivel internacional harían que este sector quede día con día más rezagado.

Amnistía de pagos, piden industriales del calzado

Isabel Becerril

Los industriales del calzado demandaron una amnistía en el pago de sus adeudos para lograr la plena reactivación del sector.

El presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado, Jorge Elias Calles Alvarez, sostuvo que la situación de esta rama productiva es grave, ya que de las dos mil 700 empresas existentes, 40 por ciento está endeudada, principalmente con la banca comercial.

Hizo notar que paradójicamente el principal problema que enfrentan es la falta de financiación, por lo que exige una participación más amplia de la banca de desarrollo, en favor de las micro, pequeñas y medianas empresas que conforman 80 por ciento del sector. Explicó que no huyen que la banca de conjunto pivo caiga nuevamente en el ocupo-

miento de "préstamos locos", sino que canalice los recursos indispensables para quienes los requieren para salir adelante y hacer frente a la globalización.

Jorge Elias Calles adelantó que debido a esta situación, el precio del calzado será encarecido entre 30 o 40 por ciento, de acuerdo con los niveles inflacionarios que se registren al concluir 1996. Sobre la situación específica de la industria del calzado, indicó que es una de las más golpeadas por la apertura, desplazada por las importaciones de productos del sudeste asiático.

Destacó que la desaparición de empresas ha sido alarmante, pues de cinco mil compañías este universo se ha reducido a dos mil 700, con lo cual se han perdido 40 mil fuentes de trabajo.

La Globalización que se está dando en la economía de nuestro país está destruyendo a la micro y pequeña industria por lo que se pueden prever problemas en las cadenas productivas y como consecuencia puede verse que las micro y pequeña empresa no participan en el mercado de exportación y esto provoca atraso en el crecimiento industrial de nuestro país.

10 • martes 9 de julio de 1996

POLITICA NACIC

▷ La demanda interna está dormida, señaló la Canieco

Destruye la globalización a la pequeña y mediana industrias

Las empresas no están creciendo pero "la demanda interna está dormida"; además hay una fuerte preocupación en el sector industrial porque no sabemos cuándo va a llegar la esperada recuperación económica y esto es grave, ve que la globalización sólo está destruyendo a la pequeña y mediana industria a las que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHACFP) les tiene cualquier tipo de apoyo financiero; lo que ocasionará graves problemas en las cadenas productivas", advirtió ayer el presidente de la Cámara Nacional de la Industria Electrónica y de Comunicaciones Eléctricas (Canieco), Enrique Sánchez Aldunate.

En conferencia de prensa en la sede de la Canieco, dijo que a pesar de que se estableció el Programa de Política Industrial y de Fomento al Comercio Exterior, "que es meramente declarativo, no hay nada que nos permita considerar actualmente que la pequeña y mediana industrias van a ser integradas de regreso a lo que fue en los años 70 y 80; por el contrario, han ido desapareciendo y otras sólo se han adaptado a sobrevivir".

Denunció que empresas transnacionales que se han establecido en el sector de la me-

que —especialmente en la zona fronteriza— "sólo están usando mano de obra barata de trabajadores mexicanos, pero no aprovechan los insumos nacionales, ni a la oferta del mercado interno y mucho menos al consumo nacional, por que las micro, pequeñas y medianas empresas no participan en el mercado de exportación".

Sánchez Aldunate indicó que la preocupación principal del sector de la industria electrónica es que no tiene una cadena productiva, por lo que todos aquellos pequeños productores no tienen posibilidad de participar en el arranque de la economía, que oficialmente se ha dicho que está basado en la exportación, "por lo que si no estar incorporado a esta actividad, esto significa que la industria local no está arrancando".

Explicó que todo el atra que se ha tenido en el comercio internacional se debe a que a partir de 1980 cuando se estableció la apertura comercial, "se hizo muy mal, con mucha prisa y en esas condiciones no se dio a la globalización que sólo condujo a la industria nacional a cuantiosas pérdidas, que afectó más a las pequeñas y medianas industrias que no en-

tan integradas al sistema de exportación".

Incluyó detalles para fundamentar que "nuestro país es subdesarrollado" que las grandes compañías transnacionales que están empezando a usar al territorio nacional como "base de operaciones" y a pasar de que para 1997 se construirán en México 17 millones de televisores, con lo que México se coloca como el mayor fabricante de televisores, de acuerdo con el Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext), sólo se consumirán dos millones de esos aparatos electrónicos en el mercado interno".

Aj refiere específicamente al área de las telecomunicaciones, destacó que en el caso del software, sistema de computación que calificó de motor de la

industria y la comunicación mundial, para el año 2000 se calcula que tendrá ganancias por 20 mil millones de dólares, debido a que no se ha establecido una legislación para la operación de muchas empresas, que ahora lo hacen libremente, "estas ganancias se pueden fugar del país".

Dijo que los estándares de la electrónica aplican y las autoridades de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes; Hacienda y Crédito Público y de Comercio y Fomento Industrial que establecieron una reglamentación para evitar que a costa de las inversiones que en estos momentos están haciendo los empresarios mexicanos en las redes de comunicaciones, como las telefónicas, sean aprovechadas por empresas transnacionales, pero es muy probable que los rendimientos no se queden en México.

