

## LAS MAQUILADORAS DEL CALZADO DE LEÓN, GUANAJUATO. RETOS Y PERSPECTIVAS<sup>1</sup>

*María Auxilio Piñón  
Rutilo Tomás Rea Becerra*

La ciudad de León, Guanajuato, es considerada como el principal centro productor de calzado en el país. En los últimos años ha contribuido con el 40 por ciento de la producción nacional y con más de la mitad de las exportaciones. No obstante, su estructura industrial es heterogénea. Al lado de industrias modernas y altamente competitivas, coexisten empresas con bajos niveles de capital y productividad que utilizan medios de producción poco eficientes; entre ellas destacan, por su importancia, los talleres familiares, llamados popularmente "picas".

Dentro del proceso de producción del calzado, un mecanismo sumamente arraigado es el de la actividad maquilera. Éste es un fenómeno que surgió desde la década de los treinta y se generalizó en toda la ciudad. La maquila ha logrado sobrevivir hasta la actualidad a pesar de la crisis económica, los procesos de modernización tecnológica y la competencia generada por la apertura comercial.

### *LA EXISTENCIA DE LA MAQUILA*

El hecho de que la maquila sea un fenómeno tan extendido en la producción de calzado en León, se debe a que la industria zapatera en la entidad se ha basado en el uso intensivo de la mano de obra, permitiendo la proliferación de unidades productivas de diferentes tamaños que, tratando de abaratar costos, recurren constantemente a mecanismos de subcontratación. De esta manera, la maquila aligera gastos de inversión de las diferentes empresas, pues las provee de una mano de obra barata y sin costo alguno en prestaciones, indemnización, seguro social o jubilación; evita también los riesgos que supone la ampliación o modernización de una empresa.

Además de ofrecer mano de obra barata, la maquila proporciona capacitación permanente y de especialización industrial. Suaviza tensiones que se pre-

sentan con mayor frecuencia e intensidad al interior de las fábricas (huelgas, paros, demandas salariales, etcétera), ya que el centro de trabajo es la propia casa del maquilador o un taller ajeno a la industria que la contrata.

Cabe señalar que la maquila en León ha servido como una fuente de provisión de calzado barato para los sectores de escasos recursos y ha sido el soporte fundamental de los talleres familiares, que son los principales productores de zapato para el consumo popular.

La mayor parte de los procesos de maquila se encuentran interrelacionados y articulados a la estructura industrial de León, aunque existen maquiladoras que laboran para el extranjero y otros estados de la República.

La manera en que se articula la maquila con la estructura industrial, se precia en la circulación de tecnología, mano de obra y en el proceso de trabajo. La maquinaria que se utiliza en estos talleres generalmente es transferida por las fábricas como "desecho" industrial que ya no utilizan cuando logran modernizarse. A su vez, la maquila reproduce y capacita la mano de obra, que luego cede a las fábricas, talleres o picas.<sup>2</sup>

Respecto al proceso de trabajo, se observa que la importancia de la maquila estriba en que realiza parte del trabajo de otras empresas, ello se debe a que la mayor parte de las picas y algunos talleres no han logrado mecanizarse por completo, y como no cuentan con la maquinaria especializada que las maquilas poseen, resulta muy común que recurran a ellas para realizar ciertas fracciones del proceso productivo. Por otra parte, existen fábricas que en determinados modelos de zapato delegan parte de las fases de trabajo a talleres maquileros o a trabajadores domiciliarios, para obtener mayor utilidad y abaratar costos.<sup>3</sup>

Estos elementos son los que han permitido la persistencia de la maquila, pues ha pesar de ser una actividad que en ocasiones labora con capital, tecnología y mano de obra en pequeña escala, ha logrado adaptarse a los constantes cambios económicos del país; por ello a los trabajadores maquileros puede considerárseles como una población de "reserva activa" que labora irregularmente para picas, talleres o fábricas, poniendo a disposición su vivienda o taller, sus medios o instrumentos de trabajo y la calidad y experiencia de su fuerza de trabajo.

El fenómeno de la maquila en León tiene diversas modalidades, entre ellas es posible destacar, además del pequeño taller, a la empresa maquiladora de exportación, la gran maquiladora nacional, el mediano taller y el trabajo a domicilio.

