

14 80

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ECONOMIA



DIAGNOSTICO DE LA INDUSTRIA ZAPATERA NACIONAL Y ALGUNAS POLITICAS PARA SU DESARROLLO

TESIS PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMIA
PRESENTA
ANTONIO GONZALEZ MARCIAL
MEXICO, D. F. 1983



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.

- A D E N D U M -

Se hace notar que las Secretarías de Comercio, Patrimonio y Fomento Industrial aludidas en el presente trabajo, cambian de nombre a partir del 1o. de enero de 1983 al modificarse la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal a iniciativa del Lic. Miguel de la Madrid Hurtado, con el propósito de modernizar el aparato administrativo y atender adecuadamente los requerimientos del proceso de planeación y el Programa Inmediato de Reordenación Económica.

DEDICATORIAS :

- A MIS PADRES: Que a pesar de las vicisitudes que presenta una convivencia humilde, supieron orientarme hacia un rumbo positivo. Especialmente a mi madre -- que con su abnegación y cariño ha apoyado siempre y dentro de lo posible mis propósitos de su peración.
- A MIS HERMANOS: Daniel, Gloria, Lázaro, Alicia y Luz María
Que en todo momento me han animado a seguir luchando para salir adelante.
- A MI ESPOSA: Paty, que con su entusiasmo y dinamismo constante, apoya en cualquier circunstancia mis esfuerzos para el logro de objetivos progresistas, en lo individual y en el aspecto familiar.
- A MIS HIJOS: Favio, Marco, Horacio y Argelia.
A quienes deseo lo mejor de la vida y que esto sea un ejemplo para que lo superen.
- A MIS MAESTROS: Que con su sabiduría y profesionalismo supieron guiarme y transmitirme sus conocimientos, orientándome hacia una mejor comprensión de la vida y sus valores. Mención especial al Dr. Jaime - Zurita Campos, asesor de este Trabajo, pues gracias a él, fué posible concluir esta investigación en forma adecuada empleando su metodología denominada el MRAZ-80, en la Investigación Económica.
- A MIS AMIGOS: Factor muy importante en todos los aspectos de mi vida, ya que siempre he recibido su apoyo y las palabras de aliento que se necesitan en los momentos difíciles.
- A MEXICO Y CORDOBA, VER. De lo cual me siento muy orgulloso.
- A ALGUIEN:

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los funcionarios de las Instituciones del Sector Público que tan amablemente proporcionaron información diversa relacionada con la industria del calzado. Especialmente al Ingeniero José Guadalupe Arrijoja Ramírez de la Subdirección de la Industria Textil y del Vestido de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, que apoyó en diferentes aspectos la investigación.

Igualmente agradezco a los Presidentes y Gerentes de las tres Cámaras de la Industria del calzado del país, su apoyo e interés manifestado a este trabajo. Asimismo a los industriales que permitieron la visita a sus instalaciones para conocer todos los aspectos del proceso productivo de la fabricación de zapatos y los problemas de diversa índole que se presentan cotidianamente.

Reconocimiento muy especial al Sr. Odd Birkhaug, experto en Industria del Calzado, de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), quien realizó un Estudio en México sobre la actividad y, a los Licenciados Melquisedéc Jiménez Méndez y Arturo Galindo Muñoz, a quienes agradezco la oportunidad que me brindaron de trabajar directamente con el técnico mencionado y en esta forma conocer en detalle muchas facetas de esta Industria.

R E F L E X I O N

Este trabajo es de carácter Teórico - Estadístico y pretende a través del análisis presentar un diagnóstico de la situación que guarda la industria zapatera - de México, recomendando algunas medidas de corto, mediano y largo plazo para resolver por orden de importancia los problemas generales y aquellos que por su naturaleza son intrínsecos de las empresas. La intención es contribuir al poner un grano de arena y despertar un auténtico interés en el sector privado como en las instituciones del Gobierno Federal para impulsar un desarrollo sostenido de esta actividad industrial, en términos de una integración vertical de sus actividades.

Es un hecho que la investigación no contiene el ciento por ciento de los detalles que abarca la actividad en su conjunto, no obstante, se manejan las variables más importantes y se pone de manifiesto que la industria del calzado no solo es importante por sus productos en sí, sino por el empleo que genera en el proceso directo de producción y en el ámbito de las industrias afines.

Otro propósito del presente trabajo es divulgarlo a través de las tres Cámaras Industriales existentes en el país, Guadalajara, Jal. León, Gto., y Distrito Federal, a fin de que los socios de dichos Organismos se integren a la correspondencia y de alguna manera contribuyan a la solución de los problemas de la actividad zapatera, que por lo demás, ellos conocen perfectamente y se precisa de una verdadera coordinación de esfuerzos entre la iniciativa privada y el Sector Público, para encausarse por el camino adecuado. Es un pequeño, gran deseo.

P R O L O G O

Ha sido preocupación de las Autoridades Administrativas del país y del propio Sector Privado, el encontrar la mejor manera de unir esfuerzos para apoyar el desarrollo de las actividades manufactureras y en esa forma satisfacer las necesidades de consumo de la población.

El calzado es un bien que satisface una necesidad básica de los habitantes de la República Mexicana en sus diferentes estilos ya sea, huarache, botín -- charro o bota vaquera en el medio rural, o bien, modelos muy sofisticados de vestir en las ciudades de provincia, capitales de los Estados y Distrito Federal con su área Metropolitana.

Dada la importancia de esta actividad manufacturera y de su tradición en el medio industrial, se ha llevado a cabo el presente trabajo que señala las condiciones en que se ha venido desarrollando y los problemas que de una u otra forma no han permitido un sano proceso llevándola a la situación que vive actualmente.

INDICE

GENERAL

I N D I C E

<u>CODIGO</u>	<u>C O N T E N I D O</u>	<u>PAG.</u>
	ADENDUM	
	Didicatorias	1
	Agradecimientos	2
	Reflexión	3
	Prólogo	4
	Introducción	5 - 10
I CAPITULO:	<u>Antecedentes históricos del Pro- ceso de Desarrollo de la Indus- tria Zapatera en México.</u>	11 - 18
1.1.-	Condiciones Precoloniales	11 - 12
1.2.-	Epoca de la Conquista	12 - 15
1.3.-	Condiciones Actuales	16 - 18
II CAPITULO:	<u>Estructura, Funcionamiento y Ten- dencias de la actividad en el mar- co del desarrollo del país.</u>	19 - 56
2.1.-	Localización	20
2.2.-	Número de Empresas	20 - 22
2.3.-	Importancia relativa de la Rama en el total del país.	22
2.4.-	Producción actual, distribución -- por regiones y estructura.	23 - 29
2.5.-	Consumo Interno por sectores de - destino.	30 - 32

<u>CODIGO</u>	<u>C O N T E N I D O</u>	<u>PAG.</u>
2.6.-	Comercialización interna y Sistema de Venta	32 - 34
2.7.-	Mercado exterior, su importancia respecto de otras ramas manufactureras, recursos humanos y apoyo institucional.	35 - 44
2.8.-	Recursos Humanos, naturales, tecnológicos de capital y su disponibilidad en el país, productividad total de los mismos.	44 - 47
2.9.-	Ingresos y salarios y su relación con otras ramas de actividad.	47 - 48
2.10.-	Condiciones y niveles de vida de los obreros.	48 - 49
2.11.-	Estructura Empresarial	49 - 50
2.12.-	Características principales de las actividades de apoyo	50 - 56
III CAPITULO:	<u>Aspectos favorables y deficiencias básicas en el funcionamiento de la actividad.</u>	57 - 75
3.1.-	Deficiente abastecimiento de materias primas, altos precios y fluctuaciones constantes.	57 - 62
3.2.-	Fuentes poco diversificadas de abastecimiento de materiales	62 - 63
3.3.-	Formas artesanales de producción	63
3.4.-	Financiamiento a la esfera comercial y lenta recuperación del crédito.	63 - 64
3.5.-	Mínimo interés por el mercado de exportación.	64 - 65
3.6.-	Formas y moda	65 - 66

<u>CODIGO</u>	<u>C O N T E N I D O</u>	<u>PAG.</u>
3.7.-	Deficiente organización productiva	66
3.8.-	Desaprovechamiento de capacidad instalada	66 - 67
3.9.-	Ausencia de funcionalidad adecuada del factor trabajo	67
3.10.-	Procesos inadecuados de producción	67 - 69
3.11.-	Instalaciones inadecuadas para la fabricación	70
3.12.-	Distribución de Planta	70
3.13.-	Control de calidad	70 - 71
3.14.-	Alta variedad de modelos y tipos de calzado	71 - 72
3.15.-	Falta de planificación de la producción	72 - 73
3.16.-	Capacitación de cuadros medios de dirección	73 - 75
IV CAPITULO:	<u>Establecimiento de Políticas para la solución de problemas.</u>	76 - 90
4.1.-	Futuro de la industria de mantenerse la política actual	76 - 80
4.2.-	Políticas recomendables en base a los objetivos del Proyecto de desarrollo industrial	80 - 81
4.3.-	Metas y Objetivos del Programa de Fomento	81 - 84
4.4.-	Apoyos especiales	84 - 90

<u>CODIGO</u>	<u>C O N T E N I D O</u>	<u>PAG.</u>
V CAPITULO:	<u>Determinación de los elementos - estratégicos, su encausamiento y finalidad del diagnóstico.</u>	91 - 100
5.1.-	Establecimiento de la Política - General	91 - 96
5.2.-	Medidas a corto plazo para resol ver problemas por orden de impor tancia	97 - 100
	Resumen y Conclusiones	101- 107
	Bibliografía	108 - 109

I N T R O D U C C I O N

El antecedente más remoto que se tiene de la actividad manufacturera de calzado se encuentra en los pueblos Totonaca, Maya y Zapoteca cuyos integrantes ya usaban sandalias de piel de venado, sin embargo, dicha actividad permanece estancada durante todo este período precolonial y es hasta la época de la Conquista cuando los primeros frailes evangelizadores empezaron a enseñar a los indígenas entre otras cosas y de manera más formal, el oficio de zapatero, -- iniciándose de esta manera la fabricación de calzado con métodos totalmente artesanales, sistema utilizado durante todo el período colonial y se puede afirmar que a lo largo del siglo XVIII y hasta finales del XIX, la manufactura de zapatos en México se desarrolló a través de sistemas rudimentarios de trabajo con la utilización de máquinas y herramientas manuales sin llegar a grandes volúmenes de producción.

