

# Hacia una nueva generación de pequeñas industrias

El caso de Guadalajara

FERNANDO POZOS PONCE'

En el presente artículo se discuten las principales transformaciones que ha sufrido la pequeña industria de la ZM de Guadalajara durante los últimos 15 años. Identificando a Guadalajara como un caso paradójico de industrialización debido a que, cuando las condiciones estructurales favorecen el desarrollo de la pequeña industria, es la gran industria la que adquiere importancia y la pequeña la que tiende a desaparecer. Así mismo, se identifican los principales problemas de las pequeñas industrias y se argumenta que las que siguen funcionando son diferentes a aquéllas de inicios de los años ochenta, dado que las de hoy han adquirido, en diferentes grados, la capacidad de enfrentar exitosamente los retos que imponen las condiciones económicas actuales; concluyendo que hay evidencias suficientes para afirmar que se está conformando una nueva generación de pequeñas industrias en Guadalajara.

## I ntroducción

En el presente trabajo se discute el papel de la pequeña industria ante las transformaciones económicas y productivas de los últimos quince años; haciendo especial énfasis en las transformaciones ocurridas en la región occidente de México, donde Guadalajara, una ciudad de tradición industrial de pequeña escala, juega un papel relevante como capital regional. Al analizar la pequeña industria, este estudio se concentra en los primeros años de la

década de los noventa, periodo en que se pueden identificar con mayor nitidez las oportunidades y desventajas que este tipo de industrias están experimentando; centrándonos especialmente en la Zona Metropolitana de Guadalajara.

Después de analizar la pequeña industria ante los cambios globales y regionales, se presentan evidencias de que no sólo son claves los factores estructurales para potencializar el desarrollo exitoso de la pequeña industria, como se ha argumentado (Sengenberger, Loveman y Piore 1990); sino que, además de éstos, deben considerarse factores de índole local, social y cultural, para explicar el alcance y las limitaciones de la pequeña industria en el contexto actual de reestructuración económica nacional y global. La trayectoria industrial de Guadalajara y las transformaciones identificadas en este estudio nos indican que Guadalajara es un caso paradigmático de industrialización.

Para desarrollar este análisis se utiliza información proveniente de entrevistas con empresarios, de los Censos Industriales de 1980, de los Resultados Oportunos de los Censos Económicos de 1986 y 1989 y de una encuesta aplicada por CAREINTRA en 1993 a los empresarios que cerraron sus empresas durante el periodo 1992-1993.'

### Reestructuración económica y productiva

Es un hecho comúnmente reconocido que el crecimiento económico que siguió a la Segunda Guerra Mundial no sólo terminó en los años setenta, sino que a partir de esa década tanto la economía global como los países en particular han sufrido un proceso de reestructuración económica caracterizado por la inestabilidad en las esferas de la producción, de la comercialización (mercados) y de las finanzas (Cárdenas 1992:42). Esto es manifestación de un cambio profundo en el modo de acumulación capitalista, pasando de un modo en el que el desarrollo económico se planteaba como una tarea hacia adentro de Careintra, es la Cámara Regional de la Industria de la Transformación del estado de Jalisco.

cada economía nacional, a uno en el que la integración a la economía global es clave (Garrido 1995:92). Este último ha implicado la apertura de las economías nacionales y un mayor intercambio de productos y de capitales entre los países, tanto desarrollados como en vías de desarrollo. Esto ha generado un mayor grado de competitividad entre países y entre productores, dado que la fácil movilidad de capitales y de productos ha permitido aprovechar las ventajas comparativas en lo productivo y en lo financiero a lo largo del orbe.

Concretamente, en lo que se refiere al sector manufacturero, se sostiene que ha terminado la era Taylorista-Fordista, que consiste en una industrialización donde se producen bienes estandarizados, se compete en los mercados con bienes masivos y se organiza la producción de manera rígida. Bajo este modelo de industrialización, la producción en gran escala, y por lo tanto la industria grande, se consideraba la manera más eficiente de producir mercancías. Dado que los volúmenes eran parte importante de la competitividad de estas industrias, ejemplos de esto son: el volumen del capital invertido, el volumen de la materia prima utilizada, el volumen de los productos generados, el volumen de la mano de obra empleada.

Todo apuntaba hacia una concentración del capital y, por lo tanto, a la reducción y posible desaparición de las pequeñas industrias, al crecer y convertirse en grandes o al desaparecer por no ser competitivas con la gran industria. A excepción de aquéllas que se lograban articular con la gran industria, formando una cierta asociación ventajosa para ambas partes, o de aquéllas que producían algún bien en un ámbito donde la rentabilidad no era atractiva para la gran industria (Hansen 1992). Estas pequeñas industrias estaban en desventaja por las características propias de su tamaño; es decir, eran industrias familiares generalmente, con bajos niveles tecnológicos, con poco capital invertido, con una organización rudimentaria, con un reducido control del mercado, con poca capacidad de negociación ante sus proveedores, con poca o nula inversión en investigación y desarrollo y mercadotecnia.