### EMPRESA MAQUILADORA DE EXPORTACIÓN

En León estas maquiladoras son muy pocas. De acuerdo con los registros del INEGI, existen solamente tres, aunque su número real puede ser mayor si se toma en cuenta que varias de ellas se registran como empresas productoras de exportación, ya que los impuestos de importación suelen ser más bajos que en las maquiladoras propiamente dichas.

Estas empresas trabajan básicamente para compañías de Estados Unidos, y generalmente la elaboración del calzado es "de todo a todo", ya que en lo único que participa la parte contratante es en la determinación del diseño y en el volumen de la producción. Existen otras empresas que maquilan la mayor parte del proceso, excepto la inyección o pegado de la suela. La empresa contratante manda la materia prima e indica el modelo que desea, la maquiladora se encarga de realizar el producto uniendo las piezas, que después manda de regreso a la industria matriz para que se aplique la inyección o pegado de la suela y luego, se empaque y distribuya. Existe el caso inverso, en el que la maquiladora importa el corte total y en León se aplica la inyección de la suela, quedando listo para empaquetarse y distribuirse en el mercado nacional.



### GRAN EMPRESA MAQUILADORA

Este tipo de maquiladora labora para industrias de gran prestigio como PUMA y PANAM de las ciudades de Guadalajara y México, respectivamente, y también para algunas fábricas de León. Realizan casi la totalidad del proceso —exceptuando la inyección de la suela—, el cual se encuentra fraccionado. El total de las operaciones se divide en 19 fracciones, que van desde el suajado (corte de piezas), cerrado en zig zag (unión de forros), el pegado del calzado, adornos y aplicación lateral cerrando puntos, hasta el hojillar (poner hojillos), pegar lenguas, ribetear, pegar etiqueta, revisar y empaquetar.

Al interior de estas maquiladoras los procesos de corte y de costura se encuentran separados del resto de las operaciones. Las piezas, que son cortadas en el primer departamento, se acomodan en cajas que son identificadas con un número, que señala la cantidad y el punto de tenis a armar. Después, dichas cajas son llevadas al área de costura para el armado de cortes, en donde las máquinas están acomodadas en línea recta a los lados del local formando una especie de banda, lo que permite una mayor sincronización en dicha área de trabajo. Las cajas son acomodadas a un lado de las máquinas (cada una de ellas es operada por un trabajador) para que los obreros tengan fácil acceso a ellas. Las tareas se distribuyen de tal manera que el armado sigue un orden de las piezas hasta

concluir en las fases del pegado y el hojillado. Se envían luego a revisión, y finalmente se empaquetan en bolsas de plástico y son enviadas a la empresa contratante, la cual se encarga de inyectar la suela y distribuir luego el producto terminado.

La materia prima que se utiliza en la elaboración del tenis es proporcionada generalmente por la empresa contratante. La maquinaria es, en su mayoría, de origen nacional, y se llegan a utilizar cerca de doscientas unidades entre suajadoras, perforadoras, pegadoras y máquinas de coser. El número de trabajadores va desde 50 hasta más de 150, en ocasiones rebasa los 200, de los cuales el 75 por ciento son hombres y el resto mujeres. La mayoría son jóvenes entre 16 y 25 años; sólo unos pocos rebasan los 35 ó 40 años. Esta diferencia se debe a que algunas fracciones que se realizan dentro del proceso productivo requieren de poca especialización.

Se cuenta además con personal administrativo, como son encargados de producción, técnicos, intendentes y vigilantes. Tanto el personal administrativo como los obreros manuales cuentan con las mínimas prestaciones laborales que demanda la ley. La jornada de trabajo es por lo regular de 54 a 60 horas semanales (equivalente a 9 ó 10 horas al día de lunes a sábado). Como los pedidos son fijos, no se recurre a horas extras porque el número de trabajadores es suficiente para sacar adelante el total de la producción. El salario varía de 100 mil a 400 mil pesos semanales. La variación se debe a que el pago se hace a destajo, pero no se toma en cuenta solamente las piezas elaboradas, sino también la complejidad del trabajo que se realiza.

### MEDIANO TALLER MAQUILERO

Estos talleres maquilan una o dos fracciones del proceso. Entre las que más se realizan son el suajado de avíos y el respunte. Trabajan para fábricas y talleres de León, Purísima de Bustos, Villagrán y San Francisco del Rincón, Guanajuato, así como de otras ciudades de la República como Guadalajara, Monterrey, Ciudad de México, San Luis Potosí, Morelia y Ciudad Juárez.