De esta manera, la investigación señala que la actividad industrial de fabricación de zapatos con características modernas se inicia a principios del siglo XX con la introducción de nuevos procedimientos y con el uso de maquinaria y equipo cuyo movimiento requirió de corriente eléctrica.

La dinámica misma del crecimiento de las actividades manufactureras del país, coloca a esta dentro del marco de las llamadas industrias de transformación -- formando parte del sector vestir junto con la industria de la confección.

El propósito de este trabajo consiste en explicar brevemente y en la medida de

lo posible, en el sencillo lenguaje cotidiano los problemas a que se ha enfrentado la industria zapatera mexicana a partir de un diagnóstico del análisis de esta actividad desde sus orígenes más remotos en la época prehispánica y los cambios que ha venido sufriendo hasta llegar a las condiciones actuales. Asimismo se pretenden señalar las fallas más comunes en los aspectos tanto de proceso productivo como de administración y desde luego, se plantean algunas estrategias de política industrial encaminadas a la solución de los problemas en el corto mediano y largo plazo, atendiendo al orden de importancia de los mismos.

El trabajo también hace mención a que debido al empirismo e improvisación -- que hasta nuestros días prevalece en esta industria, han surgido problemas -- dentro de las unidades de producción ya sean talleres o medianas y grandes -- empresas que de hecho han frenado su propio desarrollo. Las cosas han llegado al punto de que muchos empresarios se han familiarizado en tal forma -- con las deficiencias de sus plantas, que ya ni siquiera notan esa situación que se ha convertido en normal. Por tal motivo en el capítulo III se describen en forma teórica las fallas más comunes del proceso productivo y se sugieren algunas ideas que pueden ser útiles para resolver paulatinamente los problemas en función de su gravedad. De tal suerte, que la presente investigación al igual que otros estudios realizados por entidades del Gobierno Federal y privadas, tiene entre otros propósitos el de contribuir a que la industria del calzado se desarrolle con la utilización más racional de sus recursos tanto materiales como humanos y logre la producción de calzado de buena calidad y precio accesible, no solamente para los grupos de población de altos ingresos sino principalmente para cubrir la demanda de aquellos secto-

res que en las actuales condiciones del país su poder adquisitivo es mínimo. En esto último, cabe aclarar que no me refiero a que se satisfaga la necesidad de consumo de calzado con productos de materiales sintéticos, cuyo uso cotidiano afecta la salud del pie de los usuarios tal como lo señalo en el cuerpo del estudio, sino que se trata, de que la industria produzca calzado de piel natural aun cuando sea de modesta calidad y que se concientice a la esfera comercial para que ofrezca este producto a precios populares, ya que es éste ámbito el que presenta mayores problemas para hacer llegar el zapato al consumidor final a precios razonables. Se han hecho algunos intentos a través de la Secretaría de Comercio para controlar los precios al menudeo, sin embargo, no se han tenido resultados favorables y es importante que se busque algun mecanismo sencillo y funcional para este propósito considerando que el calzado es de consumo básico para la población.

Por otra parte, es una actividad industrial cuyos productos no solamente tienen una demanda asegurada en el mercado interno, sino además puede participar significativamente en los mercados del exterior, no sin antes, resolver los problemas de diversa índole que afecten su funcionamiento, ya que cuenta con los elementos necesarios para fabricar un calzado que compita favorablemente con el que se produce en países como Italia, Francia, Suiza, España, entre otros.

El carácter y modalidad de la investigación es Teórico - Estadística y se refiere principalmente al presente; se llevó a cabo estableciendo contacto directo con las Cámaras Industriales que asocian a la mayoría de fabricantes -

del país, se consultaron censos industriales, Anuarios Estadísticos nacionales y extranjeros, informes anuales del Banco de México, embajadas y visitas a empresas de diferente potencial económico.

El capítulo I presenta el proceso de desarrollo de esta industria partiendo de los antecedentes más remotos en la época prehispánica y colonial hasta llegar a las condiciones actuales.

En el capítulo II, esta contenida la estructura de la industria en el presente su funcionamiento, la localización de los principales centros de producción, su importancia dentro del marco de la industria de Transformación, el volumen de producción así como su distribución por regiones, mercado interno y externo, recursos humanos y en general todos aquellos aspectos que coadyuvan a la operación de la actividad manufacturera de calzado.

Los aspectos favorables y las deficiencias en el funcionamiento de esta industria se mencionan en el capítulo III y se señalan los principales problemas que han venido afectando su funcionamiento tanto a nivel macroeconómico como industria, como en aspectos microeconómicos hacia el interior de las empresas como unidades de producción. Asimismo en la mayoría de los casos se sugieren algunas medidas para resolver problemas que no requieren de políticas de largo plazo para su solución.

Aquellos problemas que para su solución requieren del establecimiento de una política de mediano y largo plazo, se abordan en el capítulo IV y se hace refe

rencia al futuro de la industria de mantenerse la política actual, recomendando una reorientación que encaje precisamente con la situación que vive actualmente el país guardando congruencia con los objetivos de la política de desarrollo industrial que implemente el próximo régimen de gobierno y los subsiguientes.

Asimismo se plantea la necesidad de que se tomen medidas inmediatas para resolver las fallas de proceso que hacen ineficientes a muchas empresas, ya que de no hacerlo, ponen en peligro su sobrevivencia, puesto que la reciente nacionalización de la banca y demás medidas de política económica adoptadas por la administración pública, han dado lugar a una situación difícil para todo el aparato productivo del país y en la medida que las empresas estén mejor organizadas en todos los aspectos, podrán resistir el proceso de reestructuración de la economía en su conjunto.

Sobre esta misma tónica, el capítulo V toca los aspectos de crecimiento del producto total, una vez que sea superada la crisis y para lo cual, el comportamiento de las manufacturas debe ser decisivo. La estrategia deberá alcanzar entre otros objetivos de política económica el logro de un crecimiento sostenido del producto que permita avanzar en el proceso de transformación estructural de la economía.

Otro propósito es alcanzar tasas de crecimiento de las exportaciones de calzado superiores a las importaciones ya que, aunque por un lado la balanza comercial de calzado como producto final es favorable a México, por otra parte, la

actividad en su conjunto es deficitaria en vista de la creciente demanda de bienes de capital y otros productos del exterior.

Finalmente, en este capítulo hago mención de la necesidad de capacitar cuadros medios de dirección aprovechando para ello los organismos que ya existen para ese propósito.

C A P I T U L O I

ANTECEDENTES HISTORICOS DEL PROCESO DE DESARROLLO DE LA INDUSTRIA ZAPATERA EN MEXICO

1.1 CONDICIONES PRECOLONIALES

La existencia de una actividad manufacturera de calzado en México entre -- otras cosas, se puede remontar al lapso que corresponde aproximadamente a lo que los arqueólogos denominan el "Período Clásico", las regiones centro y sur de la actual República Mexicana fueron escenario de un cambio espectacular. El relativo aislamiento en que vivían las poblaciones del preclásico quedó superado y grandes volúmenes de mercancías pasaron de una a -- otra de las ciudades que moteaban el territorio: teotihuacán, tajín, monte albán y toda una constelación de ciudades mayas. El tráfico de mercaderías iba aparejado a un gran intercambio de conocimientos del que salieron beneficiadas la ciencia la tecnología y las artes.

El florecimiento del clásico se limitó a las regiones central y sur de la actual República Mexicana; la región noroeste, habitada por unas cuantas -- comunidades de agricultores, y las regiones norte y noreste, en las que se lo vagaban un puñado de individuos que no habían superado la etapa de nomadas cazadores, quedaron casi completamente al margen del progreso.

Los arqueólogos han dado el nombre de "Mesoamérica" el área formada por -- las regiones culturalmente avanzadas de México y la prolongación del territorio maya a través de Guatemala, Honduras y la República del Salvador.

Esta área estuvo ocupada durante el clásico por un mosaico de pueblos que - hablaban idiomas distintos y tenían costumbres que variaban ampliamente de una región a otra, pero que al mismo tiempo estaban ligados por una serie - de rasgos comunes a todos. Algunos escritores han comparado a mesoamérica - con Europa, en el sentido de que la integraba un conjunto bastante heterogé - neo de naciones, pero con todas sus partes ligadas por una cultura común.

De esta manera y en relación con la manufactura de calzado, se tiene conoci - miento que entre los nobles del pueblo totonaca en Veracruz ya usaban sanda - lias al igual que las mujeres zapotecas de la zona de montealban de Oaxaca y los habitantes de las ciudades mayas calzaban sandalias de piel de Venado naturalmente, el pueblo teotihuacano también usó calzado ya que alcanzó ade - lantos prodigiosos y la mayoría de los especialistas consideran que teoti - huacán fué en su tiempo la ciudad más importante. Según información aporta - da por los cronistas de la época de la conquista los pobladores del territo - rio en lengua náhuatl llamaron (cactli) a las sandalias que usaban.

1.2 EPOCA DE LA CONQUISTA

En esta época o período colonial la economía se basó principalmente en cua - tro actividades: La agricultura, la ganadería, la minería y el comercio.

La minería fué la actividad económica más importante de la Nueva España. -- La explotación de las minas fué una fuente generadora de riqueza durante to - da la colonia.

La ganadería tuvo una importancia decisiva dentro de la economía colonial sobre todo en el primer siglo de la colonia.

El ganado se reproducía con tal rapidez en este tiempo que los españoles tenían carne cuando todavía carecían de pan. La carne de vaca fue la base de la alimentación de españoles y mestizos, los indígenas comenzaron a consumir carne tiempo después. Los cueros se aprovecharon para exportar y el sebo -- servía de materia prima de nuevas e importantes industrias. La abundancia de mulas y caballos ayudó a ligar a las diferentes regiones del país y abarató -- considerablemente los transportes.