Las características del nuevo modo de acumulación y las implicaciones que éste tiene en el sector manufacturero han propiciado el

desarrollo y la proliferación de las pequeñas industrias, en contraposición con las industrias de gran escala. Ante la inestabilidad de los mercados, la fácil y poco costosa transportación de los productos, la exigencia de alta calidad de los mismos y la agudización de la competitividad entre los productores, la gran industria se ha visto en serias dificultades y ha tendido a reducir su participación en la producción. Inclusive se ha afirmado que esto ha producido un proceso de desindustrialización, sobre todo, pero no únicamente, en los países desarrollados (Bluestone y Harrison 1982; Hiernaux y Bass 1989). De esta manera encontramos que, proporcionalmente, la pequeña y mediana industria han aumentado su participación en la producción y en la generación de empleo. Un ejemplo claro de esto se observa en los países desarrollados como Japón, Estados Unidos, Alemania Federal, Inglaterra e Italia (Cuadro 1). Es importante notar que en estos países se identifica la tendencia a la expansión de la pequeña industria, siendo los mismos quienes más rápidamente han reestructurado sus econo-

Cuadro 1  
Distribución del empleo  
manufacturero  
por estrato de empresas

País / Estrato	Año			
	1955	1972	1979	1983
<i>Japón</i>				
Pequeña	57.0 <sup>1</sup>	43.0	49.0	47.0
Pequeña y mediana	85.02	63.0	68.0	67.0
<hr/>				
<i>Estados Unidos</i>				
Pequeña		20.6	16.2	17.6
Pequeña y mediana		37.1	28.9	30.3
<hr/>				
<i>Alemania Federal</i> <sup>3</sup>				
Pequeña		14.0	15.9	16.2
Pequeña y mediana		39.6	40.4	41.1
<hr/>				
<i>Inglaterra</i>				
Pequeña		15.5	17.1	22.0
<hr/>				
<i>Italia</i>				
Pequeña		50.5	53.2	55.3
Pequeña y mediana		67.4	72.0	73.9

1. De 5 a 99 empleados.
2. De 5 a 999 empleados.
3. Se consideran sólo empresas de 20 empleados o más.
4. De 1 a 49 empleados

Fuente: Sengenberger W., Loveman G. Piore M.J., 1990, *The Re-emergence of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialized Countries*, Geneva; International Institute for Labor Studies.

mías y las han orientado de manera más marcada a la economía internacional.

Ante las nuevas condiciones económicas, la pequeña industria ha aprovechado sus características de pequeña escala, tales como: el fácil cambio en sus procesos productivos (flexibilidad), un número pequeño de empleados y sus relaciones industriales poco burocratizadas, la contratación eventual y de tiempo parcial, la fácil capacitación de este pequeño grupo de trabajadores, sus bajos gastos de operación. Por supuesto, la pequeña industria ha tenido que realizar mejoras sustantivas en lo que se refiere a su organización y asociación para organizar la producción bajo bases comunes. Un ejemplo de lo anterior son los distritos industriales italianos, donde se ha logrado una asociación entre pequeñas industrias que, aunada a sus características propias de producción a pequeña escala, han logrado tener éxito en las condiciones productivas actuales (Brusco 1982). Se podría afirmar, en cierta medida, que estamos viviendo la era de la pequeña industria y que, por lo tanto, los pequeños industriales deben ponerse alerta y aprovechar las oportunidades estructurales que la situación actual les brinda.

#### Reestructuración económica y pequeña industria en México

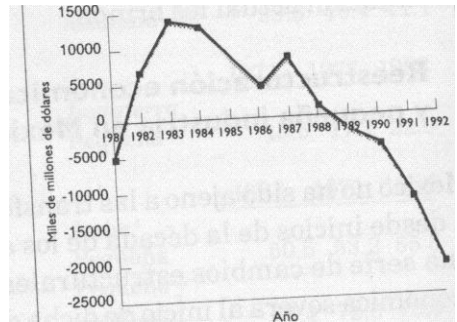
México no ha sido ajeno a las transformaciones de la economía global y, desde inicios de la década de los años ochenta, ha experimentado una serie de cambios estructurales que se iniciaron con una crisis económica severa al inicio de dicha década (Lustig 1992). Después de esta crisis se han sucedido una serie de transformaciones muy importantes, como la incorporación del país al GATT en 1986, las negociaciones e instrumentación del Tratado de Libre Comercio entre Canadá, Estados Unidos y México en 1994; finalmente, el país ha sufrido una crisis financiera que no sólo ha afectado de manera directa a la población mexicana, sino que también ha tambaleado la estabilidad de otras economías del mundo. Esta secuencia de hechos que han marcado los últimos quince años han contribuido a impulsar la ins-

trumentación de un niela modelo de desarrollo industrial Y económico orientado ala exportación (Zabludoysky 1990). De hecho, algunas transformaciones de la economía nacional ocurridas después de mediados de los ochenta son expresiones parciales de la vigencia del nuevo modelo económico. Éste ha reemplazado paulatinamente ala estrategia de sustitución de importaciones adoptada desde finales de la década de loS cuarenta por varios países de América Latina.