La Industria del Calzado en los últimos tiempos se encuentra solamente afectada ya que ésta ha tenido una recesión en sus ventas debido a los altos costos de producción y la falta de liquidez para operar. Este Sector de alguna manera está manteniéndose a flote debido a las exportaciones pero éstas a su vez se encuentran como limitantes financieros recurriendo a organismos y diversas entidades del Gobierno.

■ Las exportaciones salvarán al sector. Concomin

90% de los pequeños industriales del calzado, en cartera vencida

El 90 por ciento de los industriales pequeños y medianos del calzado y la curtidería tienen problemas de cartera vencida, ya que el sector se encuentra seriamente afectado por la recesión que propició una caída importante de sus ventas, la elevación de sus costos de producción y la falta de liquidez para operar, sostuvieron en conferencia de prensa representantes de esta actividad.

El vicepresidente de la Confederación de Cámaras Industriales (Concomin) y presidente de la Cámara de la Industria de la Curtiduría del Estado de Guanajuato, Ismael Plascencia Núñez, comentó que las exportaciones están salvando al sector, pero estos resultados positivos se encuentran sujetos con "alfileres", por las limitantes financieras bajo las que operan, así como por las regulaciones ecológicas que presionan a las empresas.

Por su parte, Francisco Alvarado, representante de los industriales del calzado de la misma entidad, manifestó que para ob-

tener capital se insiste ante organismos y diversas instancias del gobierno en la necesidad de apoyar esta actividad vía capital y simplificación burocrática que permita a las empresas seguir operando y creciendo.

Además se busca fomentar las alianzas y conversaciones internacionales a fin de evitar los esquemas tradicionales de financiamiento, los cuales representan un alto costo para las empresas.

Otro de los sectores afectados por la recesión es el de la industria metalmeccánica, expuso uno de los dirigentes de estos industriales, Juan Sánchez Altamira, en conferencia de prensa realizada también en la Concomin. Comentó que en este renglón han cerrado más de 400 empresas, y que el 60 por ciento de las que han sobrevivido trabajan a la mitad de su capacidad instalada. Dijo que se necesitan incentivos y apoyos fiscales para impulsar la recuperación de la industria o de lo contrario habrá más cierres.

El apoyo brindado de Nafin al Sector Industrial en 1995 ha reducido drásticamente, debido a la descapitalización de las intermediarias instituciones auxiliares de crédito que recibían fondos de éste y a los altos porcentajes de cartera vencida, lo cual conducirá a que muchas de estas entidades de crédito tengan desacreditación. Cabe señalar que las uniones de crédito han solicitado a finales de 1994 préstamos a Instituciones Financieras extranjeras como medida de precaución.

Sin apoyo de Nafin más de 300 mil empresas en el país

María Luisa Aíds

Cerca de 80 por ciento de las instituciones auxiliares de crédito que recibían fondos de Nacional Financiera (Nafin) (datos de Nafin), lo que significa que el número de empresas apoyadas se reducirá a seis mil 500 de aproximadamente 350 mil, y nueve estados del país no contarán con el apoyo del banco de desarrollo.

De acuerdo con información proporcionada por Nafin a EL FINANCIERO, de 314 uniones de crédito financiadas por la institución, sólo 63 serán colocadas de sus recursos; de 121 entidades de fomento, quedarán 21; de 37 arrendadoras, continúan siete; y de 38 empresas de factoraje, apenas tres siguen acreditadas.

Esta reducción drástica obedece al alto índice de descapitalización de las intermediarias y los altos porcentajes de cartera vencida que alcanzaron en los últimos años, por lo que fueron sujetas de un minucioso examen para calificar su viabilidad financiera, la cual fue fuertemente criticada por el sector que no logró negociar otros esquemas de calificación.

Con esta desaparición los montos de colocación del banco de seguridad pujan también disminuirán en este año a un porcentaje de 10 por ciento, cuando en el pasado las intermediarias acapararon 20 por ciento contra 80 por ciento destinado a las bancas comerciales.

Es así que el presupuesto para las 94 intermediarias de Nafin para este año, calculado en 25 mil millones de pesos para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas, será de apenas dos mil 500 millones de pesos, cifra similar a la que se le otorgó tan sólo a la Unión de Crédito del Valle de México (Unicrev), intervenida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) en 1995 por fraude.

Por sectores, las uniones de crédito con mayor presencia quedaron en el comercio con 33, de industria, 16; agropecuarias y ganaderas, diez; de la construcción, tres, y una de transporte y de pesca, respectivamente.

Las 94 intermediarias sobrevivientes de un total de 310 actualmente mantienen una deuda con Nafin por mil 452 millones de pesos y una cartera vencida de casi 400 millones de pesos, que representa 27.3 por ciento de la cartera total.

El capital social conjunto de las uniones de crédito, entidades de fomento, arrendado-

ras y empresas de factoraje alcanza los 847 millones de pesos.

La lista definitiva con los nombres de las entidades que continuarán operando detalla las calificaciones que cada una obtuvo desde A, la más alta, hasta D, la más baja.

De ahí se desprende que los nueve estados de la República que no contarán con intermediarias apoyadas por Nafin son Baja California Sur, Sonora, Colima, Quintana Roo, Sinaloa, Querétaro, San Luis Potosí y Tamaulipas.