Sin embargo, la circunstancia de disponer de suficiente materia prima como -- son los cueros de res, no fué aprovechada en esta época para la fabricación -- de calzado en vista de que no existía prácticamente esta actividad industrial en forma organizada y apenas se vislumbraba el nacimiento del oficio de zapatero enseñado a los indígenas por parte de algunos de los misioneros pertenecientes a las tres primeras órdenes de religiosos que llegaron al país (Franciscanos, Dominicos y Agustinos), con la tarea de evangelizar a los naturales. Hombres de vigor asombroso, inteligencia excepcional y dedicación total a su apostolado, los primeros misioneros estuvieron impulsados en buena medida por la filosofía humanista y sus prédicas siempre manifestaron en principio el -- amor al prójimo y censuraron la crueldad, la avaricia, la mentira y el crimen; esto los convirtió automáticamente en protectores de los indios y enemigos de los conquistadores y colonos ricos. Realizaron además una notable obra social, abriendo casas de comunidad, construyendo acueductos y hospitales y enseñando a los indígenas diferentes oficios además del de zapatero señalado anteriormente.

De esta manera se puede afirmar que la fabricación de zapatos en esta etapa, se reduce a sistemas exclusivamente artesanales y en talleres de tipo provisional.

Bajo esta misma tónica se puede considerar que continuó esta y otras industrias durante todo el período de la lucha por la independencia de México, dividido en tres etapas (1810 - 1811, con Don Miguel Hidalgo) (1811 - 1816 José Ma. Morelos y Pavón) y (1816 - 1821 en donde destacan Vicente Guerrero y Guadalupe -- Victoria).

Al término de este período la situación de la industria y el comercio era bastante crítica; se permitió que algunos norteamericanos instalaran algunas industrias de papel, aguardiente y sombreros. Por iniciativa de Don Lucas Alamán, -- se trató de industrializar al país, sin embargo todos sus esfuerzos fracasaron, ya que la maquinaria que había solicitado a Inglaterra no pudo llegar a su destino debido a la mala situación de los caminos y no pudo ser trasladada de Veracruz al centro de la República, además la mentalidad del mexicano rico no respondió al llamado que le hizo la clase dirigente y únicamente se incrementó la deuda externa de aquel entonces.

Una vez consumada la Independencia, las condiciones que se dieron en el México Independiente 1821-1867 se caracterizaron porque en primer lugar, después de -- que se desintegró el poder Virreynal, no hubo personas capaces para gobernar -- que pudieran lograr la estabilidad económica, política y social del país, por lo que se puede decir que hubo un vacío de poder

Las ramas de la economía entraron en una profunda crisis; lo único que prevaleció fué la hacienda, la cual se favoreció y fortaleció.

Desapareció la élite española, pero la sustituyó la criolla.

Dominó a la sociedad un clero poderoso que en 300 años logró acumular en sus manos la mayor parte de la riqueza del país, como era la tierra, además controlaba por completo la educación y dominaba ideológicamente a la población.

Concluyendo se infiere de todo esto, que durante toda esta época y hasta finales del siglo XIX, la producción de calzado en México se desarrolló a través de sistemas artesanales de trabajo, con la utilización de herramientas manuales sin que se tenga conocimiento de que hubiera llegado a producciones masivas de este producto.

De todo esto se puede decir, que los antecedentes de la industria zapatera moderna, se ubican a principios del siglo XX, época en la que se empezaron a introducir nuevos procedimientos con el uso de maquinaria movida por corriente eléctrica. De este período datan entre otras las empresas: Fábrica de Calzado Excelsior (1900), Fábrica de Calzado United Shoe Leather Company (1906) y Fábrica de Calzado la Paz (1910).

1.3 CONDICIONES ACTUALES

De lo anterior se desprende que la industria zapatera ha venido creciendo desde el pequeño taller familiar hasta llegar a medianas o grandes empresas y -- que este cambio se ha operado en forma gradual e improvisada, de suerte que muchas veces han tenido resultados favorables, sin embargo, en la mayoría de los casos las empresas que han nacido en estas condiciones no han funcionado adecuadamente por la ausencia de organización dentro de las plantas y en el panorama general, esto ha afectado un desarrollo sostenido de la actividad, que en otras condiciones en la actualidad tendría otros niveles de mayor relevancia -- en los aspectos de inversión, empleo, tecnología, productividad, volumen de -- producción, calidad y precios competitivos tanto en el mercado nacional como -- en el internacional.

No obstante, se considera que con la capacidad instalada actual en los establecimientos existentes, se pueden lograr no solo incrementos sustanciales en la producción de todo tipo de calzado sino además, una gran mejoría en los niveles antes señalados a través de una adopción de nuevos sistemas organizacionales en todos los aspectos tanto de proceso productivo como en lo que se refiere a aspectos administrativos.

En la actualidad las empresas han venido operando con márgenes de beneficio -- aceptables desde el punto de vista del interés de las propias plantas, con -- excepción de las pequeñas unidades de producción (talleres familiares) que sobreviven a la sombra de los agiotistas y del financiamiento que proviene de -- las grandes cadenas comerciales de zapaterías con las cuales permanecen endeu

dados permanentemente. Cabe señalar que del grueso de los pequeños talleres se obtiene el 40% de la producción actual del país, por lo cual, sería conveniente que de alguna manera y aprovechando la coyuntura actual que presenta la reciente expropiación y nacionalización de la banca, se organicen a éstas pequeñas unidades de producción en grupos adecuados, quizás en forma de cooperativas que pudieran tener la estructura jurídica y la solvencia necesaria para ser sujetos de crédito y de esta manera operar a futuro bajo condiciones de rentabilidad y eficiencia convenientes para el desarrollo de la actividad en su conjunto.

Por otra parte, es necesario indicar que los establecimientos especializados para comercializar el producto (zapaterías) que ofrecen el calzado al consumidor final, obtienen en su mayor parte utilidades bastante elevadas, dando lugar a que en esta esfera se encarezca significativamente el producto. Esto último ha sido demostrado a través de estudios realizados por el área que maneja los asuntos de las industrias del calzado y curtiduría de la Subdirección de la Industria Textil y del Vestido de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, misma que trimestralmente lleva a cabo una investigación de los precios en aparador en diferentes zonas comerciales del Distrito Federal, encontrando que muchas marcas se ofrecen a precios muy superiores al costo de fábrica que naturalmente ya tiene incluida la utilidad del industrial.

Esta situación limita en cierto modo la posibilidad de consumo del producto por parte de los grupos de población de menor poder adquisitivo, o por lo menos, hace que la demanda se desplace hacia el zapato de materiales sintéticos cuyo uso cotidiano es nocivo para la salud del pie de los usuarios.

En el Capítulo II se abunda un poco más en este punto y se incluye un cuadro - que presenta los incrementos de precio de diferentes tipos de calzado.

Se debe tomar en cuenta que la actividad es considerada prioritaria dentro del Plan Nacional para el Desarrollo Industrial (PNDI) del régimen 1976 - 1982 y de hecho, seguirá dentro de ese mismo contexto en el siguiente Plan de Gobierno, en virtud de que sus productos son de consumo socialmente necesarios para la población de todos los niveles de ingreso.

La industria zapatera es una de las actividades comprendidas dentro del marco - de las llamadas industrias de transformación formando parte además de lo que se conoce como el sector vestir del país junto con la industria de la confección.

C A P I T U L O

II

ESTRUCTURA, FUNCIONAMIENTO Y TENDENCIAS DE LA ACTIVIDAD EN EL
MARCO DEL DESARROLLO DEL PAIS

C A P I T U L O I I

2.1 LOCALIZACION.- Esta actividad industrial esta muy concentrada ya que, tanto el grueso de los pequeños talleres artesanales, como las medianas y grandes empresas con alto grado de mecanización se encuentran en tres centros urbanos de importancia como son: El Distrito Federal y su área metropolitana, las ciudades de León, Gto. y Guadalajara, Jal., se puede afirmar que dichas localidades reúnen al 90% de los establecimientos dedicados a esta actividad. La distribución porcentual se ha estimado en la forma siguiente:

C U A D R O 2 A

<u>ENTIDAD</u>	<u>%</u>
Guanajuato	37.0
Distrito Federal	27.0
Jalisco	26.0
Resto del País	10.0
	<u>100.0</u>

2.2 NUMERO DE EMPRESAS.- El censo Industrial, publicado por la Dirección General de Estadística de la S.P.P. en 1976 registró 1243 establecimientos y 36 846 personas ocupadas en 1975, cifras sensiblemente inferiores a las que manejaba extraoficialmente la SEPAFIN en el área encargada de los asuntos de las industrias del calzado y curtiduría, en donde, de acuerdo con estudios realizados se tiene una cantidad estimada en 5 000 establecimientos de

dicados a la fabricación de los diferentes tipos de calzado en el país. De esta cifra se considera que 450 están altamente mecanizados lo cual les permite buena producción, 1 600 son fábricas medianas con una producción variable y -- 3 000 aproximadamente son talleres familiares conocidos en el medio zapatero - como "picas" y con una producción que fluctúa entre 12 y 18 pares al día.

Es un hecho que las cifras oficiales que maneja la S.P.P. a través de su Dirección General de Estadística escapan a la realidad por dos razones: en primera, porque la gran mayoría de los talleres familiares mencionados operan en la - - clandestinidad y en segunda, por la inexperiencia del personal que contrata -- temporalmente dicha Secretaría para llevar a cabo cada cinco años el censo industrial. Esta afirmación se desprende del análisis de las cifras, puesto que, si tomáramos como cierto los 1 834 establecimientos y las 36 834 personas ocupadas en la actividad industrial que nos ocupa, obtendríamos una producción -- diaria de 221 184 pares tomando 6 pares por persona ocupada que es el promedio obtenido en un estudio realizado a nivel nacional por un experto de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) a iniciativa del Gobierno Federal. De esta forma se tendría una producción anual aproximada, de 49.8 millones de pares, lo cual es falso ya que en 1981 datos proyectados del Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX estimó una producción de 147.2 millones de pares en calzado ciento por ciento de piel, sin conside-- rar el zapato manufacturado con materiales sintéticos, tenis y otros.

La opinión de las tres Cámaras Industriales del Calzado y de Curtiduría, localizadas una en cada uno de los centros urbanos en donde se desarrolla esta actividad

dad industrial, se inclina hacia la cifra de 4 800 a 5 000 establecimientos en el país, de acuerdo con sus registros por parte de las Cámaras del Calzado y - por parte de los curtidores, según sus registros históricos del cuero curtido para la fabricación de zapatos vendido a los industriales de esta rama.

Esto último tiene coincidencia con los resultados que se derivan del Estudio - realizado por ONUDI, en el sentido de que la producción actual de todo tipo de calzado, es del orden de los 230.0 millones de pares al año utilizando única-- mente un 60% de la capacidad instalada.