En términos del sector manufacturero podemos apuntar que éste ha sufrido serias consecuencias, primero con la crisis económica que implico problemas para obtener insumos importados, contracción del mercado y dificultades para cumplir con obligaciones crediticias en dolares, Enseguida, con la apertura de la economía que se inicio desde mediados de los ochenta, da principio otra fase difícil para la industria mexicana, dado que tiene que competir con productos extranjeros que llegan al país a precios competitivos y algunos de ellos con mejor calidad que los bienes manufactureros nacionales, 10 cual generó un profundo déficit en la balanza comercial de México (Figura 1). Aún más, la inversión extranjera directa que se localizó en México se incrementó de manera radical, produciendo bienes para el mercado local y sobre todo para la exportación; de esta manera, la Competencia en la producción de bienes manufactureros se agudizó aún más dentro del país.

Como consecuencia de las transformaciones anteriores se observó en el país un cierre de industrias y reestructuración de otras Para hacerlas competitivas bajo el nuevo contexto económico (Posos 990). Así, nos encontramos que en la primera mitad de los anos ochenta se

Balanza comercial de México 1981-1992



Fuente: Arroyo A ,1993. Balance Económico 1980-1 992. México Friedrich Ebert Stiftung. p. 80.

registra una disminución en el crecimiento medio del sector manufacturero; específicamente, el empleo se redujo de 3.3% al 2.7% en el periodo 1975-1980, el número de establecimientos se disminuyó del 0.5% al 0.3% y el valor agregado del 3.4% al -7.0% en dicho periodo (Pozos 1996:80). Sin embargo, en la segunda mitad de los años ochenta, la situación mejoró para la industria, dado que la inversión extranjera directa se incrementó sustancialmente, generando la creación de industrias de capital extranjero, *ala vez*. que muchas empresas nacionales se adecuaban a las nuevas condiciones económicas, convirtiéndose algunas en proveedores de las industrias de origen extranjero (Cuadro 2). De esta manera, el sector manufacturero observó crecimientos marcados fundamentalmente en la generación del valor agregado que alcanzó el 8.2% en el periodo 1985-1988 y en el número de establecimientos cuya tasa media anual fue de 2.2% en el mismo periodo (Ibid:89). El empleo manufacturero fue el que no logró remontar las tasas de crecimiento medio anual registradas a inicios de los ochenta, lo cual es resultado, en gran medida, de la transferencia de fuerza de trabajo industrial a los servicios, los cuales experimentaron un proceso de crecimiento acelerado en el país durante los últimos años de la década pasada (Pozos 1996:101). Lo anterior nos habla de la desaparición de ciertas empresas manufactureras y del surgimiento de otras. Entre las que desaparecieron se encuentran industrias de gran tamaño, como la Fundidora Monterrey; otras fueron reestructuradas y dieron origen a más de una pequeña y mediana industria (Hiernaux y Bass 1989; Pozas 1990). Dentro de esta tendencia *ala* desaparición, también se cerraron muchas pequeñas industrias; sin embargo,

Cuadro 2  
Inversión extranjera directa a  
(Millones de dólares)

Año	Total	Industria Manufacturera
1980	8,458.8	6,559.8
1985	14,62X.9	11,379.1
1990	30,309.5	18,893.8
1993	46,290.0	23,264.4

Fuente: Clavijo, F. et al, 1994, La Política Industrial en México, México: SECOFI, COLMEX ITAM, Confederación de Cámaras Industriales (pp. III).

se ha registrado, como en países desarrollados, un incremento en el número de micro, pequeñas y medianas industrias en relación a las grandes; de la misma manera se reporta una mayor participación de este tipo de empresas en el PIB, pasando del 40% en 1985 al 44% en 1992 (Cuadro 3; Nacional Financiera 1994:29). Ahora bien, esta tendencia no es homogénea en todo el país, el comportamiento de la pequeña industria ante el nuevo modelo de desarrollo económico es heterogéneo entre las diversas regiones.

La región occidente de México y la pequeña industria

En el caso del occidente de México y específicamente en Guadalajara, su capital regional, se observa una tendencia diferente a la reportada en los países desarrollados y en el resto del país; es decir, actualmente la micro pequeña industria es la que más

problemas tiene para enfrentar con éxito los requerimientos productivos del nuevo modelo de desarrollo económico.