Las entidades de Guanajuato, Chihuahua, Guerrero, Nuevo León, Durango, Nayarit y Zacatecas continuarán a partir de este año con una unión de crédito, mientras que Oaxaca (con siete), Yucatán (con seis), Distrito Federal (con seis), estado de México (con cinco), Jalisco (con cinco) y Puebla (con cinco), continuarán el mayor número de uniones de crédito.

Las 21 entidades de fomento especializadas en apoyos a microempresas están dispersas en 10 estados, de los cuales Oaxaca, Campeche, Chihuahua, Coahuila y Estado de México contarán con dos y el resto con sólo una.

De las siete arrendadoras, cinco operarán en el Distrito Federal y dos en Nuevo León, mientras que sólo dos empresas de factoraje en la capital del país y una en Veracruz contarán con recursos de Nafin.

Es preciso señalar que el futuro de la mayoría de las intermediarias del país, especialmente las uniones de crédito y entidades de fomento orientadas a la actividad comercial e industrial, operan con recursos de Nafin, por lo que la desacreditación significará para muchas de las descalificadas la imposibilidad de continuar operando.

A ello se agrega el hecho de que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores emitió una circular en 1995 en la que prohibió a las uniones de crédito solicitar préstamos a instituciones financieras del extranjero como medida de precaución ante la crisis en que estaban sumergidas.

Desde noviembre de 1994, cuando la proliferación de uniones de crédito rebasó las 400 y la cartera vencida con Nafin se empezó a abultar, el banco decidió cerrar la llave del financiamiento, situación que aún prevalece y se espera vuelvan a cortar los flujos una vez terminala esta depuración.

La apertura de la Política Industrial y de Comercio subraya lo que hay que hacer para impulsar a nuestra industria ya que para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades al gobierno debe aceptar una Política Industrial que reconozca su papel fundamental retomando lo que es el libre comercio en el plano industrial.

A pesar de que los incrementos que registra el comercio se ha evidenciado la crisis en la estructura de éste Sector, por lo que es necesario una transformación educativa y cultural.

Segundo Tendido

"Industrializándonos"

Dionisio A. Meado

Por fin se publicó el Programa de Política Industrial y Comercio Exterior, el cual surge en medio de la peor crisis económica del México moderno.

El ritmo acelerado de la apertura, la urgente recuperación para enfrentar la competencia, en que frecuentemente se utilizan financiamientos en dólares y, luego, la devaluación y el ajuste, hicieron peligrar a importantes sectores de la pequeña y mediana industria.

Fueron pocos los apoyos para la transformación productiva y se prescindió del uso de diversos instrumentos que hubieran contribuido a su necesaria transición. Hoy puede verse cuánto hay que hacer. Se ha elaborado un documento de 200 cuartillas inabundante de acciones que integran lo que se ha llamado "política industrial".

El problema del fomento a este sector es que debe abarcar medidas propiamente industriales, junto con otras muchas de muy diversos sectores que inciden en su adecuado desenvolvimiento. De ahí que directamente se establece que para impulsar al sector se requiere, casi como condición previa, que todo lo demás funcione bien, principalmente en un entorno de estabilidad macroeconómica. Cuando eso sucede, la evolución industrial contribuye no sólo a la estabilidad sino, sobre todo, a la prosperidad.

El programa presenta información muy diversa e importante. El diagnóstico subraya lo que hay que hacer para impulsar nuestra industria. Y en ello, da gusto reconocerlo, se señala que "para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades de años desérticos, el gobierno debe adoptar una política industrial que reconozca su papel fundamental".

Respecto a la acción no crediticia, en el programa, información que ubicara la

importancia de nuestra industria en el producto nacional, al que contribuye con cerca de un tercio.

México llega tanto a su inserción en el mundo globalizado y ahora tenemos que quemar etapas. El capital es escaso y muchos países se lo disputan. En 1993, los países en desarrollo del sudeste asiático captaron 67 por ciento de la inversión extranjera directa.

Se sostiene que estamos lejos de aprovechar los beneficios derivados del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, a pesar de sus incrementos que registra el comercio total en los últimos dos años, 36 por ciento con Estados Unidos y 22 por ciento con Canadá.

La crisis ha evidenciado la diversa estructura de nuestro sector industrial. El comercio, el exportador, ha mantenido un importante ritmo de crecimiento. Pero a pesar de su dinamismo y del crecimiento que se espera de las exportaciones en el futuro, forman todavía un mundo aislado. Apenas 10 por ciento de las empresas realizan 90 por ciento de las exportaciones directas. Esto no puede seguir así.

Por ello se reconoce la necesidad de restablecer la integración de las cadenas productivas, deshechas por la apertura y la crisis. El crecimiento en la importación de insumos refleja la necesidad de elevar la calidad de la producción nacional.

Aun contrastes entre los sectores avanzados de la planta industrial y la precaria situación a que se enfrenta la pequeña y mediana industria forman un abismo que reclama unलगun de estrategia para vincular ambos mundos; para integrar a unos y otros en el abigarrado mercado e internacional. Si les dieran apoyos adecuados, las empresas de comercio exterior podrían contribuir a este propósito.

El gasto tecnológico es apenas de 0.43

por ciento de PIB. Otros países, como Estados Unidos, Japón y Francia, canalizan más de 2 por ciento de su PIB.

