

## CAPACIDADES COMPETITIVAS EN LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LEÓN. DOS TRAYECTORIAS DE APRENDIZAJE TECNOLÓGICO

OCTAVIO MARTÍN MAZA DÍAZ CORTÉS

UAA

Adriana Martínez M., *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León. Dos trayectorias de aprendizaje tecnológico*, Editorial Plaza y Valdés, 2006.

**E**l libro *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León, Dos trayectorias de aprendizaje tecnológico* es un texto relevante en los estudios del trabajo; y solo como muestra baste decir que ha recibido, además, distinciones tales como el Premio Nacional a La Investigación Laboral otorgado por la Secretaría del Trabajo.

Se trata además de un texto de fácil lectura que no pierde

nada en riqueza y profundidad teórica analítica. Se plantea como objetivo explicar la relación que existe entre los modos de construcción del conocimiento en las capacidades competitivas de dos empresas del sector calzado. Lo anterior le permite establecer una relación por demás novedosa que resulta atractiva para diversos lectores tanto expertos como no.

En este sentido resulta relevante descubrir, en principio, la importancia del sector calzado y las diferentes vías que utiliza para la construcción de conocimiento; pues estas son una fuente importante de la mejora en la calidad del trabajo particularmente al ser sometidas a distintas formas de sistematización. En las líneas siguientes haremos un breve

recorrido por las ideas centrales de cada apartado:

En el primer capítulo "la construcción social de las capacidades competitivas: una mirada integral de la innovación" Establece la forma en la que se relacionan las trayectorias de aprendizaje y las capacidades competitivas.

De manera particular en este apartado la autora nos presenta una interesante relación entre el conocimiento tácito y el conocimiento codificado. Planteando distinciones pues mientras el explícito es uno que se puede plasmar en palabras el tácito más bien es de carácter personal y tiene características que lo hacen difícil de transmitir.

Los efectos en las empresas del conocimiento tácito es que: si bien, permite realizar procesos, estos son poco sistematizados ya que no se puede expresar en palabras. De tal forma que cuando se logra sistematizar el conocimiento tácito se da un avance. Se trata así de dimensiones complementarias del saber humano, y ambas tienen posibilidades de contribuir al aumento de la productividad de las empresas.

El proceso mediante el cual el conocimiento se codifica, implica que se le convierte en genérico, público y apropiable. De manera tal que al ser posible estandarizar

los procesos, se logra un mayor control y se despersonalizan los procesos. En términos generales será éste un proceso que implica: expresar lo inexpresable, disseminar el conocimiento y el surgimiento de uno nuevo; el cual nace en la bruma de la ambigüedad y la redundancia.

Finalmente la autora nos indica que existe una fuerte relación entre la innovación, las capacidades competitivas y las competencias internas. De tal forma que las competencias internas favorecen aspectos como:

- La creación y capitalización del conocimiento lo que implica el proceso mediante el cual los actores se tornan capaces de compartir su conocimiento y en este proceso lo tienen que hacer comunicable y codificado, aunque queda muy claro que no se le puede hacer totalmente comunicable.
- Actividades de aprendizaje tecnológico: Tiene que ver con el proceso en el cual los actores son enfrentados a ciertas condiciones que los obligan a generar conocimiento novedoso.
- El proceso productivo: distintas formas de organizar la producción van a determinar también distintas formas de vincularse con el conocimiento.

En el capítulo 2 "Capacidades Competitivas del sector calzado en León" nos presenta un análisis de las capacidades competitivas del sector del calzado a nivel macro en León. Con lo que posteriormente se podrá pasar al estudio detallado de los casos elegidos. Presenta en principio una caracterización sectorial, posteriormente se pasa a conocer la dinámica institucional del sector, se identifican las capacidades competitivas del sector y finalmente las problemáticas.

Las conclusiones que se obtienen de este capítulo son por demás interesantes ya que permiten conocer este segmento de la producción, además marcar algunas líneas críticas que deberían ser analizadas por todos los involucrados en el tema en cuestión.