El desarrollo económico de Guadalajara y su hinterland (la región occidente de México) se ha fincado en una industrialización micro y de pequeña escala, lo cual cobró mayor importancia durante el perio-

Cuadro 3  
Distribución de los establecimientos manufactureros por estrato de tamaño

Año	Estrato	Miles de Estab.	%
1982	<b>Micro</b>	<b>60.9</b>	<b>71.5</b>
	<b>Pequeña</b>	<b>13.7</b>	<b>17.4</b>
	<b>Mediana</b>	2.2	2.7
	<b>Grande</b>	<b>1.5</b>	<b>1.9</b>
	<b>Total</b>	78.6	99.5
1986	<b>Micro</b>	68.7	77.1
	<b>Pequeña</b>	<b>16.0</b>	<b>13.0</b>
	<b>Mediana</b>	2.6	2.9
	<b>Grande</b>	<b>1.8</b>	2.0
	<b>Total</b>	<b>89.1</b>	<b>100.0</b>
1993	<b>Micro</b>	<b>99.3</b>	80.5
	<b>Pequeña</b>	18.6	15.1
	<b>Mediana</b>	3.1	2.5
	<b>Grande</b>	2.3	1.8
	<b>Total</b>	<b>123.3</b>	<b>99.9</b>

Fuente: Clavijo, F. et al. 1994, La Política Industrial en México, México: SECOFI, COLMEX, ITAM, Confederación de Amara. Industriales (pp. 108).



do de sustitución de importaciones cuando, en lugar de que se desarrollaran grandes industrias, fue la pequeña industria la que creció de manera acelerada. Esto fue estimulado por la producción de materias primas en la región, las cuales constituían el 64.3% de los suministros que consumía la pequeña industria en 1980 (Alba 1986:123); por la fuerte migración de las zonas rurales y pequeños poblados de la región hacia Guadalajara, donde se concentraba este tipo de industrias, las cuales empleaban ala mano de obra que en muchas ocasiones tenía un pasado artesanal (De la Peña 1986; Arroyo 1989); finalmente, la pequeña industria era estimulada por el mercado local y regional, un mercado protegido y tradicionalmente dependiente de la producción fabril, sobre todo de productos básicos o de consumo final, absorbiendo este mercado aproximadamente el 70% de la producción de la pequeña industria (Alba 1986:124). La concentración de este tipo de establecimientos se daba en Guadalajara, lo que propició que se le denominara “La gran ciudad de la pequeña industria” (Arias 1985). En el estado de Jalisco este tipo de establecimientos alcanzaba el 90% del total registrado y daba empleo a la cuarta parte de la mano de obra registrada en la industria (Alba y Kruijt 1988:92). Este tipo de empresas se encontraba localizado sobre todo en las ramas del vestido, calzado, del cuero, de la mueblería, de la metal-mecánica y en algunos tipos de alimentos, Muchas de ellas estaban funcionando en el “sector informal”, por lo que hace difícil su cuantificación exacta (Padilla 1980). En este periodo se manifestaba el carácter paradójico de la industrialización en Guadalajara, pues mientras que la tendencia era ala proliferación de la mediana y gran industria, en Guadalajara fue sobre todo la pequeña industria la que mayor auge tuvo.

Al estallar la crisis económica de inicios de los ochenta, las condiciones productivas, de mercado y de financiamiento de las pequeñas industrias se transformaron y empezaron a desaparecer de manera alarmante; por ejemplo, de 921 pequeñas industrias registradas en 1981, el número se redujo a 530 en 1985 (Alba 1990:7; Escobar 1990). Mientras que en otras ciudades, como Monterrey, desaparecían grandes industrias, en Guadalajara eran las de pequeña escala las que se

---

reducían en número, aunque esto se equilibraba con la llegada de medianas y grandes firmas de capital extranjero a la ciudad, sobre todo en el subsector de los bienes de capital y durables (Pozos 1996:92).

La tendencia a la desaparición de pequeñas industrias continuó vigente en los años subsiguientes a la incorporación de México al GATT, dado que paulatinamente se fueron reduciendo los montos arancelarios para diversos productos manufactureros extranjeros. Esto se manifestó de manera radical en Guadalajara y su región, dado que empezaron a ser distribuidos productos como ropa, calzado, juguetes y artículos de cuero a precios más bajos y con mayor variedad que la ofrecida por las industrias locales. Esto provocó que muchas de estas empresas cerraran o se convirtieran en distribuidores de estos productos importados (Alba y Roberts 1990). Esta tendencia se puede observar en el Cuadro 4, el cual nos muestra cómo el tamaño promedio de trabajadores por establecimiento en el subsector de los bienes básicos aumentó de 18 en 1980, a 22 en 1988, lo cual nos sugiere que la mano de obra tendió a concentrarse en empresas más grandes al final de la década que a sus inicios. Mientras que a nivel nacional, las pequeñas industrias mantenían su importancia en este subsector (Cuadro 4).

Estando la apertura de la economía en pleno auge y con las pláticas encaminadas a la instrumentación del Tratado de Libre Comercio, la pequeña industria de Guadalajara seguía con la tendencia a la desaparición; por ejemplo, sólo en 1992 desaparecieron aproximadamente 200 industrias micro y pequeñas; al año siguiente se reportó el cierre de 335 empresas, sobre todo pequeñas (El Occidental, agosto 2, 1993). Al mismo tiempo, la gran industria mostraba un crecimiento notable y un proceso continuo de modernización, sobre todo de tipo tecnológico más que organizacional (Barba y Hernández 1996:176). De nuevo se hace patente lo paradójico de la industrialización de Guadalajara, donde empieza a desaparecer la pequeña industria cuando las condiciones estructurales son propicias para su desarrollo y se incrementa la importancia de la gran industria en la planta productiva local.