Pero lo más complejo es que el desarrollo industrial, lo que verdaderamente necesita, es una profunda transformación educativa y cultural. Según estimaciones del Banco Mundial, las altas tasas de cobertura de la educación primaria y secundaria han contribuido en cerca de 50 por ciento al crecimiento de las economías del sudeste asiático. Aquí está el más importante de los retos a superar.

Huba que concentrarse en lo fundamental, conscientes de que hay que actuar en una economía abierta sin avanzanzas de un profesionismo que no volverá a hacer lo que ha llevado a miles de empresarios, actuales y potenciales, de casos que no pudieron atender los cambios, porque su tiempo productivo se lo comió la tecnología, la complicación fiscal, la ineficiencia financiera, las altas tasas de interés, la inabundancia de infraestructura. Además de impulsar las acciones propiamente industriales en materia de normas y calidad, desarrollo tecnológico, comunicaciones, a lo cual pueden contribuir modernos estímulos fiscales y una banca de desarrollo que se pretende fortalecer.

Las medidas propuestas son muy amplias. Pero no es fácil pensar que se podrá alcanzar lo que ahí se propone, sin con el consenso de todos los sectores. En muchos casos se dice lo que se tiene que hacer, pero no se dice cómo. Sin adecuado seguimiento, el programa corre el riesgo de convertirse en un catálogo de buenas intenciones.

No bastarán las acciones por sí mismas. Ni si se sembraran la semilla del cambio cultural podemos transformarnos en potencia industrial. 11

De acuerdo con los últimos reportes de la Comisión Bancaria y las Instituciones de Desarrollo, en su conjunto sufrieron un aumento en sus pasivos, las instituciones de segundo piso llevan lastres que no puede eludir sus márgenes de rentabilidad ya que estas están cayendo dentro del despiome financiero; sobresale la quiebra técnica de la institución al mostrar una cartera de crédito vencida, Nafin es una de las instituciones más sólidas pero refleja los errores en la asignación de crédito.

Sin embargo el Banco Nacional de Comercio Exterior es quizá el único ente de la Banca de Desarrollo que muestra estados financieros sanos. Bancoméx ha iniciado operaciones de primer piso ante la lentitud con la que fluyó su derrama crediticia el año pasado; así como algunas otras instituciones también se encuentran en la ronda de la quiebra como Banco de segundo piso.

Sin brújula la banca de desarrollo

- Aún no encuentra la salida a diversos cuellos de botella
- Ronda la quiebra técnica a los bancos de segundo piso

Gerardo Flores / María de Jesús Ostermto

Empujsado en la ineficiencia de la mayoría de sus instrumentos financieros no bancarios, con su derrama estructural que fluye lentamente, y con nuevos requisitos en las regulaciones más importantes de sus relaciones financieras, la banca de desarrollo vive su momento más crítico en su desarrollo.

Frente a la reestructura de esquemas, desde mayo por el ciclo de recesión que vive el país, agudizada por los adelantos en las tasas de interés, y agudizada por la caída cuantitativa de los bancos de segundo piso comienzan a sentir la amenaza de una quiebra técnica que podría afectar aún a las posibilidades de la reestructura económica.

De acuerdo con los últimos reportes de la Comisión Bancaria y las Instituciones de Desarrollo y de Nafin, las instituciones de desarrollo en su conjunto sufrieron un aumento en sus pasivos de más de 140 por ciento, septiembre de 1994 a la fecha, más de cuatro mil 214 mil 844 millones de pesos a casi 400 mil millones.

Con un promedio de casi 20 por ciento y más de 700 bancos, cifras en las que el Bancoméx

representa el 40 por ciento de las oficinas de todo este sistema, las instituciones de primer piso tienen un lastre que no puede eludir, y sólo tener más recursos no asegura de rentabilidad alguna.

Se pueden señalar que el Bancoméx es el instrumento que muestra el desempeño más grave del sistema financiero en segundo piso. En el momento del diagnóstico sus pérdidas financieras son de 100 millones de pesos, mientras que el resto de las instituciones financieras del sistema de desarrollo tienen pérdidas de 10 millones de pesos, con un capital contable de apenas más de 200 millones.

El monto de la cartera vencida de Bancoméx, que encabeza Cruz Terrobin, representa ya más de 30 por ciento de todo la banca de desarrollo nacional, aunque se presume que hay una reestructura de aproximadamente 700 millones de pesos.

Nacional Financiera, al pasar de ser un instrumento de desarrollo sólido, con activos superiores a los 215 mil millones de pesos, enfrenta hoy las consecuencias de "crisis", lentitud y atraso en la asignación de créditos, que se traduce en un déficit de 10 millones de pesos. Gilberto Marja, director de

información obtenida por EL FINANCIERO indica que se le está venciendo su crédito por 12 mil millones de pesos, mientras que su capital contable apenas rebasa los mil millones, y sus reservas apenas unos cientos mil millones.

Uno de los grandes cuellos de botella de Nafin, que a partir de la próxima semana iniciará operaciones de primer piso en la suficiencia de sus instrumentos financieros no bancarios —arrendamientos, seguros de crédito, empresas de factoring y entidades de garantía—, las que arrojan pérdidas imposibles de pagar y son una granca losa en los estados financieros de la institución.

■ Bancoméx, el más sano

El Banco Nacional de Comercio Exterior, con el jefe Enrique Vilalta, es quizá el más sano de la banca de desarrollo que muestra resultados financieros saludables.

