



La visión de una Industria hacia el Futuro

Estamos terminando el 2018 y al momento de escribir estas líneas se lleva a cabo uno de los principales eventos comerciales detonantes de la industria, que para algunas marcas y empresas, se ha consolidado como la fecha de ventas más importante: El Buen Fin. Espero, que a través de tus diferentes esfuerzos comerciales, éste haya superado tus expectativas, para que consolides y mantengas, el crecimiento de la demanda que naturalmente se da hasta el cierre de año. Deseo que logres excelentes resultados y que con ellos, puedas replantear el arranque y seguimiento de tu proyecto anual 2019.

Y precisamente hablando de cierres, resultados, desempeño y planes, evidentemente este escenario nos enfoca a concentrarnos en ¿Qué sigue?, ¿Cómo le haremos frente a los movimientos del mercado?, ¿Cuál será la estrategia para nuestras empresas?, ¿Qué nos espera en este escenario de incertidumbre e impactos macroeconómicos?, y más aún, ¿Cuál es la estrategia que debemos implementar para el impulso de la industria?, ¿Cómo y en qué proyectos debemos enfocar toda nuestra energía?, ¿Cómo priorizamos por dónde comenzar?. Por lo que he compartido contigo, en la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG) hemos trabajado durante los últimos años en proyectos estratégicos que influyen directamente en el desarrollo, competitividad, crecimiento y consolidación de las empresas del calzado y la marroquinería. También hemos posicionado a este sector productivo en todos los niveles: municipal, estatal y federal y este esfuerzo, en definitiva, nos ha permitido defender los intereses de la industria y crear puentes de colaboración con las autoridades, la academia, los organismos empresariales y la iniciativa privada.

Ahora, el trabajo debe enfocarse en fomentar y promover la integración de toda la cadena de valor, desde las empresas de calzado, marroquinería y los proveedores del sector, hasta la academia, centros de investigación y los organismos empresariales que damos soporte a toda la industria, pero de una forma clara y contundente. Precisamente hoy quiero compartirte la visión que, poco a poco se consolida, para desarrollar esta industria mexicana del calzado hacia el futuro.

Creemos que debemos reforzar la orientación de los esfuerzos hacia una transformación integral de las empresas, cambiando primero nuestra forma de pensar. Uno de los pilares más importantes en esta transformación es la colaboración, la apertura y la disposición a generar soluciones en conjunto, algo que culturalmente no nos caracteriza. Muchos empresarios han venido trabajando los últimos años en desarrollar sus empresas y sus modelos de negocios, con un enfoque individualista. Sin embargo, en mi opinión, las condiciones del mercado, gracias a la digitalización y la evolución en los hábitos de consumo, nos obligan a modificar nuestra estrategia. Ahora, en esta nueva realidad, debemos fomentar la integración con las instituciones, con otras marcas, otras empresas, con nuestro talento humano, con la misión de diseñar soluciones para la industria. Necesitamos colaborar y acompañarnos de gente con experiencia, con una visión distinta a la nuestra, que enriquezca nuestro enfoque y nos ayude a evolucionar.

Hoy como industria, debemos concentrarnos en hacer un diagnóstico profundo del mercado interno y de las tendencias globales, que nos permitan definir una matriz de oportunidades para el sector. Desde la detección de nichos de mercado o la reinención de nuestro modelo comercial, como sector, hasta la creación de un plan estratégico de transformación para nuestra industria.

Tenemos la oportunidad para aprender de casos exitosos como la Industria de Portugal, que también era un sector tradicional, que competía con precio, que maquilaba gran parte de su producción, que la mayoría de las fábricas de calzado eran familiares y que dependían en gran medida de jugadores globales. Y no fue, hasta que se vieron compitiendo con el calzado importado (principalmente asiático), que tuvieron que reinventarse. Ante esa crisis en su industria, enfocaron su estrategia en detectar sus fortalezas, su calidad, su experiencia y construyeron juntos, un plan de transformación ¿Te suena familiar?