**Cuadro 4**  
**Número Promedio de Empleados por Establecimiento**  
**en la Manufactura (1980-1988)**

Subsector/ Rama	Guadalajara			México como País		
	1980	85	1988	1980	85	1988
Alim./Bebid./Taba.	15	14	22	9	10	10
Textiles	49	69	61	55	65	52
Conf. Ropa	10	16	14	12	15	15
Calzado/Piel	55	48	44	21	24	22
Madera/Impresor.	8	8	10	10	11	11
<i>Prod. básicos</i>	<i>18</i>	<i>17</i>	<i>22</i>	<i>11</i>	<i>13</i>	<i>13</i>
Quím./Hule/Plást.	50	43	41	65	59	67
No Metales	17	22	13	14	14	10
Metales	20	16	14	19	14	13
<i>Prod. intermed.</i>	<i>26</i>	<i>24</i>	<i>20</i>	<i>24</i>	<i>20</i>	<i>113</i>
Electric./Electro.	49	51	76	93	104	178
Maquinaria/Equipo	21	17	18	41	37	50
<i>Prod. capit. /dura.</i>	<i>26</i>	<i>25</i>	<i>31</i>	<i>54</i>	<i>53</i>	<i>82</i>
<b>Total*</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>18</b>

\* Incluye otras manufacturas.

Fuente: Censos Industriales de 1980, Resultados Oportunos de los Censos Económicos de 1986 y 1989.

Deficiencias de la  
pequeña industria de Guadalajara

¿Por qué la reducción de la pequeña industria, cuando se supone que sus características la ponen en ventaja sobre la gran industria, dadas las condiciones productivas y económicas actuales? En el análisis de este aspecto se pueden identificar dos tipos de factores: unos externos

a las empresas y otros de carácter interno, generalmente de tipo social y cultural.

Existen tres factores de tipo externo que tienen relación con la desaparición de las pequeñas industrias. El primero es el relacionado con el financiamiento de las industrias. Puesto que el 44% de las empresas que cerraron en Jalisco en el periodo 1992-1993 producían con financiamiento propio o con el de los proveedores, el 38% utilizaba crédito bancario normal y el 12% acudía a la usura; lo que nos indica que el 94% de las empresas que cerraron no tenía acceso a créditos preferenciales o de programas de financiamiento estatales orientados a este tamaño de industrias (Cuadro 5). El financiamiento es uno de los puntos más débiles para las empresas, sobre todo pequeñas, dado que no sólo pagan tasas altas, sino que también las condiciones para obtener un crédito son excesivas. Más claramente, en México se pagan tasas de interés hasta 4 y 5 veces más altas, después de inflación, que las que se pagan en otros países con los que tienen que competir los empresarios mexicanos; lo mismo pasa con las condiciones para obtener un crédito: en México se requiere una garantía de hasta tres veces el monto del préstamo que se solicita, mientras que en otros países la factibilidad de la industria es suficiente para que el crédito se otorgue.<sup>2</sup>

Cuadro 5  
Fuentes de Financiamiento  
de pequeñas industrias  
(Cerraron entre 1992 y 1993)

Tipos de financiamiento	%
recursos propios y de proveedores	44.0
Créditos bancarios normales	38.0
Usura	12.0
Créditos preferenciales	6.0
Total	100.0

Fuente: Encuesta realizada por CAREINTRA a una muestra de las empresas que cerraron en el periodo 1992-1993.

2. Información proveniente del departameo de estudios económicos de la Cámara Regional de la Industria de la Transformación del estado de Jalisco (CAREINTRA).

---

Un segundo factor externo, muy específico de Guadalajara y su región, es que el Estado, que siempre fue el promotor de la actividad industrial, no diseñó por sí mismo ni en combinación con las instituciones industriales una estrategia a corto y mediano plazo que apoyara a la industria local y regional, a la vez que se ponían los medios para atraer inversiones industriales extranjeras a la región. Hubo un vacío en medio de la crisis y apertura de la economía nacional que dejó a los empresarios, sobre todo de pequeñas empresas, abandonados a su poca experiencia, por ejemplo, con mercados extra-regionales e internacionales. El 97% de las empresas que cerraron durante el periodo 1992-1993 no recibió apoyos del gobierno ni de las cámaras industriales.

El tercer factor externo es el conjunto de trámites administrativos y fiscales que tienen que llevar a cabo los empresarios, muchos de ellos desinformados e incapaces de resolver de manera exitosa los obstáculos burocráticos impuestos por las diversas instituciones gubernamentales vinculadas con la actividad industrial.