Con una cartera vencida de más de mil 300 millones de pesos —un capital contable superior a los cuatro mil 800 millones—, el Bancoméx ha iniciado operaciones de primer piso ante la lentitud con que fluyó su derrama crediticia el año pasado.

El Banco Nacional de Comercio Exterior y el Banco de

segundo piso en su cartera vencida, por el programa de reestructuración que le imparten los estados que encabeza Javier Reyes Heróles, actual secretario de Energía.

Bancoméx maneja una cartera de créditos vencida menor a los 400 millones de pesos y un capital contable que rebasa los cuatro mil millones.

Sus márgenes de rentabilidad han disminuido en casi 100 por ciento en comparación con diciembre de 1994, así como sus índices de liquidez y solvencia. El plan de personal se ha incrementado por debajo de los mil 800 empleados distribuidos en sus 36 sucursales en el país.

Otro de los bancos de desarrollo que muestran resultados positivos es Fina, cuyo capital contable apenas baja por más de 400 millones de pesos y maneja una abultada cartera de créditos vencida que se ubica en los mil 400 millones de pesos.

Por su parte comercial, FinaA, cuyo abultado de 360 empleados, apenas 130 miles del personal que tenía en 1993. En caso tal como sus indicadores financieros muestran resultados no positivos.

A pesar de que San Telmo, el Banco Nacional de Comercio Exterior (BNCE) y los empujados en cambiar las estructu-

ras de los proyectos emblemáticos, dicha institución también enfrenta el cambio de la quiebra. Con 118 sucursales y alrededor de 10 mil 800 empleados, el BNCE cuenta con una cartera de créditos vencida superior a los dos mil 300 millones de pesos y un capital contable de 415 millones de pesos. Sus pasivos con capital perteneciente a sus socios.

El Bancoméx, con un capital contable de apenas 190 millones de pesos, carga una cartera de créditos vencida de más de 300 millones de pesos. Sus márgenes de rentabilidad se ubican en 80, las cuales son perjudiciales por más de mil 200 empleados, y sus indicadores financieros —solvencia, liquidez e inque-

dit— son negativos de nivel crítico. Finalmente, el presidente de la Asociación Nacional de Industriales (ANIT), Pablo Saldaña, y directores de unidades de crédito, distribución de la economía, que no ha salido del marasmo en que se encuentra actualmente. El nivel de cartera vencida es abultado, y sus tasas de interés se ubican, en muchos casos, más allá del 100 por ciento. Los Certificados de Promoción y los Certifi-

Debido a la globalización que se está dando en México, sobre la situación específica de la industria del calzado se puede percibir que es una de las más afectadas. Estas industrias pidieron amnistía en el pago de sus deudas para lograr la plena reactivación del sector y enfatizamos que el mayor problema que enfrentan es la falta de financiamiento por lo que se pide una mayor participación de la Banca de Desarrollo a favor de la micro y pequeña empresa que conforman el 90% de este Sector.

Amnistía de pagos, piden industriales del calzado

Isabel Becerril

Los industriales del calzado demandaron una amnistía en el pago de sus adeudos para lograr la plena reactivación del sector.

El presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado, Jorge Elías Calles Álvarez, sostuvo que la situación de esta rama productiva es grave, ya que de las dos mil 700 empresas existentes, 40 por ciento está endeudada, principalmente con la banca comercial.

Hizo notar que paradójicamente el principal problema que enfrentan es la falta de financiamiento, por lo que exigió una participación más amplia de la banca de desarrollo a favor de las micro, pequeñas y medianas empresas, que conforman 90 por ciento del sector. Explicó que no piden que la banca de segundo piso caiga nuevamente en el otorga-

miento de "préstamos locos", sino que canalice los recursos indispensables para quienes los requieren para salir adelante y hacer frente a la globalización.

Jorge Elías Calles adelantó que debido a esta situación, el precio del calzado será encarecido entre 30 o 40 por ciento, de acuerdo con los niveles inflacionarios que se registren al concluir 1996. Sobre la situación específica de la industria del calzado, indicó que es una de las más golpeadas por la apertura, desplazada por las importaciones de productos del sudeste asiático.

Destacó que la desaparición de empresas ha sido alarmante, pues de cinco mil compañías este universo se ha reducido a dos mil 700, con lo cual se han perdido 40 mil fuentes de trabajo.

Uno de los principales problemas que quiere contrarrestar la Banca de Desarrollo ha sido acceder financiamientos a las micro y pequeñas industrias mediante la búsqueda de alianzas de las instituciones crediticias, las cuales están encaminadas a financiar a la denominada nueva economía en beneficio de este Sector.

Asociaciones, vía para el crecimiento: Royal Bank of Canada

Financiamiento a pequeñas empresas, reto de la banca

Georgina Howard

Al advertir que el principal reto de los bancos es acceder financiamientos a las pequeñas y medianas empresas mediante la búsqueda de alianzas, Paul Fraser indica que las sociedades mercantiles canadienses están cambiando formas convencionales, además de aprender a evaluar y prestar tomando activos intelectuales en garantía.

El representante en México del Royal Bank of Canada detalló el papel que juegan ahora las instituciones crediticias de su país, encaminadas a financiar a la denominada nueva economía a través de asociaciones con el gobierno: la industria, el comercio y el sector académico, en beneficio de las empresas pequeñas y medianas.