2.3 IMPORTANCIA RELATIVA DE LA RAMA EN EL TOTAL DEL PAIS.- Si partimos del hecho, de que para producir 230.0 millones de pares al año, se ne cesita del trabajo de 170,000 trabajadores directamente en el proceso producti vo lo cual nos da el promedio de 6 pares por obrero, significa que en las ta-- reas administrativas habrá una ocupación mínima del 15% sobre dicha cifra, o - sean 25 500 empleados, aun cuando lo máximo debería de ser, del 8% (13 600) - sobre la cantidad de obreros, situación que no se da, debido a cuestiones orga nizativas que en su oportunidad serán señaladas; en fin, esto nos da una cifra aproximada de 195,500 personas ocupadas en la fabricación de calzado. Si a es ta cifra agregamos 90,000 trabajadores de las industrias conexas, nos dá un to tal de 285,000 obreros y empleados en la rama económica. De acuerdo con datos recientes, el promedio nacional respecto a dependencia económica por trabaja-- dor activo, tendríamos que 1.1 millones de habitantes obtienen el sustento, di recta o indirectamente de la industria del calzado situación que la coloca -- por este concepto en segundo lugar, después de la Industria Textil.

2.4 PRODUCCION ACTUAL, DISTRIBUCION POR REGIONES Y ESTRUCTU-

RA.- En el punto anterior se hace mención de que la producción actual, asciende a 230.0 millones de pares en todos los tipos de calzado que se fabrican en México y que, se compone de una amplia variedad que va desde huara ches hasta los estilos más sofisticados con la intención de estar actualizados en la moda. Dicha producción se presenta en el cuadro 2B según la distribución porcentual antes indicada.

C U A D R O 2 B

DISTRIBUCION GEGRAFICA DE LA PRODUCCION DE CALZADO
DE TODO TIPO DE MATERIAL EN 1981 1/ (Miles de Pares)

LOCALIDAD	DIARIA	ANUAL	%
T O T A L	1.022	230 000	100
León, Gto.	378	85 100	37
Distrito Federal <u>2/</u>	276	62 100	27
Guadalajara, Jal.	266	59 800	26
OTROS	102	23 000	10

1/ Estimación

2/ Incluye el Estado de México

Fuente: Estudios sobre la rama (ONUDI)

El volumen de producción que se presenta, esta basado en investigación directa en las empresas existentes de mayor importancia y en "picas" o talleres, tanto del Valle de México como en las Ciudades indicadas en el Cuadro No. 2C. Las diversas fuentes particulares y oficiales, encargadas en alguna forma del estudio e investigación de la industria, publican y manejan cifras que tienen importantes diferencias entre si, no obstante, realicé, algunos ajustes diagnosticando una producción de calzado en el período 1974 - 1981 que pasó de 164.0 a 230.0 millones de pares (40.6% de aumento) situación que arroja un crecimiento promedio anual de 6.0% . Sin embargo, como es natural dicho promedio no coincide con los movimientos reales, pues de 1974 a 1976 la producción registro un avance anual de 7.5%; en 1977 decrece 9%; en 1978 se recupera y en 1979 llegó al mismo nivel de 1976; para 1980 se retoma nuevamente la tendencia del crecimiento alrededor del 6%.

Se puede observar en el mismo (cuadro 2C) que de 1980 a 1981 se registra un crecimiento del 19% esto se explica en razón del parámetro utilizado para calcular la producción actual que se estima en 6 pares promedio por hombre ocupado en la actividad.

C U A D R O 2 C

PRODUCCION DE CALZADO DE TODO TIPO EN FUNCION DE DIFERENTES ESTIMACIONES.

A Ñ O	<u>1/</u>	<u>2/</u>	<u>3/</u>	<u>4/</u>
1974	140.0	125.0	181.6	163.5
1975	148.8	125.0	195.3	175.8
1976	157.3	135.0	210.0	189.0
1977	167.0	150.0	191.1	172.0
1978	185.5	165.0	205.0	184.5
1979	199.2	174.9	210.0	189.0
1980	211.1	185.4	214.2	192.8
1981	215.3	196.5	218.5	230.0

FUENTE: 1. Departamento de Estudios Económicos, Banamex y Guía de los Mercados de México.

El fenómeno que se presenta en 1977 en cuanto a la disminución de la producción, se explica en los siguientes hechos: primero, la devaluación del peso mexicano que se dió a fines de 1976 misma que ocasionó una reducción en el poder adquisitivo de los sectores de población de menores ingresos y una contracción en las inversiones y en la actividad industrial; segundo el irregular abastecimiento de materias primas, derivado de aumentos en los costos, - conflictos laborales y trabas administrativas en lo que respecta a materias primas importadas.

La dificultad cada vez mayor de disponibilidad de piel natural para fabricar calzado, ha dado lugar a cambios en la estructura de la producción mismos -- que se plasman en las siguientes cifras: en 1974 32% de la producción co--- rrespondió al cuero en un ciento por ciento, 58% al de corte de cuero y suela sintética y 10% al fabricado con productos textiles, hules y derivados de la petroquímica en 1979, el calzado de cuero representó 17%, el de cuero con suela sintética 53% y el que se fabrica con materias primas diferentes al -- cuero 30% (veáse el cuadro 2 D).

1/ Cámara Nacional de la Industria del Calzado

2/ C I A T E G

3/ Estimación propia

C U A D R O 2 D

ESTRUCTURA DE LA PRODUCCION DE CALZADO

Años	MILLONES DE PARES				PORCENTAJES			
	Total	Todo Cuero	Corte Cuero S.Sintética	Otros (Textil H.Sintéticas)	Total	Todo Cuero	Corte Cuero S.Sintética	Otros Tex.H.
1974	163.5	52.3	94.8	16.4	100	32.0	58.0	10.0
1975	175.8	49.2	105.5	21.1	100	28.0	60.0	21.0
1976	189.0	47.3	113.4	28.3	100	25.0	60.0	15.0
1977	172.0	34.3	103.2	34.4	100	20.0	60.0	20.0
1978	184.5	36.9	101.5	46.1	100	20.0	55.0	25.0
1979	189.0	32.1	100.2	56.7	100	17.0	53.0	30.0
1980	192.8	44.3	106.0	42.5	100	23.0	55.0	22.0
1981	230.0	73.6	119.6	36.8	100	32.0	52.0	16.0

FUENTE: CIATEG y estimación propia

El cambio de referencia encuentra sus causas principales en el constante aumento en los precios del cuero, en el inadecuado abastecimiento de este insumo y, en cierta medida, en las tendencias de la moda internacional, misma que, dada la escasez y carestía de las pieles, se ha orientado hacia modelos realizados total o parcialmente con sustitutos del cuero. Esto ha permitido un abatimiento del costo en cierta medida, sin embargo, también ha influido en la reducción de la durabilidad del calzado, situación que por una parte, ha permitido que los sectores de la población de muy bajos ingresos tengan acceso al calzado y, por otra, ha modificado la demanda del calzado de piel en el sentido de que los usuarios tratan de alargar la vida de sus zapatos y reducir su consumo anual a 3 pares de alta calidad, al menos en el caso de calzado para hombre. No obstante lo anterior en el mismo cuadro 2D, se puede observar que en 1981 la producción tanto de calzado ciento por ciento de piel, como la de corte de piel con suela sintética, vuelve a incrementarse, debido a que los consumidores en general tienen preferencia por el zapato de piel natural, puesto que, su uso permite la transpiración y no daña la salud del pie, todo lo contrario sucede con -

el calzado elaborado con materiales sintéticos cuyo consumo se dá como antes se señala, en los sectores del pueblo de muy escaso poder adquisitivo. Esto no involucra el calzado tenis que se utiliza en períodos cortos de tiempo, - para la práctica de actividades deportivas.

En el caso de los zapatos de piel natural, se produce para el mercado una -- gran variedad de modelaje y calidades distintas, que permiten que los dife-- rentes niveles de ingreso de las clases trabajadoras, tengan acceso a este - producto aún cuando no sean 100% de cuero.

La gráfica 2A relaciona a la producción de calzado de cuero como función de o dependiente de la población.

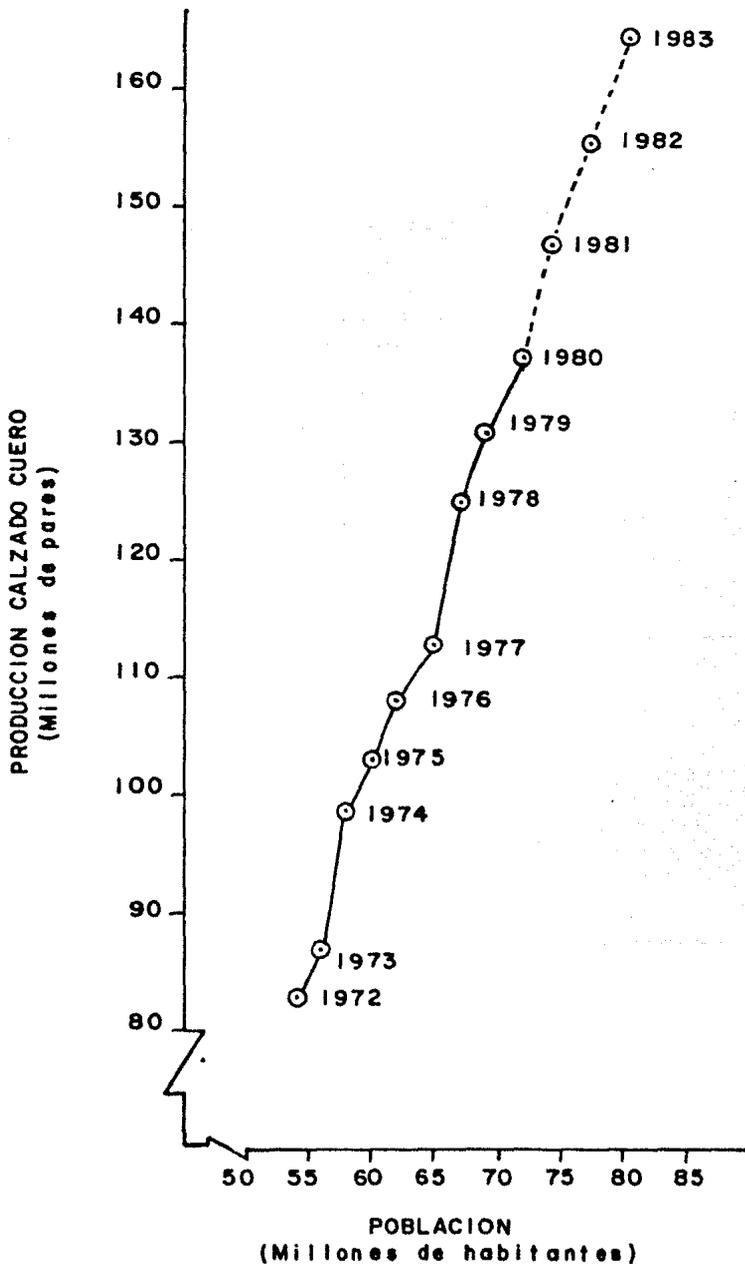
Con datos de las dos variables de 1972 hasta 1980 se calculó la línea de re-- gresión, de acuerdo al método de los mínimos cuadrados.