En cuanto a los factores internos a las empresas, encontramos algunos que son muy específicos de Guadalajara y su región. El primero se refiere al carácter familiar de la pequeña industria, característica observada en otros países y en el resto de México, pero lo específico de Guadalajara y su región es que esta característica, que puede ser un factor ventajoso para la pequeña industria, se convierte en un factor negativo, dado que el 53% de las empresas que cerraron en el periodo 1992-1993 contaban con familiares dentro de la empresa. Es decir, en lugar de aprovechar los recursos diversos que ofrece la familia a la empresa, como fuerza de trabajo, bienes, intereses comunes que permiten decidir y resolver más fácilmente algunos problemas, esta característica se convierte en un factor negativo en el momento en que se sobreponen los intereses familiares a los propios de la empresa. La familia es un factor negativo cuando, por ejemplo, la eficiente organización y productividad de la empresa quedan en segundo lugar, porque se mantiene a un familiar en un puesto para el que no tiene la formación ni capacidad necesaria para desempeñarlo; o cuando las aspiraciones de status económico de los miembros

---

de la familia se sobreponen a la necesidad de inversión para la modernización y expansión de la empresa.

El segundo factor interno se refiere a la falta de asociación o vinculación de los empresarios de pequeñas empresas: el 74% de los que cerraron no tenían socios aditivos ni estaban vinculados con otra empresa en forma alguna. Esto es muy común en el empresario tapatío, pues tiene una cultura empresarial que tiende a mantener a la empresa como algo muy personal y familiar, y difícilmente se asocia con otros empresarios del mismo tipo de estrato para producir en conjunto algún bien, o para incrementar el capital invertido en la industria, o para reducir el costo de los diversos servicios que se con-

Su tercer factor tiene que ver con el poco interés para buscar diferentes tipos de asesorías que puedan apoyar a la industria en lo Productivo, comercial y financiero; así, se podría afirmar que la industria se mantiene como algo de la vida privada del empresario. De esta manera, ante los cambios generados por la crisis económica de Principios de los ochenta y la subsecuente apertura de la economía nacional estos empresarios no se enteraron de lo que estaba pasando, de los nuevos retos que se presentarían a corto y mediano plazo. Por ejemplo el 94% de las empresas que cerraron no tenían relación alguna en las exportaciones de productos ni con las importaciones de materia prima; dependían sólo del mercado local y regional. Para su sobrevivencia, lo cual era válido y resultó positivo durante el Periodo de sustitución de importaciones, pero no ahora en que la reestructuración económica implica un mayor intercambio de productos y capitales entre países y, como consecuencia, una mayor competencia.

El cuarto factor interno se refiere a la poca especialización del personal de las pequeñas industrias, donde parece ser que todo mundo puede desempeñar diversas funciones de la producción, administración y comercialización; lo que es un error en momentos en que las condiciones que rodean a la producción y comercialización se

---

3. Para una visión más amplia sobre el carácter familiar y empresa de los industriales de Guadalajara, ver: Hernández E. y Pozos F., (en prensa), "Patrimonialismo Empresarial y Reestructuración Productiva: El caso de los Empresarios de Guadalajara 1980-1994", Estudios Sociológicos, Vol. XV, No. 44 (mayo-agosto, 1997).

complejizan. El 70% de las empresas destinaba nada o casi nada (hasta 5,000 nuevos pesos anuales) a la capacitación de su personal. De esta manera encontramos, por ejemplo, que el 50% de las empresas que cerraron contaba con una sola persona para hacer sus ventas, generalmente eran los dueños de dichas empresas; además, el 77% no utilizaba publicidad para promocionar sus productos, lo que nos habla de falta de recursos para este rubro y de mecanismos rudimentarios y casi de simples relaciones personales para realizar la promoción de sus productos.

Hacia una nueva generación  
de pequeñas industrias

Ahora bien, todas aquellas pequeñas industrias que paulatinamente se modernizaron durante los años ochenta y principios de los noventa y que, además, tenían liquidez, son las industrias que han logrado sobrevivir y aprovechar las oportunidades que han surgido en el mercado nacional e internacional, a partir de la devaluación del peso a fines de 1994. Estas oportunidades se refieren a que, por un lado, se ha reducido de manera drástica la entrada de productos extranjeros al mercado nacional, situación que genera oportunidades para que las industrias nacionales recobren dicho mercado; por otro lado, los productos mexicanos han alcanzado un mayor grado de competitividad en lo que se refiere al precio en el mercado internacional, lo que abre la posibilidad de que las industrias nacionales que exportan o maquilan a firmas extranjeras penetren con mayor fuerza el mercado internacional. Por supuesto, estas oportunidades sólo las han podido aprovechar aquellas industrias que estaban preparadas en términos productivos, organizacionales, comerciales y financieros. En este sentido, la crisis económica que ha afectado a México durante los años 1994-1996 ha tenido un doble papel para las industrias nacionales. Por un lado, ha significado el tiro de gracia para muchas pequeñas industrias que habían sobrevivido a las transformaciones generadas por la reestructuración económica, pero que no se habían reestructurado y que tampoco habían manejado con solvencia su si-

tuación financiera. Por otro lado, las oportunidades anteriormente señaladas y que surgieron con la presente crisis han potencializado el desarrollo y la consolidación de muchas pequeñas industrias.