Hemos aprendido, mencionó, que ninguna institución financiera podrá lograr el cambio aisladamente porque el futuro de la nueva economía se basa en las alianzas, a fin de crear un solo lugar donde las pequeñas y medianas empresas puedan acceder financiamiento tanto del sector público como privado.

Indica, asimismo, que los bancos también estudian la viabilidad de hacer préstamos a compañías con activos blandos. Probablemente un banco podría cubrir una tasa de interés menor al inicio del préstamo y una más alta cuando el prestatario pueda pagar más.

Por otra parte, los bancos iniciarán esfuerzos de acciones, una especie de capital paciente a largo plazo, que podría reducir si la compañía creciera abundantemente.

Royal Bank of Canada, prosiguió Fraser, está convencido que la respuesta está en encontrar caminos nuevos para financiar transacciones de alto riesgo, y en formar asociaciones con proveedores financieros que compartan las diligencias necesarias, aseguramiento de riesgos y, por qué no, agregó, "el riesgo en sí".

Inspirada en ejidos (Lombos) tecnológicos, en su paso, la economía canadiense se está reinventando. Un ejemplo de ello, explicó, es que en 1984 y 1993 se incrementaron en la industria del conocimiento 800 mil empleos, mientras que el sector manufacturero sufrió una contracción de 125 mil puestos de trabajo.

Llamó de las oportunidades claves para elevar el crecimiento y la riqueza, reside en la activación de la pequeña y mediana empresas, ya que negocios pequeños son miembros de 100 trabajadores, agregó, representan 99 por ciento de los negocios en Canadá y producen la mayoría de los empleos nuevos netos.

En este nuevo ambiente económico, mencionó el también presidente de la Cámara de Comercio de Canadá, deben crecer y prosperar estas empresas. De ahí que uno de los obstáculos más serios que se tiene a de vencer, in-



stituto, es tener acceso a financiamiento.

Los banqueros tienen reputación de tomar únicamente riesgos calculados. Sin embargo, algunas veces hacen los errores obvios y, a menudo, más a menudo, para calcular un riesgo puede estar totalmente equivocado. No obstante, agregó, estamos capacitados para administrar riesgos y asegurar que los préstamos estén cubiertos con las debidas garantías.

Como banqueros, opinó Paul Fraser, sabemos que por su naturaleza los negocios pequeños son inherentemente más innovadores y responden más en forma más rápida a las oportunidades del mercado. Con los



Paul Fraser, representante en México del Royal Bank of Canada. Los negocios pequeños, advierte, necesitan de banqueros.

avances tecnológicos de los últimos 10 años, el tamaño no es necesariamente una desventaja para competir.

a banca canadiense, dijo, puede ganar a las pequeñas y medianas empresas a través de 700 paquetes financieros gubernamentales para encontrar el que corresponde al tamaño, la industria y el propósito requerido.

No obstante, lo que falta desdramáticamente en Canadá son fuentes grandes de capital de creación real, así como un gran número de inversiones con deseos de invertir a largo plazo en las pequeñas y medianas empresas.

Prueba de ello es que, de acuerdo con una encuesta realizada por la Cámara de Comercio de Canadá, 42 por ciento de las empresas tuvieron dificultades para conseguir capital y 69 por ciento para encontrar mano de obra.

La Industria de la Curtiduría está observando un importante crecimiento a pesar de los problemas que padece como la tardía recuperación de sus financiamientos y la escasez de materia prima. De igual forma este Sector vive en terrorismo ecológico debido a las autoridades de protección del ambiente, por tal razón se habla de incentivos fiscales por impulsar a la industria sin perder de vista que el verdadero problema de este Sector es que no hay mercado.

Frágil recuperación de la rama de curtiduría

Isabel Becerril

En vista de la muestra de la curtiduría está sujeta en alfileres, pese a que ha observado un importante crecimiento en su actividad desde el año pasado, al exportar 61 millones de dólares y generar 27 mil 500 empleos.

Lo anterior fue asegurado por el presidente de la Cámara de la Industria de Curtiduría del Estado de Guanajuato (Cicurt), Isaac Plascencia Nuñez, y advirtió que si no se resuelven de inmediato los problemas que padece el sector, como la tardía recuperación de la cartera, ciertos financiamientos muy elevados, caída de la demanda, falta de maquinaria, financiamientos inadecuados y limitados, y la escasez de materia prima, "en poco tiempo ingresaremos en un tobogán".

De igual forma, el dirigente empresarial denunció que el sector que representa vive un terrorismo ecológico, ya que en los últimos 15 meses aproximadamente 250 tenen-

Evolución del empleo en el sector cuero - calzado

Número de plazas

	Mensual	Acumulado
1993		
Mayo	-3,096	-24,375
Junio	-1,561	-25,956
Julio	579	-25,377
Agosto	2,304	-23,073
Septiembre	3,012	-20,061
Octubre	4,791	-15,270
Noviembre	2,097	-13,173
Diciembre	96	-13,077
1994		
Enero	-1,638	-14,715
Febrero	2,257	-11,958
Marzo	7,257	-4,701
Abril	2,268	-2,433
Mayo	3,939	1,506

Fuente: CEESEP - León



tas han sido multadas por las autoridades de protección del ambiente, y la causa según las autoridades es por generar residuos peligrosos.