Obtenida la línea de regresión y con datos de población proyectados por la - Secretaría de Programación y Presupuesto, se calcula la producción de calza-- do para 1981, 1982 y 1983.

1981	147.18	Millones de Pares
1982	155.91	Millones de Pares
1983	164.98	Millones de Pares

GRAFICA 2 A

POBLACION Y PRODUCCION CALZADO DE CUERO



El cuadro 2 E contiene los datos de donde se deriva la gráfica 2 A

C U A D R O 2 E

POBLACION Y PRODUCCION DE CALZADO DE CUERO

A Ñ O	POBLACION (Millones Hab.) <u>1/</u>	PROD.CALZ.CUERO (Millones Pares) <u>2/</u>
1972	54.27	83.02
1973	56.16	87.03
1974	58.11	98.70
1975	60.14	103.55
1976	62.33	108.03
1977	64.59	113.17
1978	66.99	125.36
1979	69.38	131.37
1980	71.91	137.69
1981 **	74.61	147.18
1982 **	77.40	155.91
1983 **	80.30	164.98

F U E N T E :

- 1/ Secretaría de Programación y Presupuesto,
1972 - 1980.
- 2/ Departamento de Estudios Económicos, Banamex
1972 - 1980
- 3/ La serie de datos para calzado incluye el de
piel 100% y el de corte de piel con suela de
cloruro de polivinilo (PVC) y otros materia-
les sintéticos.
- ** Proyección Lineal 1981 - 1983

El consumo per-cápita en 1974 fué de 3.5 pares; en 1976 se alcanza la cifra - máxima de 3.7, y en 1980 de 3.0 aún cuando en 1981 sube ligeramente a 3.4 pares. Se deduce por una parte, que de 1977 en adelante se atenuó la incorporación de los sectores de población que no usan calzado, y por otra, que el deterioro de la capacidad de compra del grueso de la población se ha reflejado en la contracción del consumo de bienes semiduraderos.

C U A D R O 2 F

México : Consumo aparente de calzado
(Millones de Pares)

ANOS	Producción (1)	Importación (2)	Exportación (3)	Consumo Aparente (1+2 - 3) (4)	(2)/(4) %	(3)/(1) %
1974	163.5	0.6	4.0	160.1	0.37	2.4
1975	175.8	1.0	3.2	173.6	0.57	1.8
1976	189.0	0.8	2.8	187.0	0.42	1.5
1977	172.0	0.3	3.5	168.8	0.17	2.0
1978	184.5	0.6	6.3	178.8	0.33	3.4
1979	189.0	1.6	6.9	183.7	0.87	3.6
1980	192.8	1.9	7.5	187.2	1.01	3.9
1981	230.0	2.3	8.2	224.1	1.02	3.6

FUENTES: CIATEG; Dirección General de Estadística de la Secretaría de Programación y Presupuesto, e investigación propia.

2.5 CONSUMO INTERNO POR SECTORES DE DESTINO. - Es un hecho que al mayor consumo de calzado se da en el sector femenino, en vista de que la demanda esta determinada por los cambios en la moda, lo cual implica un consumismo muy acentuado. Le sigue en importancia la demanda de zapato para niños y jóvenes, derivado de que un 50% aproximadamente de la población total del país, está constituida por este sector. El tercer lugar corresponde al calzado de caballeros, quienes consumen entre dos y tres pares en promedio - al año.

El consumo aparente de calzado se obtiene de sumarle a la producción nacional el total de las importaciones y a su vez, restar las exportaciones del - producto. Es probable que la cifra obtenida no tenga un alto grado de confiabilidad debido a las deficiencias de las estadísticas disponibles, sin embargo, si se acercan un tanto a la realidad de acuerdo con estimaciones recientes realizadas por analistas de la Dirección General de Industrias de -- SEPAFIN.

El cuadro 2 F refleja en 1974 un consumo aparente de calzado de todas clases de 160.1 millones de pares y en 1981 de 224.1 (39.9% de aumento) lo cual da un crecimiento promedio anual de 5.7%. Al igual que en el caso de la producción existen diferencias significativas en los años intermedios. Efectivamente en 1975 el consumo aumento 8.4% respecto a 1974, y en 1976, 7.7%; en - 1977 hubo un decrecimiento de 9.7% y de 1978 a 1981 se reanuda la Tendencia ascendente a 224.1 millones de pares a fin del periodo que comprende este -- trabajo.

El cálculo del consumo per-cápita en el país, una vez deducido el total de población que no usa calzado (aproximadamente 15%) incluso la que usa huarache, se muestra en el cuadro 2G. Las cifras muestran una tendencia al incremento, de 1974 a 1976 y a la baja, de 1977 a 1980.

C U A D R O 2 G

México: Consumo per-cápita de calzado

AÑOS	Población que usa calzado (Miles de habitantes) (1)	Consumo Aparente (Millones de pares) (2)	Consumo per-cápita (pares por Habitantes. (2) (1)
1974	46 016	160.1	3.48
1975	48 486	173.6	3.58
1976	51 104	187.0	3.66
1977	53 864	168.8	3.13
1978	56 773	178.8	3.15
1979	59 839	183.7	3.07
1980	62 831	187.2	3.00
1981	65 972	224.1	3.40

FUENTE: Proyecciones de población del Plan Nacional Hidráulico, SRH. 1970 y estimación propia.

El consumo per-cápita nacional se considera alto comparándolo con el de Estados Unidos (3.6 pares en 1979) Italia (3.7), Francia (4 pares), esto se explica en función de que nuestro consumo incluye calzado barato, fabricado con materiales sintéticos. Además, la población que se incorpora al consumo de calzado, cambia los huaraches por zapatos de plástico; este fenómeno se da en la constante migración de familias campesinas que emigran del campo a la ciudad en busca de mejores condiciones de vida.

En el Distrito Federal, Jalisco, Estado de México, Puebla, Veracruz, Guanajuato, Chihuahua, Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila y Michoacán, es en donde se concentra la demanda de calzado ya que son entidades que contienen un 71.6% de la población que usa zapatos.

Como mercados potenciales se pueden considerar a los estados de Veracruz, -- Oaxaca, Puebla, Guerrero, Tabasco, Hidalgo y el de México; tomando en cuenta que ahí vive 80% (8.4 millones) de las personas que andan descalzas o -- usan huaraches, la demanda aumentará en la medida que esos habitantes se incorporen al consumo de calzado.

2.6 COMERCIALIZACION INTERNA Y SISTEMA DE VENTA.- Las me--dianas y grandes empresas normalmente otorgan créditos a 30, 60 y 90 días y en aquellos casos, en que sus clientes adquieren volúmenes importantes, autorizan descuentos cuyo monto esta en función del plazo de pago.

La distribución del producto, en el caso de las industrias con mediana orga--nización se realiza a través de representantes de venta quienes distribuyen un alto porcentaje de la producción entre mayoristas, medio mayoristas y pe--queños comerciantes, algunas firmas importantes manejan sus propias cadenas de distribución a través de establecimientos especializados como son: Zapa--tillas Lina, S.A., Calzado Dione, Industrias Angel, Fabricas de Calzado Cana--da, etc. de Guadalajara, Jal., Industrias Sorrento, Calzado Romano, C. Gonzá--lez y otras en el Distrito Federal y, en León, Gto., Calzado GE-CE, S.A. y probablemente existan otras marcas de las que no se tuvo información.

Los pequeños talleres familiares generalmente trabajan sobre pedido para -- las grandes cadenas de zapaterías como: La Ribera, Zapaterías México, La Ve--ga, Dorothy Gaynor, Tres Hermanos y otras, que en la práctica, financian a estos pequeños fabricantes o bien les proporcionan los materiales para que les manufacturen determinados modelos que tienen una demanda asegurada.

Otro factor que influye decisivamente para que los grupos de población que no usan calzado, no se incorporen al consumo de zapatos de cualquier tipo, es el encarecimiento que sufre el producto en la esfera comercial, se tiene conocimiento que a la mayoría de las marcas tengan o no prestigio en el mercado, el comercio les aplica incrementos de más del ciento por ciento con respecto al precio a que las adquieren de los fabricantes quienes en última instancia, tienen mayores problemas y responsabilidad social si tomamos en cuenta que los industriales crean mayor número de empleos con las consecuentes prestaciones a que tienen derecho los trabajadores y que muchas veces obtienen menores ganancias que el comercio organizado que vende sus productos al consumidor final.

Como señalo en el Capítulo I, la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial ha llevado a cabo estudios a través de las investigaciones de precios que realiza trimestralmente la Subdirección de la Industria Textil y del Vestido con su personal especializado del area de calzado y curtiduría, demostrando los incrementos que sufren los productos de esta industria en la esfera comercial tal como se puede observar en el cuadro 2 H. Esta área ha intervenido en trabajos bastante interesantes en torno a la Industria Zapatera Nacional, sin embargo, requiere de más apoyo y comprensión por parte de las propias autoridades institucionales y definir de manera más específica sus funciones y su ingerencia como parte del Gobierno Federal en los asuntos de las empresas de capital privado.

PRECIOS MEDIOS DE VENTA DE CALZADO AL PUBLICO EN LA CIUDAD DE
MEXICO BASE ENERO 1 9 8 1 .