Se establece la necesidad de aprovechar la proximidad geográfica para incrementar las capacidades competitivas del sector. La fuerte presencia de los grupos familiares para el desarrollo de las capacidades competitivas de la región. Se descubre una nueva dimensión de la rotación como un factor que permite que se transmitan ciertas prácticas entre las empresas. Y, finalmente la necesidad de aprovechar la estructura

institucional para incrementar las capacidades competitivas de las empresas.

Se apuntan, además, una serie de aspectos problemáticos tales como la debilidad del mercado interno, la competencia China y la entrada ilegal de productos de este origen, y la falta de relación entre las empresas del sector.

En el capítulo 3 "Las trayectorias de aprendizaje de Hipana y de Grupo Court", se parte de la premisa de que la historia es clave para la conformación de las capacidades competitivas. En el proceso se pueden encontrar rasgos semejantes pues cumplen con características comunes en la zona, el inicio con la producción artesanal y la posterior división del trabajo con el ingreso de tecnología. Resultan notables las regularidades que la autora encuentra en la forma en la que se genera el conocimiento en las empresas estudiadas.

En el capítulo 4 "las habilidades centrales en la producción", se lleva a cabo una descripción del proceso productivo que se realiza al interior de cada una de las empresas estudiadas. En este capítulo se desarrolla centralmente la idea de dos segmentos de trabajadores: uno que podría ser un núcleo central que realiza las

actividades preponderantes para la empresa y son las que pueden generar mayor producción de conocimiento; y, la periferia que son los trabajadores que realizan actividades no centrales, quienes no tienen oportunidad de construcción de conocimientos.

En el capítulo 5 "Las actividades de aprendizaje tecnológico" se vinculan las Actividades de aprendizaje tecnológico a los procesos de innovación y, con ello, al incremento de las capacidades competitivas. En este apartado se desarrolla la idea de que se ha generado un sistema de trabajo que resulta fragmentado y que lleva a que tengamos trabajadores especialistas pero sin conocimiento de el proceso global.

En el capítulo 6 "Adquisición de habilidad y dualismo laboral", se plantea como objetivo conocer la forma en la que los operarios y supervisores de las empresas estudiadas adquieren sus habilidades productivas. Se especifican las formas y las fuentes tanto de adquisición y capitalización del conocimiento. En todo esto resulta relevante la presencia de una articulación entre el conocimiento tácito y el codificado, la cual se analiza en cada caso particular. Una conclusión fundamental del apartado es la falta

de codificación del conocimiento lo que genera diversos efectos en cada una de las empresas.

En el capítulo 7 "Las capacidades competitivas de Hispana y Grupo Court" se realiza una reflexión de la forma en la que se introducen los nuevos modelos al mercado. Se trata de un aspecto en el que es relevante el conocimiento intuitivo de los dueños y la tendencia a seguir los diseños de las marcas líderes, en lo que la autora llama la ingeniería a la inversa.

Finalmente podemos que se trata de un libro que merece ser revisado con atención; ofrece alternativas de explicación tanto para los académicos como para los involucrados en la industria: empresarios, gerentes y trabajadores.

Plantea la necesidad de poner mayor atención en los procesos de estandarización de las prácticas para lograr un mayor conocimiento codificado, pues esto tiene efectos en las capacidades productivas del sector, a lo que se debe añadir las líneas de conocimiento detectadas por la autora.

A manera de colofón mencionamos que se hace un recuento de los factores que inhiben o favorecen el desarrollo de las capacidades de innovación en las empresas:

- a) La toma de decisiones centralizada y la falta de autonomía de los trabajadores.
- b) Uso trunco del conocimiento codificado.
- c) Débil creación y acumulación de las capacidades competitivas.
- d) Formación de empleados y dualismo laboral.

Podemos concluir con la afirmación de que este texto favorece el conocimiento de una rama productiva fundamental para México, da cuenta de un conocimiento experto sobre el tema. Puede, además, contribuir al incremento de la productividad en la industria del calzado otorgando ventajas a los distintos participantes del proceso. ❁