Hizo especial énfasis en el hecho de que

en León alrededor de siete o ocho plantas pueden visitar los multados por cuarenta o sesenta días, "y cuando alguna de ellas requiere darles finca a su trabajo único que hace el sector industrial del cuero".

Dijo que a pesar de que este sector invirtió más de 600 millones para la elaboración de estudios que demostraron que los residuos no deben tener la etiqueta de peligrosos, las autoridades del Instituto Nacional Ecología ni siquiera lo han leído, aun cuando lo tienen desde hace cuatro meses.

Plascencia Nuñez precisó que los multados de esta industria sufren la falta de maquinaria a largo plazo en lo que respecta al ambiente, ya que detiene un crecimiento tan importante de Ecología pretende resolver un problema ecológico que en el campo no puede dar mientras no existan algunos incentivos y no se destruyan algunos programas básicos.

Incentivos fiscales para impulsar a la industria, pide Cime

Si no se otorgan realmente incentivos fiscales tanto federales como estatales que permitan un marco de recuperación de la planta productiva, las industrias avanzarán de manera muy lenta en su recuperación y se provocará la quiebra de más empresas.

Sentenció la anterior el presidente de la Cámara de la Industria Metálica de Guadalajara (Cimeg), Juan Sánchez Aldana Rodríguez, al salir ayer en 1993 cerraron sus puertas 409 empresas.

Actualmente 60 por ciento de esta industria en Guadalajara trabaja a menos de la mitad de su capacidad instalada, por lo cual las empresas mayores deben hacer paros escalonados para mantener el nivel de producción.

La planta productiva estatal se ha visto

en la necesidad de prescindir de tres mil plazas laborales.

El verdadero problema del sector "es que no hay mercado" y la única salida está en producir para exportar, pero para ello las empresas no cuentan con liquidez suficiente.

La demanda nacional se cayó 30 por ciento, lo cual tiene atadas de manos las empresas.

El representante de la Cimeg declaró en conferencia de prensa que en 1994 esa organización contaba con mil 500 socios, cuyo número se ha reducido notablemente a raíz de la crisis económica.

Las pequeñas y microempresas integran 80 por ciento de las industrias del sector; las medianas, 12; y las grandes, 8.

Entre las secciones más activas de las de la Cimeg figuran autopartes, fundidos, galvanoplastia, bienes de capital, bienes automotrices y talleres de recorte de metales.

Al exponer los problemas de su sector, Sánchez Aldana Rodríguez apuntó que —para operar en un clima de confianza y credibilidad— la política fiscal actual requiere la voluntad política de apoyar programas de reactivación económica.

De los mecanismos necesarios para animar el mercado doméstico citó —al primero— el reducir las enormes cargas impositivas y de regulación que los empresarios deben soportar, las cuales si bien tienen unerosos en gran balde. (Isabel Becerril)

La Industria del Calzado en México sufre una fuerte recesión del Mercado Interno y la resiente devaluación de la moneda pone en riesgo el futuro de la planta productiva.

Pese a esto la Industria del Calzado logró una producción notable la cual llevó a propicio la exportación de éste calzado con una calidad competitiva; al principal mercado podemos reducirlo al norteamericano.

Para proteger las fuentes de empleo

Retrasan obreros revisiones de salarios y flexibilizan demandas

Podrían iniciar las pláticas la última semana de enero

El sector textil registró la caída de sus exportaciones durante el mes de diciembre, de acuerdo con datos de la Secretaría de Economía, lo que provocó que los sindicatos de trabajadores de la industria textil iniciaran negociaciones con el gobierno para proteger sus fuentes de empleo.

Los sindicatos de la industria textil, encabezados por el Sindicato Mexicano de Obreros y Trabajadores (SMOT), iniciaron negociaciones con el gobierno para proteger sus fuentes de empleo. Los sindicatos de la industria textil, encabezados por el Sindicato Mexicano de Obreros y Trabajadores (SMOT), iniciaron negociaciones con el gobierno para proteger sus fuentes de empleo.

"La situación es preocupante, dado que actualmente la industria del calzado y curtiduría tienen una ocupación de su planta productiva de solo el 40% y el resto está sub-ocupada o del todo desocupada"

Los sindicatos de la industria textil, encabezados por el Sindicato Mexicano de Obreros y Trabajadores (SMOT), iniciaron negociaciones con el gobierno para proteger sus fuentes de empleo.

Condiciones y ventajas

Los sindicatos de la industria textil, encabezados por el Sindicato Mexicano de Obreros y Trabajadores (SMOT), iniciaron negociaciones con el gobierno para proteger sus fuentes de empleo.

Los sindicatos de la industria textil, encabezados por el Sindicato Mexicano de Obreros y Trabajadores (SMOT), iniciaron negociaciones con el gobierno para proteger sus fuentes de empleo.

Ejemplos de empresas exportadoras

Crece la industria del calzado mexicana pese a la crisis

Se requiere de mucha investigación, sobre todo en el factor moda

Los Ricos Valdes Manos 7 4 3

La industria del calzado mexicana ha crecido pese a la crisis, gracias a la exportación de calzado de alta calidad. Se requiere de mucha investigación, sobre todo en el factor moda.

La industria del calzado mexicana ha crecido pese a la crisis, gracias a la exportación de calzado de alta calidad. Se requiere de mucha investigación, sobre todo en el factor moda.