El hecho de que otros estados recurran a León se debe básicamente a que existe escasez de mano de obra especializada para ciertos procesos (como el respunte), ello se da incluso en Guadalajara y en la Ciudad de México —que son, junto con León, los principales centros productores de calzado—. Dado que en León, además de contar con mayor fuerza de trabajo capacitada, se tiene también una infraestructura adecuada para la elaboración de calzado y escasos conflictos laborales, resulta atractivo maquilar ciertas fracciones en esta entidad.

Las relaciones que se establecen entre el patrón o dueño de estas maquiladoras y los trabajadores son directas, incluso existen nexos de amistad y compañerismo muy fuertes.

Dentro del mediano taller maquilero no existen departamentos, ya que el proceso de producción no está dividido; es decir, todos los trabajadores hacen la misma fracción; cuando se realizan dos operaciones, un grupo de obreros elabora una fracción y otro grupo la otra. La maquinaria utilizada se encuentra recargada a las paredes a lo largo de dos lados del local, de tal forma que el área del centro queda despejada para una mayor movilidad de los obreros. El lugar de trabajo no siempre es propicio para la actividad ya que existe insuficiente ventilación, poca luz natural y ruidos ensordecedores.



La materia prima consiste en el producto que se lleva a maquilar y que es proporcionado por la fábrica o taller contratante. El número de máquinas fluctúa entre 10 y 30, según los trabajos que se realizan. Por ejemplo, los talleres que maquilan suajados de avíos cuentan con un número reducido de máquinas debido a que se pueden cortar varias piezas a la vez, mientras que las que se dedican al pespunte requieren de un mayor número pues sólo se puede coser un zapato a la vez.



El número de personas que laboran en estos talleres maquileros es de 10 a 30 trabajadores. En su totalidad son hombres de 20 a 30 años. Existe también personal administrativo, pero es muy reducido (un contador o administrador, una o dos secretarías).

La jornada laboral en promedio es de 30 a 54 horas a la semana, dependiendo del número de pedidos, ya que si éstos son pocos, se reduce el tiempo de labor, pero si aumentan, entonces se trabaja el tiempo necesario para obtener la producción.

No es posible calcular el salario que perciben los trabajadores que laboran en estas unidades debido a que trabajan a destajo y se paga de acuerdo con el número de piezas producidas, aunque se estima que fluctúa entre los 100 mil y 350 mil pesos semanales.

### PEQUEÑO TALLER MAQUILERO

Son las maquiladoras más extendidas en la ciudad de León. Laboran principalmente para empresas fami-

liares, aunque también trabajan para talleres e incluso para algunas fábricas. La mayoría se localiza en barrios y colonias típicamente zapateras, como El Coccillo, San Juan Bosco, San Miguel, Anaya, San Felipe y Los Reyes. Ello no es producto de la casualidad, sino que se debe precisamente a que en estos barrios se localizan cientos de talleres familiares y medianos que de manera regular hacen uso del pequeño taller de maquila.

El proceso de trabajo se engloba a una sola fracción; no se fabrica pieza o parte alguna del calzado, más bien, sólo se realiza una parte del proceso de trabajo. En las fracciones que más participan son: suajado de avíos, corte de piel, costura y rebajado de la suela, dobladillo, pespunte y acabado.

Generalmente es un solo trabajador quien con una máquina se encarga de laborar la fracción que la pica o el taller le demanda. El establecimiento es casi siempre el hogar del maquilador o un pequeño local que permanece abierto y a la luz pública en las horas de trabajo para que el "cliente" lo localice fácilmente, lo que hace suponer que se encuentran registrados en Hacienda, aunque algunos laboran en la clandestinidad.

El número de máquinas es siempre igual al de trabajadores. Aunque predominan las pequeñas máquinas que laboran con una sola, existen otras que llegan a utilizar hasta seis. El mayor número de ellas es de origen nacional, pero también existe maquinaria extranjera, proveniente principalmente de Estados Unidos y Alemania. La maquinaria puede ser nueva o de segunda mano, así como propia, rentada o prestada.