C A L Z A D O	JULIO 1981 PRECIO	JULIO 1982 PRECIO	INCREMENTO %
<u>100% Cuero</u>			
Niño (a)	346.76	552.13	59
Femenino Joven	459.01	675.40	47
Femenino Adulto	647.84	917.40	42
Masculino Joven	511.01	694.16	36
Masculino Adulto	693.51	1 033.83	49
<u>Corte de cuero con suela de hule o sintética.</u>			
Niño (a)	290.00	404.21	39
Femenino Joven	273.25	573.00	109
Femenino Adulto	414.61	706.30	70
Masculino Joven	364.26	559.50	53
Masculino Adulto	486.26	807.70	66
<u>Corte de tela laminada con suela de hule o sintética.</u>			
Niño (a)	196.01	269.00	37
Femenino Joven	253.01	383.50	51
Femenino Adulto	319.54	467.75	46
Masculino Joven	283.01	397.00	40
Masculino Adulto	355.84	471.00	32
<u>Corte de lona con suela de hule o sintética.</u>			
Niño (a)	157.13	245.00	56
Femenino Joven	187.13	292.25	56
Femenino Adulto	155.01	338.50	118
Masculino Joven	187.13	449.00	139
Masculino Adulto	246.58	535.50	117
<u>100% Plástico.</u>			
Niño (a)	45.01	76.34	69
Femenino Joven	46.88	85.66	83
Femenino Adulto	62.51	119.50	91
Masculino Joven	51.01	86.50	69
Masculino Adulto	61.01	104.50	71

N O T A : Las tallas de niño llegan hasta la 17. Para calzado femenino joven, las tallas van del 17 1/2 al 21; del 21 1/2 en adelante son para -- adulto. Las tallas masculinas son: del 17 1/2 al 25 1/2 para jo-- ven; del 26 en adelante para adulto.

FUENTE : Investigación directa en establecimientos especializados. DIRECCION GENERAL DE INDUSTRIAS.- SUBDIRECCION DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DE LA CONFECCION.- DEPARTAMENTO DE MAQUINARIA TEXTIL, CALZADO Y CURTIDU-- RIA. SEPAFIN.

2.7 MERCADO EXTERIOR, SU IMPORTANCIA RESPECTO DE OTRAS RAMAS MANUFACTURERAS, RECURSOS HUMANOS Y APOYO INSTITUCIONAL.- Aún cuando la mano de obra mexicana es hábil y goza de prestigio en el extranjero para la fabricación de calzado, no solamente en los niveles de empresa mediana o altamente mecanizada sino principalmente en el aspecto artesanal, el zapato mexicano no tiene una concurrencia significativa a los mercados del exterior o al menos a las zonas fronterizas del país, a pesar de que en 1974, la Secretaría de Comercio 1/ estableció el requisito previo a la importación de todo tipo de calzado a esas zonas, a fin de fomentar una mayor participación de la industria nacional en esos mercados. Dicha situación se debe a diferentes causas, entre las que cabe señalar: La existencia de un mercado cautivo que tiene garantizado el consumo de la producción nacional, la proliferación de una gran cantidad de pequeñas unidades de producción (talleres familiares) sin capacidad productiva para cumplir en cantidad, calidad, precio y plazo de entrega, a una demanda del propio mercado interno y el poco interés de las plantas medianas y grandes para colocar su producto en el extranjero en vista de un ineficiente abastecimiento de materias primas.

Todo esto, nos lleva a afirmar que no existe una industria dirigida por una generación de empresarios con una auténtica mentalidad de conquistar nuevas perspectivas para el calzado mexicano en los mercados de Europa, Estados Unidos y Canadá. La única empresa que se ha destacado en este renglón es - - - VENEXPORT, S. A. DE C. V. consorcio creado en septiembre de 1973 en la Ciudad de León, Gto. a iniciativa de un grupo entusiasta de empresarios de esa localidad para promover las ventas de los socios que se fueron incorporando a la empresa misma que actualmente es la más importante en el concepto de ingre

1/ En 1974 esta Secretaría, aún era Secretaría de Industria y Comercio.

sar divisas al país por ventas de calzado en un 65% de los envíos totales al exterior.

Por otro lado, es conveniente señalar que las políticas proteccionistas que el Gobierno Federal ha establecido, para que ésta y otras industrias logren un desarrollo sostenido, han alcanzado un impacto muy relativo en cuanto a sus objetivos, es decir, la industria zapatera nacional, tiene asegurada la venta de sus productos en el mercado doméstico, en vista de no tener competencia de calzado procedente de otros países, o sea, que de 230.0 millones de pares estimados como producción total en 1981, únicamente se exportan 8.0 millones de pares (3.5%), de los cuales, el mayor volumen lo adquiere el mercado norteamericano. Paralelamente, se ha dado el fenómeno del enanismo industrial que en el caso de esta rama, ha frenado la modernización de la gran mayoría de las pequeñas y medianas empresas, que por lo regular operan con muchas deficiencias técnicas dando lugar a altos costos de producción, irregularidad en la calidad de sus productos y bajo aprovechamiento de capacidad instalada. Esto entre otras cosas, limita las posibilidades de que el producto mexicano sea competitivo en el mercado internacional, al cual concurren países como Italia que ocupa el primer lugar como abastecedor de calzado de alta calidad a los Estados Unidos (observese cuadro 21), la República de Corea ocupa el segundo lugar en valor y, se puede ver, que la cantidad exportada es mayor, de donde se deduce que la calidad de su calzado es más baja ya que se refleja en el precio, le sigue en importancia España con 22.9 millones de pares con valor de 255.8 millones de dólares. A México le corresponde el octavo lugar en valor, ya que, Filipinas exporta un mayor volumen pero de menor precio, de esto se infiere que el zapato mexicano es de superior calidad.

EXPORTACIONES

De acuerdo con las estadísticas nacionales, las exportaciones de calzado totalizaron 13.7 millones de dólares en 1974 y 33.4 millones en 1979, concentrándose el incremento mencionado en los años de 1978 y 1979, a consecuencia de la crisis que ha venido afectando a esta actividad industrial en los Estados Unidos desde 1975, en los aspectos de aumento de salarios y otros costos, situación que redujo la producción de calzado de 453 millones de pares en 1974 a 392 en 1979 a raíz de que, en los años recientes, se ha acelerado la tendencia crítica de la actividad.

Este vacío dejado por la producción interna ha propiciado una mayor concurrencia de los proveedores tradicionales de este país: Italia, España, México y Brasil y la incorporación de nuevos como Taiwan, Corea y Hong Kong. Destacó Taiwan que coloca entre 150 y 170 millones de pares en calzado de precio popular, generalmente de materiales sintéticos.

Respecto a las exportaciones mexicanas al mercado estadounidense, las estadísticas de ese país registran cifras superiores a las nacionales, debido a que por una parte, contabilizan la producción de las maquiladoras localizadas en la frontera norte 2/ y que se interna a ese mercado y por la otra, al calzado desechable (de papel) propio para hospitales. (véase cuadro 2J)

Como antes se menciona las exportaciones mexicanas representan 3.5% de la producción interna, lo cual representa una fuente de divisas y debe ser un estímulo a la industria nacional, ya que, a fin de cumplir con las estrictas normas de calidad y de poder competir con otras naciones, las empresas que están ex-

portando procura utilizar los mejores sistemas tecnológicos y de organización administrativa.

Las ventas mexicanas se componen principalmente de calzado fabricado con corte de piel y suela natural, su participación en el sexenio 1974 - 1979, aunque fluctuante, representó en promedio 83.4% de la cantidad y 93.6% del valor de las ventas totales. De los envíos totales corresponde la mayor parte a la bota en sus diferentes modelos.

Es conveniente señalar que aún cuando Estados Unidos es el cliente principal (87% del volumen y del valor total exportado en el período 1974 - 1979) a partir de 1976 se incrementaron los envíos de México a otros países como: Francia, y la R.F.A., los cuales en 1979 adquirieron 10.6% y el 5.1% del valor total exportado, respectivamente. De la misma manera, se venden pequeñas cantidades a países de Centro y Sudamérica y desafortunadamente se ha descuidado el mercado Canadiense.

* 2/ De acuerdo con datos de SEPAFIN 15 empresas maquiladoras establecidas en la Frontera Norte, realizaron en 1979 exportaciones de zapatos, botas, mocasines, sandalias y otros productos de cuero al mercado norteamericano con valor bruto de 16.9 millones de dólares, de los cuales 10.4 millones corresponden al valor agregado y 6.5 a insumo de origen extranjero.

C U A D R O 2I

ESTADOS UNIDOS: IMPORTACION DE CALZADO, POR CLASES Y PAISES DE ORIGEN

(MILES DE PARES Y DE DOLARES)

CONCEPTO Y PAIS DE Procedencia	1 9 7 4		1 9 7 9	
	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
T O T A L :	345 461	1 180 909	489 469	2 813 484
Calzado de piel	196 610	983 677	288 711	2 092 832
Italia	44 741	275 472	58 679	622 228
República de Corea	30 915	74 569	63 584	349 444
España	29 951	185 069	22 916	255 894
China (Taiwan)	26 756	39 006	64 503	223 545
Brasil	20 723	98 427	26 492	217 971
Francia	2 248	19 310	2 259	42 163
Rumania	2 790	12 308	4 704	37 874
México	4 795	17 556	3 098	32 704
Yugoslavia	1 328	10 507	1 834	25 244
Canadá	695	8 812	1 185	22 384
Filipinas	6	27	3 243	18 048
Polonia	1 469	5 563	2 821	16 653
Japón	5 694	10 613	1 789	15 783
Grecia	881	6 444	1 423	14 354
Hong Kong	59	194	1 297	11 822
Suiza	267	5 510	305	10 882
Otros	23 292	124 290	28 579	175 839
Calzado de hule y Plástico	148 851	287 232	200 758	720 652
China (Taiwan)	91 258	141 531	117 189	391 658
Italia	16 654	71 349	22 874	164 105
República de Corea	7 997	22 451	10 516	46 032
España	5 820	22 606	5 562	41 672
Hong Kong	17 380	7 857	22 785	25 021
Filipinas	96	275	3 259	6 006
Singapur			3 205	5 655
Austria	68	2 318	114	4 455
México	698	1 832	1 978	4 434
Japón	2 153	2 441	2 008	3 312
Suiza	36	51	68	3 273
El Salvador	5	13	1 891	2 599
Reino Unido	11	34	206	2 486
Francia	24	684	139	1 964
Tailandia	(450)	1	652	1 154
Yugoslavia	4	71	45	1 073
Brasil	388	360	260	353
Otros	6 259	13 358	8 007	15 400

() Pares

FUENTE: Department of Commerce, Bureau of the Census, F.T. 135
U.S. General Imports.