Hoy, para construir una industria mexicana de calzado y marroquinería para el futuro, debemos actuar inteligentemente. Enfocar nuestro esfuerzo en colaborar con las empresas tractoras, las empresas que quieren evolucionar y ser punta de lanza. Debemos actuar con un gran sentido de urgencia ¿Cómo? integrándonos, trabajando juntos, enfocados en diseñar un plan estratégico para el futuro de toda la industria. Necesitamos consolidar ejes estratégicos de transformación y en ese sentido, quiero compartirte este enfoque: Innovación, Eficiencia e Internacionalización.

Innovación: a través de la integración y colaboración de todos los organismos del ecosistema de la industria (academia, centros de investigación, organismos empresariales, iniciativa privada y gobierno). Enfocándonos en investigación y detección de fortalezas, desarrollo de diferenciadores y promoción del conocimiento, que nos permita evolucionar y fortalecer nuestra propuesta de valor, como sector. Promover, financiar y soportar el desarrollo y la implementación de la digitalización y la industria 4.0 a través de toda la cadena de valor, entendiendo la situación actual de nuestras empresas y creando un plan de adopción que nos lleve paso a paso, a implementar las prácticas globales en este sentido. Puede ser que estemos en un status de industria 1.8 y escalemos poco a poco a una industria 2.5, pero la clave es diseñar juntos una ruta de acción estratégica para todo el ecosistema.

Eficiencia: Habilitar, a través del conocimiento, de la atracción de expertos globales, de la experiencia internacional, estrategias para ser más competitivos en todos nuestros procesos: diseño, manufactura, calidad, comercial, branding, etc. que fortalezca nuestro servicio, nuestra capacidad de respuesta a la demanda del mercado global. Debemos estar concentrados en desarrollar y potencializar el capital humano del sector y lograr consolidarnos como empresas altamente competitivas de la industria mexicana del calzado y la marroquinería. La tecnología y la adopción estratégica de las prácticas de la industria 4.0, cuidando este enfoque de competitividad para nuestras empresas, abonará directamente a perfilarnos como una industria con calidad, servicio, soporte y propuesta de valor competitiva a nivel global y eso nos hará atractivos a nivel B2B y B2C (Business to Business y Business to Consumer por sus siglas en ingles)

Internacionalización: si bien, tener un profundo conocimiento del mercado interno y desarrollar estrategias de promoción y fomento al consumo de las marcas mexicanas, es un eje de acción necesario; es indispensable evolucionar nuestro modelo de negocios hacia un enfoque global. La realidad digital nos brinda la posibilidad de hacer negocios en todo el mundo y debemos estar preparados para ello. Debemos priorizar nuestros esfuerzos en detectar nichos de mercado a nivel global, en consolidar la propuesta de valor de la industria mexicana del calzado y marroquinería, en incrementar el alcance, internacionalizando también a toda nuestra cadena de valor, por supuesto soportado por una estrategia de posicionamiento de nuestras marcas mexicanas. Una alternativa clara es hacer un benchmarking de los principales mercados de exportación para la industria y a nivel comercial, crear una infraestructura de inteligencia de mercado y comercial que nos permita retroalimentar a la industria de oportunidades, tendencias, nichos de mercado, consumidores potenciales, etc. y de esta forma fortalezcamos esta estrategia de promover globalmente a nuestras marcas.

Todo esto no puedo visualizarlo sin integración de las empresas líderes de esta industria. Por eso CICEG debe ser punta de lanza y ser los primeros en provocar plataformas de colaboración, de promoción, de conocimiento y de desarrollo de las empresas. Necesitamos unirnos, tenemos un claro sentido de urgencia y en CICEG, queremos construir contigo, un plan estratégico para una industria hacia el futuro.

Lic. Luis Gerardo González García

Presidente de CICEG

presidencia@ciceg.org