La mayoría de los maquileros son hombres maduros que rebasan los 30 años; cuando llegan a utilizar otros trabajadores, por lo general son familiares jóvenes que van de los 14 hasta los 23 años. No en todos los pequeños talleres los trabajadores se encuentran registrados ante el IMSS ni cuentan con todas las prestaciones de ley.

La jornada laboral es muy variada pues dependen fundamentalmente de los pedidos que se hacen y de la laboriosidad que se requiere para trabajarlos. En la mayoría de los talleres el horario es corrido y en oca-

siones trabajan hasta altas horas de la noche; algunos otros laboran de 9 a 2 y de 4 a 8 de lunes a viernes, y los sábados, cuando hay menos trabajo, laboran nada más medio día.

El salario varía dependiendo del trabajo que el taller realiza. Aunque existe un promedio fijado con base en un "acuerdo" de las maquilas, no es posible asegurar la cantidad semanal de la remuneración pues como el pago es a destajo, dependerá de las fracciones realizadas. Sin embargo, se estima que en promedio es entre 120 mil y 250 mil pesos semanales. Son pocos los pequeños talleres de maquila que pagan un salario fijo a sus trabajadores, no perciben todas las prestaciones de ley, y el aguinaldo no se paga completo.

### TRABAJO A DOMICILIO

Esta actividad se encuentra extendida principalmente en áreas rurales cercanas a León, como Comanjilla, Los Sauces, Los López, La Roncha y parte de Silao, aunque también se localizan en lugares cercanos a las grandes industrias zapateras o en algunas colonias marginales de la ciudad.

El lugar de trabajo es el hogar del trabajador domiciliario (un cuarto o el corral sirve como centro de labor) y operan en su mayoría en la clandestinidad, sólo acuden a entregar y recoger las tareas del día o de la semana. En algunas ocasiones laboran en las cocheras de las fábricas.

Al igual que el pequeño taller maquilero, sólo realizan ciertas fracciones del proceso productivo, como es el adorno, el dobladillo y el tejido; por lo que la mano de obra es fundamentalmente femenina, que suele combinar su actividad con los quehaceres de la casa. Dichas trabajadoras generalmente son parientes de los obreros industriales, y son éstos quienes las recomiendan con el dueño de la empresa.

La herramienta con que laboran es sencilla, distinguiéndose las chairas, cuchillas y agujas especiales. También utilizan pigmentos, estopas e bilos. La jornada laboral depende de las tareas encomendadas, y fluctúa entre los 48 y 96 pares diarios. El horario no es necesariamente preestablecido, laboran a ratos, de

acuerdo a como las labores del hogar se los permite; en el trabajo suelen incorporarse los hijos, la madre y los hermanos.

El salario es pagado a destajo y, aunque laboran en la clandestinidad, reciben algunas prestaciones de la fábrica que las contrata, como vacaciones, aguinaldo, utilidades y la posibilidad de obtener zapatos a crédito.

### PERSPECTIVAS DE LAS MAQUILADORAS DE CALZADO DE LEÓN FRENTE A LOS NUEVOS CAMBIOS ECONÓMICOS

La actividad maquilera ha sido uno de los mecanismos más arraigados en la producción de calzado de León, Guanajuato. Sin embargo, los cambios económicos que se han suscitado en el mundo, y en el país en particular, donde la competencia se torna más aguda, supone la eliminación de las industrias menos desarrolladas, y pone en entredicho el papel de algunas empresas maquileras.

Las perspectivas que éstas tendrán en el futuro dependerán del comportamiento mismo de la estructura industrial del calzado. Ninguna modalidad de la maquila actúa de manera independiente o autónoma. Su característica principal es precisamente su papel de subordinación y dependencia con la parte que la contrata, por ello, sólo es posible establecer algunas tendencias.



De establecerse un tratado de libre comercio (TLC) entre México, Estados Unidos y Canadá, las empresas maquiladoras de exportación son las que tendrían mayores posibilidades de crecimiento, ya que ante la globalización de la economía, desempeñarían un papel destacado en la internacionalización del proceso productivo.