C U A D R O 2 J

EXPORTACIONES DE CALZADO A ESTADOS UNIDOS
(Miles de Dólares)

AÑOS	A	B
1974	12 247	19 389
1975	11 761	21 975
1976	10 645	26 242
1977	12 481	25 572
1978	23 570 * * *	34 067
1979	24 600 * * *	37 138

*** Cifras Preliminares

FUENTE: A: Dirección General de Estadística , S.P.P.

B: U.S. General Imports, FT 135, Schedule a
Commodity by Country, U.S. Department of Commerce.

Todas las exportaciones de calzado, se canalizan a través de nueve fracciones arancelarias mismas que se encuentran exentas tanto de pago de impuestos como de permiso previo de exportación.

Únicamente el Departamento de Comercio de los Estados Unidos en 1975 y 1979, promovió una serie de consultas encaminadas a imponer una serie de restricciones a las compras de calzado, a fin de proteger la industria doméstica de ese país, que a través de sus organizaciones sindicales elevaron algunas protestas, ante el peligro del desempleo originado por las compras cada vez mayores de zapato de diferentes países. México en ambos casos, no salió perjudicado en vista de que a través de la Secretaría de Comercio y la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial demostró con cifras estadísticas que las ventas de calzado a ese país, comparadas con las de otros países, eran insignificantes. Venexport, S.A. de C.V. participó en forma importante con ambas Secretarías para exponer ante las Autoridades correspondientes de los Estados Unidos la posición de México en el asunto de referencia.

I M P O R T A C I O N E S

Las importaciones mexicanas de calzado de todos los tipos y materiales se consiguen en el (cuadro 2K, se puede observar que se mantienen por abajo del millón de pares hasta 1978, y se elevan a 1.6 millones en 1979; las salidas de divisas ascendieron a 1.8 y 4.1 millones de dólares en el período 1974 -1979, respectivamente.

En el mismo cuadro se puede notar que en 1977, las exportaciones muestran -- una baja significativa 320 mil pares, con valor de 1.4 millones de dólares --

como efecto de la devaluación del peso mexicano en 1976; situación superada - en el corto plazo debido a las altas tasas de inflación de la economía mexicana con respecto a la norteamericana.

Por otra parte cabe señalar que el 90% de las compras de calzado al exterior, se concentran en las zonas y perímetros libres, correspondiendo el mayor volumen a zapato de material sintético y textiles procedente de países de Oriente como Taiwan, Corea del Sur, Hong-Kong y Filipinas.

El calzado que llega al interior del país es una reducida cantidad, en promedio 4.2% del volumen y 8.0% del valor en el período que presenta (el cuadro - 2K). Puede observarse que Estados Unidos en 1978 fué el único país proveedor y, en 1979 comparte con España el mercado Mexicano.

C U A D R O 2 K

IMPORTACION DE CALZADO

(Miles de Pares y Dolares)

Años	T o t a l		Estados Unidos		I t a l i a		E s p a ñ a		O t r o s a	
	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
1974	629	1 825	12	53	1	13	(102)	1	616	1 758
1975	998	2 260	15	103	(364)	12	(54)	2	983	2 143
1976	816	1 952	13	119			2	5	801	1 828
1977 ^b	320	1 372	7	59	(200)	10			313	1 303
1978 ^b	604	2 399	13	234	(57)	3	(2)	(44)	591	2 162
1979 ^b	1 624	4 093	69	297	(192)	5	68	165	1 487	3 626

() Pares y dólares

a Incluye diversos países cuyo calzado se concentra en las franjas fronterizas y zonas libres.

b Cifras preliminares

FUENTE: Dirección General de Estadística, S.P.P.

dá nuevamente a partir de 1977 llegando a 4.8 millones de dólares en 1978. - Es un hecho, que al concluir este Trabajo, se registre un incremento considerable a consecuencia de la nueva paridad de la moneda mexicana en 1982. Sin embargo, existe la posibilidad de que en los años posteriores el saldo de la Balanza sea positivo, siempre que el calzado mexicano logre una mayor participación en el mercado exterior de conformidad con la medida tomada por el régimen de nacionalizar la banca y que brinda la posibilidad de una mayor inversión destinada a la producción de calzado para el mercado de exportación. Asimismo, un mayor poder adquisitivo de la clase trabajadora traería consigo un incremento en la demanda de carne y una mayor matanza de bovino que derivaría en más disponibilidad de cuero nacional y en menores importaciones de esta materia prima.

Finalmente, la importancia de esta rama industrial respecto de otras similares, que caen dentro de las manufacturas de bienes de consumo perecedero como: Textiles, prendas de vestir, tabaco, madera muebles y otros, se puede -- considerar modesta ya que, sus exportaciones se componen hasta la fecha de -- cantidades mínimas, sin embargo, tiene por su tradición, grandes posibilidades de ocupar un lugar muy importante dentro de este grupo. En el ámbito interno es de gran importancia ya que sus productos son considerados como de -- consumo básico para la población, aún cuando tiene la limitante señalada anteriormente, en el sentido de que la esfera comercial encarece el producto -- en forma exagerada.

2.8 RECURSOS HUMANOS, NATURALES, TECNOLOGICOS DE CAPITAL Y SU DISPONIBILIDAD EN EL PAIS, PRODUCTIVIDAD TOTAL DE LOS RECURSOS Y FACTORES.- 1.- RECURSOS HUMANOS.- Se puede afirmar sin lugar a dudas, que la industria zapatera dispone de mano de obra hábil para realizar -

las tareas de fabricación de toda la gama de estilos que produce la rama industrial en su conjunto. No obstante, debe señalarse que en el Distrito Federal y Estado de México, los recursos humanos capacitados son cada vez más escasos, debido por una parte, a la gran cantidad de oportunidades de empleo en otras actividades que requieren menos especialización y en ocasiones mayor ingreso, por la otra, a que la ley no permite desde 1970 la permanencia de aprendices en las fábricas sin que perciban el Salario Mínimo.

Esto dio lugar, a que entre los años de 1980 y 1981, por iniciativa de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL) a través de un grupo entusiasta de sus socios creó un Instituto de Capacitación en el cual participan otros organismos como el Centro de Investigación y Asistencia Tecnológica del Estado de Guanajuato (CIATEG) y personas relacionadas en esta actividad, que tiene como tarea la capacitación de mano de obra para todos los Departamentos que intervienen en el proceso productivo en forma directa y para la formación de personal de nivel medio como jefes de Departamentos antes citados, (Almacén de Materias Primas, Corte, Pespunte, Preparación, Montado, etc.)

Por lo que se refiere a los otros centros de producción, la Ciudad de Guadalajara y León, Gto., no tienen prácticamente este problema, ya que, los obreros tienen más arrigo a la actividad, debido a que las alternativas de otras actividades industriales o comerciales, son menores comparadas con las que brinda la gran concentración urbana y de todo tipo en el Valle de México.

Cabe señalar que esto último, ha despertado el interés de algunos empresarios que estando establecidos en la Ciudad de México, han pensado en la posibilidad

dad de instalar toda o una parte de su fábrica en alguna de estas localidades en donde, además de encontrar mano de obra con cierta facilidad y más - barata, los estímulos fiscales y de otro tipo que establece la política de Desarrollo Industrial, les permite avisorar un futuro más rentable a sus in versiones.

TECNOLOGICOS DE CAPITAL.- Al identificar este concepto, con la disponibilidad de bienes de capital, se puede afirmar que es un número reducido de empresas las que cuentan con maquinaria de alta producción, debido a que son éstas las que disponen de recursos económicos o de financiamientos para adquirir maquinaria y equipo con los más recientes adelantos tecnológicos - en la rama zapatera. La industria nacional en este campo es incipiente, si consideramos que su actividad se reduce a la reconstrucción de maquinaria - usada, al ensamble de máquinas importadas y solamente, a la fabricación de maquinaria y equipo para la realización de operaciones simples del proceso productivo.

Entre las más importantes se deben mencionar las siguientes: Maquinaria para Calzado, S.A. (MACALSA) establecida en Guadalajara, Jal. dedicada a la fabricación de suajadoras principalmente y máquinas para centrar y armar -- con grado de integración aproximado del 40%, así como otros equipos y máqui nas sencillas 100% nacionales.

GUVELCO, S. A. Y EFRAIN DEL RIO, S. A.- Empresas de León, Gto. que distribu yen maquinaria importada y fabrican un número importante de máquinas y equi po sencillo.

En el Distrito Federal, existen igualmente distribuidores de maquinarias im

portadas y pequeños fabricantes como es el caso de MEXPORT, S. A. que importa y arma la máquina Fortuna de Manufactura Alemana para rebajar piel con un grado de integración de 20% MAQUINAS HERRAMIENTAS ESPECIALES.- arma y reconstruye máquinas de montar.

Estas empresas han venido realizando esfuerzos encaminados al logro de una integración cada vez mayor en la fabricación de bienes de capital, sin embargo, hasta la fecha es más rentable importar la maquinaria de alta producción, cuyos componentes requieren de diferentes tipos de acero y que todavía no es posible lograr en el país y aun cuando esto fuera posible, la magnitud de la demanda interna no justifica la inversión que tendría que realizarse.

Los principales países productores de maquinaria para calzado son: Alemania, Inglaterra, Italia, Checoslovaquia, Suecia, España y Japón.

PRODUCTIVIDAD TOTAL DE LOS RECURSOS Y FACTORES.- La actividad manufacturera de calzado por su propio nivel organizativo, cuyo análisis más amplio se expone en el capítulo III de este Trabajo, mantiene niveles inadecuados de productividad, tanto de sus recursos humanos y tecnológicos como de los factores de la producción como resultado de la ineficiente aplicación de los recursos en el proceso productivo a nivel general.

2.9 INGRESOS Y SALARIOS Y SU RELACION CON OTRAS RAMAS DE ACTIVIDAD. - En esta rama industrial, el salario de los recursos humanos directamente relacionados con el proceso productivo, se establece de acuerdo con el que fija la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos en las distintas zonas Económicas en que se divide al país; para este propósito y con la tendencia a

reducir la diferencia porcentual que existe entre el mayor y el menor de ellos, es decir, se pretende uniformarlo en forma total, en la medida que las condiciones nacionales lo vayan permitiendo. La clasificación diferencial más reciente consistió en la reducción de 8 que fueron en 1981 a 5 en 1982.