La industria del calzado mexicana ha crecido pese a la crisis, gracias a la exportación de calzado de alta calidad. Se requiere de mucha investigación, sobre todo en el factor moda.



Se adaptará al nuevo mercado para exportar

Uno de los problemas que podemos tomar en cuenta debido a la devaluación de la moneda más 100 Industrias en el ramo de la Curtiduría cerraron sus puertas.

Esto contribuye a que todo el sector se encuentre a la expectativa para conocer las condiciones en las que queda la economía.

Temor de más cierres

esaparecen 600 curtidurías en los últimos tres años
En 1991 eran más de mil y hoy breviven 400

ELENA BRENDEZA / A 1

El sector de la curtición en México ha experimentado una drástica reducción en el número de empresas, pasando de más de mil en 1988 a apenas 400 en 1991. Este fenómeno se debe a la devaluación de la moneda y a la falta de inversión extranjera. Los curtidores enfrentan grandes dificultades para obtener materias primas y maquinaria, lo que ha llevado a un cierre masivo de plantas. Solo se estima que para 1992 se mantendrá un nivel similar de 400 empresas, aunque se espera un mayor número de cierres.



Jesús Carlos López, presidente de CICUR.

El sector de la curtición en México ha experimentado una drástica reducción en el número de empresas, pasando de más de mil en 1988 a apenas 400 en 1991. Este fenómeno se debe a la devaluación de la moneda y a la falta de inversión extranjera. Los curtidores enfrentan grandes dificultades para obtener materias primas y maquinaria, lo que ha llevado a un cierre masivo de plantas. Solo se estima que para 1992 se mantendrá un nivel similar de 400 empresas, aunque se espera un mayor número de cierres.

Ausencia de flujo del capital

El sector de la curtición en México ha experimentado una drástica reducción en el número de empresas, pasando de más de mil en 1988 a apenas 400 en 1991. Este fenómeno se debe a la devaluación de la moneda y a la falta de inversión extranjera. Los curtidores enfrentan grandes dificultades para obtener materias primas y maquinaria, lo que ha llevado a un cierre masivo de plantas. Solo se estima que para 1992 se mantendrá un nivel similar de 400 empresas, aunque se espera un mayor número de cierres.

Afectaría más que ayudar el establecimiento de salvaguarda

ARTURO AYALA CRUZ / A 1

La industria de la curtición en México ha experimentado una drástica reducción en el número de empresas, pasando de más de mil en 1988 a apenas 400 en 1991. Este fenómeno se debe a la devaluación de la moneda y a la falta de inversión extranjera. Los curtidores enfrentan grandes dificultades para obtener materias primas y maquinaria, lo que ha llevado a un cierre masivo de plantas. Solo se estima que para 1992 se mantendrá un nivel similar de 400 empresas, aunque se espera un mayor número de cierres.

Los curtidores se encuentran a la expectativa para conocer las condiciones en las que queda la economía. El establecimiento de salvaguardas podría afectar más que ayudar al sector. La industria enfrenta grandes dificultades para obtener materias primas y maquinaria, lo que ha llevado a un cierre masivo de plantas. Solo se estima que para 1992 se mantendrá un nivel similar de 400 empresas, aunque se espera un mayor número de cierres.

Los apoyos crediticios para acceder a las nuevas tecnologías y modernizarse para hacer frente a la globalización no llegan a tiempo para las micro y pequeñas industrias, ya que tardarán un año para resolverse debido a que México destina muy poco apoyo financiero para el desarrollo de este Sector.

Créditos para tecnología, dolor de cabeza de empresas

Isabel Becerra

Los micro, pequeños y medianos empresarios se quejaron "amargamente" de que los apoyos crediticios para acceder a nuevas tecnologías y modernizarse para hacer frente a la globalización no llegan a tiempo, pues se tarda hasta un año para resolver si se otorgan o no.

Además, expresaron que la tasa que cobran instituciones como el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) dentro de sus programas para el desarrollo de la planta fabril — Udo más cuatro— resulta costosa para la planta fabril de menor tamaño, "y si sigue con ese esquema se tendrán problemas".

El vicepresidente de la Comisión de Impuestos de Cancuntra, Luis Haimé Levy, expresó que el dinero se cobrará básicamente a corto, o en todo caso, busque mecanismos paralelos que no aumenten el costo a largo plazo.

Por su parte, el director adjunto de Modernización Tecnológica del Conacyt, Gabriel Sade, respondió que en los procesos de innovación el riesgo tecnológico es muy alto para el empresario porque "conoce pocos productos".

Dijo que pese a que en México se destina muy poco para desarrollar la ciencia y tecnología en comparación de otros países, donde se aplica 4.4 por ciento de su producto interno bruto, ha sido exitoso en investigación tecnológica.

Asimismo, reveló que los principales problemas de las empresas de menor tamaño no se encuentran en el área tecnológica, sino de operación administrativa y de ingeniería industrial, entre otras.

Aunque no dejó de reconocer que gran parte del rezago que se tiene en tecnología se debe a que "no se ha hecho uso de las herramientas con que se cuenta para su desarrollo".

Además resaltó que en México no existen grandes apoyos en el área como en otros países, donde la inversión gubernamental en gran parte se va a fondo perdido.

También, por ejemplo, en las naciones asiáticas se otorgan deducciones de impuestos por invertir en tecnología; de igual forma, existe una depreciación acelerada en inversiones.