Aunque se diga que la mano de obra barata no es el principal atractivo para la instalación de industrias maquiladoras, los hechos demuestran que los países desarrollados, en su afán de disminuir costos y entrar con mayores niveles de competitividad en los mercados mundiales, siguen recurriendo precisamente a donde existe mano de obra abundante y barata. Este es el caso de Japón; si bien antes recurría a países como Taiwán o Hong Kong para realizar algunas fases de su proceso productivo, recientemente ha instalado maquiladoras en Indonesia, Pakistán y la India, entre otras cosas, porque la mano de obra es más barata que en los llamados nuevos países industrializados, donde las revaluaciones monetarias y el auge de las exportaciones ha elevado el precio de su fuerza de trabajo.

En México, el salario pagado en las maquiladoras puede ser tres veces más que el salario mínimo pagado en el país, pero a nivel internacional es el más bajo. El salario por hora es de 3.15 dólares en Taiwán, 2.95 en Corea del Sur; en Singapur 2.90; en Hong Kong 2.60; en Jamaica 2.40; en Costa Rica 2.0; en República Dominicana 1.80; en Brasil 1.78 y en México 1.29 dólares por hora.<sup>5</sup>

En este sentido, los bajos niveles salariales de México, en comparación con los países desarrollados, la devaluada moneda mexicana y la cercanía con el más grande importador de calzado en el mundo, hacen atractiva la inversión en este tipo de maquiladoras, que en los últimos años se han extendido en varias regiones del interior del país.

El hecho de que León pueda convertirse en un polo de desarrollo para estas empresas resulta evidente pues dispone de infraestructura, mano de obra capacitada, experiencia acumulada a lo largo de varias generaciones y escasos conflictos laborales. Además, cuenta con vías de comunicación y transportes efi-

cientes y sistemas de comercialización, proveeduría y servicios desarrollados.

Sin embargo, de instalarse maquiladoras extranjeras, implicaría una mayor competencia para toda la industria local por conquistar mano de obra especializada, insumos y créditos para financiamiento.

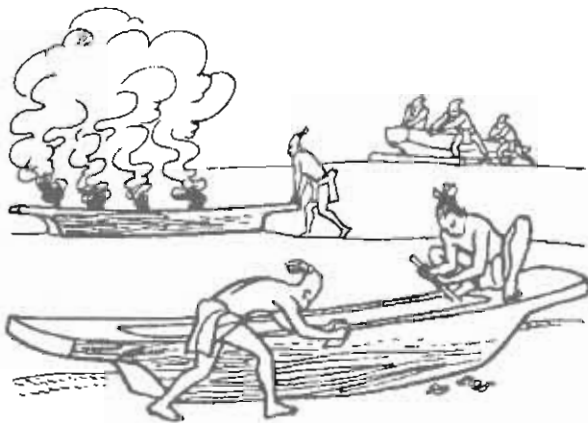


En cuanto a la gran empresa maquiladora y el mediano taller que laboran para industrias del país y para un gran porcentaje de fábricas y talleres de la entidad, más que ser afectados por un TLC, posiblemente aumentarían su actividad, pues ante la competencia interna, las diversas industrias se verían impulsadas a incrementar el uso de maquila para poder elaborar productos de mayor calidad, pero sobre todo de precios más competitivos. Además, la incertidumbre se establecería con mayor énfasis para los productores de artículos finales y no para los que realizan fracciones o elaboran piezas o partes de un producto.

El pequeño taller maquilero y el trabajo a domicilio serían las modalidades más vulnerables frente a los nuevos cambios, ya que sus posibilidades de subsistencia dependen en gran medida de la demanda de trabajo de las picas, las cuales en la actualidad se encuentran seriamente dañadas por la competencia desleal de las importaciones de calzado de contrabando. Sin embargo, el hecho de que eviten gastos de inversión, ofrezcan mano de obra barata y capacitada, y permitan reducir costos, hacen difícil y aventurado asegurar su desaparición.

En cuando a su cliente principal –la pica– a lo largo de la historia ha mostrado una sorprendente capacidad de adaptación frente a los incesantes cambios económicos, tecnológicos y fiscales, contribuyendo hasta el día de hoy en la producción de un zapato barato para el consumo popular.

El TLC posiblemente acentúe la diversificación de la oferta y, por ende, el nivel de los consumidores, lo que ofrecería la posibilidad de que las picas perduraran en esta nueva era industrial, ya que si bien habrá consumidores que adquieran zapato fino de calidad y precio alto, habrá sectores de la población de bajos ingresos que seguirán consumiendo zapatos de precios inferiores aunque ello signifique sacrificar la calidad del producto.