Pongamos por ejemplo alas industrias de la rama del vestido, una de las más afectadas por la reestructuración económica. Esta crisis propició que se cerrara el 50% de las empresas de esta rama, las cuales no pudieron sobrevivir por falta de liquidez, por las agobiantes deudas y por la contracción del mercado nacional en los primeros meses de la crisis. Paralelamente, el otro 50% de las industrias de esta rama se ha consolidado paulatinamente, encontrándonos aun grupo de empresas con diferentes grados de modernización, con cierta liquidez y con la capacidad de penetrar los mercados nacionales e internacionales; esto último se observa sobre todo en las empresas que tienen la experiencia de exportar o de maquilar para firmas extranjeras.<sup>4</sup> Esto nos habla de que, en gran medida, se está consolidando una nueva generación de pequeñas industrias, diferentes a aquellas que operaban a principio de los años ochenta en la ciudad, las cuales son capaces de enfrentar con éxito los retos productivos, organizativos, de comercialización y financieros que imponen las condiciones económicas actuales a nivel nacional y global. Por supuesto, es necesario explorar con más detalle y con más amplitud el comportamiento de este tipo de empresas a nivel local y nacional, con el fin de dimensionar de manera más precisa las transformaciones de estas empresas y su situación actual ante los cambios imperantes en la economía. Sin embargo, hay algunos elementos que, en cierta medida, han influido en el surgimiento de esta nueva generación de pequeñas industrias, El primero es la llegada de industrias modernas ala ciudad, las cuales han difundido nuevas formas de organizar la producción y han influido en las industrias locales con las que tienen relación. El segundo es la influencia del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, instalado en Guadalajara a mediados de los años ochenta para profesionalizar la actividad empresarial a través de sus cursos regulares y seminarios cortos. El

<sup>4</sup> Información proveniente del de una entrevista con el presidente de la cámara del vestido y el calzado del Estado de Jalisco



tercero es el surgimiento del “Grupo Jóvenes Empresarios” a mediados de los ochenta en la ciudad de Guadalajara, el cual tiene entre sus objetivos “crear nuevas estrategias empresariales para adaptarse a las nuevas condiciones que impone la apertura del mercado...” (Sánchez 1996:40). Esta agrupación ha incrementado de manera importante su número de afiliados en la localidad y, en 1990, ya se había extendido a 36 ciudades del país (Ibid.). “Jóvenes Empresarios” cuenta con una columna periódica en la prensa local y con un congreso anual como mecanismos para difundir sus objetivos, estrategias y acciones. Así, nace en Guadalajara una agrupación empresarial con liderazgo nacional, donde los empresarios no se habían caracterizado por su capacidad innovadora y emprendedora.

#### A manera de conclusiones

Podemos concluir diciendo que mientras que se han estado conformando condiciones favorables para el desarrollo de la pequeña industria a nivel global y nacional, todavía existen factores externos y endógenos a las pequeñas industrias de Guadalajara que las limitan de manera importante, para tomar ventaja de las nuevas condiciones económicas que están emergiendo. Entretanto, la gran industria ha proliferado en la ZM de Guadalajara a diferencia de las décadas anteriores a los años ochenta, lo que constituye a Guadalajara en un caso paradójico de industrialización.

Hay factores externos a las pequeñas industrias, como los mencionados anteriormente, que no depende directamente de los industriales el resolverlos. Éstos son factores que también tienen sus efectos en el resto de la sociedad y en el sector productivo en general, como en los servicios y en el comercio. Por lo cual, la solución o las propuestas de solución y la presión ante las dependencias estatales directamente involucradas en esto deben darse desde los diferentes sectores productivos y desde la sociedad en su conjunto.

Los factores endógenos a las pequeñas industrias son aquéllos que están en las manos de los empresarios y tienen, creemos, una solución más fácil, aunque esto no implica que sea más rápida. Cuestio-

nes como el carácter familiar, la falta de asociación entre empresarios y la poca capacitación del personal se pueden solucionar paulatinamente, en la medida en que el empresario busque ayuda profesional para resolver los diversos cuellos de botella que enfrenta su empresa en lo productivo, financiero y comercial. Es decir, los empresarios tienen que exponer su empresa a los ojos de extraños y dejarse juzgar y orientar por ellos. No se trata de seguir recetas únicas e infalibles, sino de informarse, de ampliar sus visiones, de dimensionar su empresa en la nueva dinámica económica y adoptar aquellas medidas que mejor respondan a sus problemas. Los empresarios tienen que cambiar de dirección y orientarse a una racionalidad más empresarial, en lugar de mantenerse con una racionalidad familiar, localista, artesanal y de poca o nula planificación.

Sin duda, el conocer las oportunidades estructurales que han emergido en la economía global y nacional no es suficiente para aprovecharlas; hay que adecuarse, ponerse a tono con los cambios estructurales y empezar a considerar que esto cuesta esfuerzos y capital, pero a fin de cuentas es una inversión. Los resultados se están palpando en todas aquellas pequeñas industrias que han encontrado, en la crisis económica de mediados de los noventa, las condiciones propicias para fortalecerse y expandirse. Esto nos brinda elementos para pensar que, después de diez años de reestructuración económica, finalmente se está consolidando una nueva generación de pequeñas industrias en Guadalajara, capaces de sortear con éxito las dificultades que la economía nacional y global les presenta.