La protección del mercado local posiblemente recaiga en este tipo de empresas, pero a pesar de esta posibilidad, las picas requerirán de fusiones o integraciones semejantes a las comercializadoras para poder satisfacer la demanda y los volúmenes de producción.

El que la pica siga existiendo permite que la actividad de los pequeños talleres maquileros, y quizás del trabajo a domicilio, sigan siendo importantes en el ahorro de tiempo, costo y gasto de inversión de las industrias familiares de León, Guanajuato. ▣

#### NOTAS

<sup>1</sup> El presente estudio de campo se realizó bajo dos perspectivas. En las maquiladoras de exportación y en el trabajo a domicilio, se hicieron entrevistas informales, "charlas" y comentarios que brindaron comerciantes de maquinarias que surten dichas empresas, empleados del Centro de Investigación y Asistencia Técnica del Estado de Guanajuato y de la Cámara local de la

Industria del Calzado, así como obreras a domicilio de algunas colonias periféricas de la ciudad de León. Por otra parte, se levantaron 36 cuestionarios, seis de ellos a medianos talleres y grandes empresas maquileras, los 30 restantes se aplicaron a pequeños talleres maquileros, por ser la forma de subcontratación más extendida por la ciudad. El sondeo fue realizado en El Coecillo, colonia "típicamente zapatera", donde confluye una gran actividad de empresas familiares y de pequeños talleres de maquila. Los cuestionarios fueron respondidos por los propios maquileros o por quienes tuvieran el mayor conocimiento técnico, "administrativo" y orgánico de dichos talleres.

<sup>2</sup> En León, la estructura industrial más utilizada es: fábrica, taller, pica y taller maquilero. A la vez, existen varios tipos de maquiladoras como son: de exportación, el mediano y pequeño taller, grandes maquiladoras nacionales y el trabajo a domicilio.

<sup>3</sup> El recurrir a este mecanismo se debe a que en algunos modelos de calzado se requiere de fracciones especiales que no pertenecen a la producción continua, como es el caso del tejido. Resultaría muy costoso contratar obreros por sólo una semana o un mes ya que se les tendría que brindar todas las prestaciones de ley. Además, el tejido del zapato es laborioso y tardado, y aunque exista poca producción, contratar a pocos trabajadores no bastaría, por lo que resulta más conveniente repartir el trabajo entre varios obreros a domicilio, ya que de esta manera se obtiene el producto con mayor rapidez y se evita el pago de salarios y aguinaldos, pues simplemente se paga el número de pares laborados.

<sup>4</sup> Precisamente la característica que hace distinto el pequeño taller maquilero del trabajo a domicilio es que este último labora para una sola empresa (quien la subcontrata), mientras que el pequeño taller labora para todo aquel que solicite sus servicios, que son variados y múltiples "clientes".

<sup>5</sup> Gerardo Mendiola, "Maquiladoras: Salario campeón", *Expansión*, vol. XXI, núm. 527, México 1989, p. 46.

#### BIBLIOGRAFÍA

- Alba Vega, Carlos y Kruijt, Dirk, "Los pequeños productores y el sector informal", en *Los Empresarios y la Industria de Guadalajara*, El Colegio de Jalisco, 1988.
- Calleja, Margarita, "Dependencia y crecimiento industrial: las unidades domésticas y la producción de calzado en León, Guanajuato", *Encuentro*, núm. 17, El Colegio de Michoacán, 1988.
- Mendiola, Gerardo, "Maquiladoras: Salario campeón", *Expansión*, vol. XXI, núm. 527, México, 1989.
- Padilla Dieste, Cristina, "El trabajo capitalista domiciliario. Un estudio de caso", *Familia y Sociedad*, núm. 1, Guadalajara, Jalisco, 1982.
- Padilla Dieste, Cristina, "La maquila, soporte de la pequeña y mediana industria", *Jalisco desde la Revolución*, tomo XIII, Gobierno del Estado de Jalisco-Universidad de Guadalajara, 1988.
- Piñón, María Auxilio y Rea Becerra, Tomás, "La empresa maquiladora y la industria del calzado en León, Guanajuato", Tesis de licenciatura en Economía, Universidad de Guadalajara, 1991.