#### Referencias

- Alba C. 1986: "La Industrialización en Jalisco: Evolución y perspectivas" en De la Peña G. y Escobar A. (Eds.). Cambio Regional, Mercado de Trabajo y Vida Obrera en Jalisco. Guadalajara: El Colegio de Jalisco.
- Alba, C., 1990: La Respuesta de la Crisis en dos Metrópolis Regionales de México: los Casos de Monterrey y Guadalajara mimeo.

## Referencias

- Alba, C. y Kruijt. D. 1988: Los Empresarios y la Industria de Guadalajara, Guadalajara: El Colegio de Jalisco.
- Alba, C. y Roberts, B. 1990: Crisis, Adjustment and Employment in Mexico: Manufacturing Industry in Jalisco, mimeo.
- Arias, P., 1985: La Gran Ciudad de la Pequeña Industria, Zamora: El Colegio de Michoacán.
- Arroyo A., 1993: Balance Económico 1989- 1992. México: Friedrich Ebert Stiftung.
- Arroyo, J.. 1989: El Abandono Rural, Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Barba, C. y Hernández E.. 1996: "Crisis y Reestructuración de la Industria jalisciense: 1982- 1993". Espiral, Vol. III, No. 7. pp. 159-196.
- Bluestone, B. y Harrison B., 1982: The Deindustrialization of America, Estados Unidos: Basic Books.
- Brusco, S., 1982: "The Emilian model: Productive decentralization and social integration". en Cambridge Journal of Economics, Vol. 6. No. 2.
- Cárdenas, E.. 1992: "Los Problemas Económicos Contemporáneos en Perspectiva Histórica". en Brothers D. y Solís L.. (Eds.). México en Busca de una Nueva Estrategia de Desarrollo, México: Fondo de Cultura Económica.
- Clavijo, F. et al. 1994: La Política Industrial en México, México: SECOFI. COLMEX. ITAM. Confederación de Cámaras Industriales.
- De la Peña, G. 1986: "Mercados de Trabajo y Articulación Regional: Apuntes Sobre el Caso de Guadalajara y el Occidente Mexicano", en Cambio Regional, Mercado de Trabajo y Vida Obrera en Jalisco. De la Peña, G. y Escobar, A. (Eds.). Guadalajara: El Colegio de Jalisco.
- D.G.E.: Censos Industriales de 1975.
- El Occidental, agosto 2, 1993.
- Escobar A.. 1990: "Auge y Crisis de un Mercado de Trabajo: Los Talleres Manufactureros de Guadalajara Antes y Después de 1982". en G. De la Peña et al (Comps.). Crisis, Conflicto y Supervivencia. Estudios Sobre la Sociedad Urbana en México, Guadalajara: Universidad de Guadalajara/CIESAS, pp. 157- 180.
- Garrido, C., 1995: "Nuevos Circuitos, Mercados y Actores en el Sistema Financiero Mexicano". en Salama. y et al. Las Nuevas Políticas de Ajuste en América Latina, Tomo I. Guadalajara: Universidad de Guadalajara/CEMCA.

Referencias

- Hansen, N., 1992: Competition, Trust and Reciprocity in the Development of Innovative Regional Milieux, Department of Economics, The University of Texas at Austin, Papers in Regional Science.
- Hernández E.y Pozos E(en prensa): "Patrimonialismo Empresarial y Reestructuración Productiva: El Caso de las Empresarios de Guadalajara (1980- 1994)".Estudios Sociológicos, Vol. XV, No.44. mayo-agosto. 1997.
- Hiernaux, N.and Bass,S. 1989: Fundidora Monterrey: Le Maillon Faible Casse D'Abord. Paris: Credal Documents de Recherche 205.
- INEGI. Censos Industriales de 1980.  
-Resultados Oportunos de los Censos Económicos de 1986~ 1989.
- Lustig N., 1992: Mexico the Remaking of an Economy,Washington,D.C.:The Brookings Institution.
- Nacional Financiera. 1994% Empresa Micro,Pequeñay Mediana ante el TLC". en Mercado de Valores. No. 3. pp. 29-37.
- Padilla, C., 1980: La Industria Maquilera del Vestido. Una Estrategia en la Industrialización de Jalisco,Guadalaiara: Gobierno de Jalisco.
- Pozas,M.A., 1990:Estrategias Empresariales Ante la Apertura Externa,Tijuana, B.C.N.:COLEF-1.
- Pozos, F., 1996: Metrópolis en Reestructuración: Guadalajara y Monterrey 1980.1989,Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- SengenbergerW., Loveman G.y Piore M.], 1990:The Re-emergence of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialized Countries, Geneva: International Institute for Labor Studies
- Sánchez S., 1996: Jóvenes Empresarios en la Industria Manufacturera de Jalisco,avance de investigación, Tesis de Maestría. Universidad de Guadalajara..
- Zabludovsky.J. 1990:"Trade Liberalization and Macroeconomic Adjustment",en Brothers. D.y Wick. A. (Eds.). Mexico's Search for a New Development Strategy,Colorado:Westview Press.