No obstante, aunque el salario mínimo rige las condiciones contractuales, en la práctica, sirve de base para negociar las tarifas de las diferentes operaciones que constituyen el armado del zapato en la variedad de estilos que producen las empresas en cada temporada. Esta situación nos lleva a señalar que en esta industria, aproximadamente un 80% o más de los obreros, trabajan a destajo, lo que les permite percibir ingresos superiores al salario mínimo y desde luego, algunas diferencias respecto a otras ramas industriales en donde la especialización que se requiere es mínima.

Normalmente, los obreros que se utilizan en el proceso productivo y a quienes se les paga el salario mínimo, son aquellos que realizan actividades de baja calificación, como en el Departamento de adorno en donde la mayoría son mujeres. Estas últimas, deberían ser capacitadas para los Departamentos de Pespunte, en donde existe un cuello de botella para la producción, su habilidad y natural delicadeza contribuiría a resolver en parte ese problema.

2.10 CONDICIONES Y NIVELES DE VIDA DE LOS OBREROS.- Las condiciones y nivel de vida de los obreros de esta rama, no presenta diferencias relevantes respecto de otras actividades industriales, aparte de las pocas excepciones que normalmente existen en el medio obrero. En cuanto a servi-

cio médico es común que los trabajadores y su familia tengan acceso a la medicina social (IMSS), Salubridad y Asistencia (SSA). En educación, con pocas excepciones, la mayoría de los hijos de los obreros acuden a escuelas -- del Sector Oficial y en vivienda participan en el programa Institucional del INFONAVIT en la misma forma que todos los trabajadores de la iniciativa privada del país.

2.11 ESTRUCTURA EMPRESARIAL.- Este aspecto esta íntimamente ligado a la forma en que esta estructurada la industria zapatera, es decir, que de los 5 000 establecimientos dedicados a esta actividad, el 60% corresponde a talleres familiares en donde el empresario es a la vez el jefe de familia, - cuya actividad anterior era la de obrero calificado en alguna mediana a gran de empresa. Naturalmente, el nivel académico en este caso se reduce a la -- educación básica y muchas veces ni a eso; esta situación ha dado lugar normalmente, a la improvisación y a resultados negativos en el aspecto de crecimiento industrial, es decir, que cuando estas pequeñas unidades de produc--- ción en algunos casos se convierten en medianas empresas, continuan operando con una serie de deficiencias en el proceso productivo, que tiene consigo, - altos costos mala calidad y muy baja productividad a consecuencia de la falta de capacitación empresarial.

A las medianas empresas corresponde de acuerdo con el análisis un 32% del total, encontrando en este caso, las limitaciones empresariales señaladas antes, sin embargo, es en este grupo, en donde el empresario tiende a preocuparse más seriamente por la capacitación sobre todo los elementos jóvenes -- quienes tienen una visión más realista de la situación presente y futura de la actividad industrial.

Finalmente, el 8% del total corresponde a las plantas con alto grado de mecanización y en donde, el empresario generalmente esta más preparado para - obtener mejores resultados en las tareas administrativas y de producción, - cuya complejidad es mayor en vista de los niveles más altos de inversión, - no obstante, también existen deficiencias y fallas en el proceso y en los - aspectos administrativos.

En términos generales, se puede afirmar que con excepción de una nueva generación de empresarios, que empieza a surgir en esta rama industrial, un alto porcentaje, definitivamente no tiene la preparación suficiente para dirigir empresas con eficiencia que les permita obtener si, no óptimos resultados, al menos, niveles de operación socialmente aceptables.

2.12 CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE LAS ACTIVIDADES DE APOYO

En el area de investigación, se puede afirmar que a partir de 1974, con la visita de un experto en fabricación de calzado procedente de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), se inicia la investigación en todos los aspectos de la fabricación de calzado, tomando en cuenta desde el tipo de edificio y las dimensiones ideales para la producción de determinados volúmenes de calzado, hasta el señalamiento de las fallas más comunes existentes hasta la fecha en el proceso productivo.- Esta iniciativa surge en la Dirección General de Industrias de la entonces Secretaría de Industria y Comercio y concretamente, bajo la coordinación de la Subdirección de la Industria Textil y del Vestido.

Los resultados de esta visita, fueron la recomendación en primer término, - de que se creara un Centro de Asistencia Técnica, que funcionara bajo la tu

tela del Estado, concretamente, dentro de la Dirección General de Industrias, de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, y con personal técnico especializado en Institutos y Centros Técnicos de Europa, utilizando para este fin, las Becas-crédito que otorga el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). La Unidad de Asistencia Técnica de referencia, se creó y -- de acuerdo con el proyecto, se enviaron a cuatro ingenieros mexicanos, tres de ellos a la empresa PFAFF localizada en Kaiserslautern, Alemania y el otro, a la British United Machinery Company (B.U.S.M.C.) de Leicester Inglaterra a participar por una parte, en cursos de especialización en máquinas de co-- ser piel (Alemania) y en Inglaterra, cursos relacionados con Distribución de Planta y Procesos productivos. Dicha area de asesoría técnica, funcionó en principio con la presencia de los técnicos mencionados, sin embargo, la propia industria absorbió sus servicios y tres de ellos se contrataron en la -- iniciativa privada.

Actualmente, esta Unidad continúa operando en la Dirección General de Industrias, bajo la responsabilidad de uno de los cuatro técnicos citados, no obs tante, se puede asegurar que sus funciones se reducen a meros trámites burocráticos perdiéndose de hecho, los objetivos para los cuales fue creada.

A principio de 1976 se crea el Centro de Investigación y Asistencia Tecnológica del Estado de Guanajuato (CIATEG) cuya función, sería realizar tareas de investigación y asesoría técnica como su nombre lo indica. Dicho centro ha capacitado a su plantilla de personal técnico, en organismos especializados, tanto nacionales, como extranjeros, logrando en la actualidad un gran - prestigio en el medio zapatero por los trabajos realizados en la actividad - industrial.

En el aspecto de apoyo crediticio, las empresas mejor organizadas cuentan de hecho con la solvencia necesaria para obtener financiamientos de la banca - y en su caso, con el aval de la Cámara Industrial para obtenerlo. El problema se presenta en el grueso de las pequeñas unidades de producción, cuyo nivel de organización es prácticamente nulo y por lo cual, carecen de apoyo en ese aspecto y normalmente tienen que acudir al financiamiento de las cadenas de zapaterías, dando lugar a una situación de endeudamiento permanente. No obstante, la reciente expropiación y nacionalización de la banca, puede - cambiar sustancialmente la situación no solo de los talleres familiares, sino de la industria en su conjunto en cuanto al financiamiento.

Respecto a la comercialización y abastecimiento de insumos, es necesario indicar que esto representa un problema bastante serio para toda esta indus- tria ya que, existe una fluctuación constante en los precios y un deficiente abastecimiento de todos los insumos, partiendo de los diferentes tipos de -- pieles hasta, pegamentos, solventes, clavos, herrajes, etc. Este tema se -- abordará más ampliamente en el capítulo 3 (Problemas Generales de la Rama).

A tal grado ha llegado este problema, que a raíz de los desajustes económi- cos que sufre el país a finales del régimen del Lic. José López Portillo, el alza de precios en todos los insumos y particularmente la falta de abasteci- miento de cuero crudo a las empresas de la curtiduría y de piel a las fábric- cas de calzado, a llevado a los industriales a manifestar a través de sus or- ganismos que tendrían que cerrar sus plantas temporalmente en vista de esa - situación y a su vez, para presionar a la Secretaría de Comercio para que li- bere la importación de cuero o en su defecto que se aumenten los volúmenes -

de la cuota que anualmente se autoriza a las empresas curtidoras, así como - la expedición oportuna de los permisos de importación. Esto último fue pu-- blicado en los principales diarios del país en agosto y septiembre, en des-- plegados de plana completa.

ORGANIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

Se puede decir que dentro de los planes sectoriales del sexenio 1976 - 1982, el Plan Nacional de Desarrollo Industrial, contempla una serie de medidas -- representadas por estímulos y otras disposiciones encaminadas al desarrollo de esta y otras ramas manufactureras, sin embargo, en principio, se dieron - muchas deficiencias en términos operativos, es decir, cada área administrativa debería formular e implementar un programa de Fomento para cada rama manufacturera especificando el tipo de estímulos a que se hacían acreedoras las - empresas que se apegaran al logro de los objetivos del PNDI. Actualmente ya esta operando el Programa de Fomento para la Industria Zapatera que fué pu-- blicado en el Diario Oficial del 27 de abril de 1981 y, en forma coordinada, las Secretarías de Patrimonio y Fomento Industrial y de Hacienda y Crédito - Público, expiden a las empresas los respectivos certificados de Promoción -- Fiscal (CEPROFIS) que representan un estímulo para el desarrollo de esta ra- ma manufacturera. Asimismo, a través de la Dirección de Estímulos al Comer- cio Exterior de la Secretaría de Comercio, se expedían los Certificados de - Devolución de Impuestos (CEDIS) que era un instrumento de política económica para fomentar la concurrencia de manufacturas mexicanas al mercado exterior.

Sin embargo, en el segundo semestre de 1982 fué cancelado este sistema, como

resultado de un Acuerdo Comercial entre México y Estados Unidos y de la nueva paridad del peso mexicano y condiciones generales de la economía en su conjunto.

Adicionalmente, cabe mencionar que existen otros organismos de apoyo a través del Programa de Apoyo Integral a la Industria Pequeña y Mediana (PAI) cuyo objetivo es fortalecer y canalizar en forma integrada, los apoyos que se otorguen a la industria pequeña y mediana, de acuerdo con los lineamientos de política económica señalados por el Gobierno Federal. Dicho organismo opera a través de un Comité coordinador que es el órgano superior y de una Secretaría que actúa como instrumento ejecutivo de las decisiones del Comité. Los recursos monetarios son administrados por Nacional Financiera, S.A. El Programa de Apoyo Integral a la Industria Pequeña y Mediana (PAI) incluye los servicios que a continuación se mencionan:

a). Asistencia Técnica.- Apoya directamente a los empresarios de las industrias medianas y pequeñas a través de cuatro actividades fundamentales:

- Promoción de los servicios del PAI y asesoría a industriales para el uso óptimo de los recursos que manejan. Estas actividades son realizadas por conducto de los extensionistas industriales.
- Diagnóstico de problemas a empresas establecidas o en formación.
- Capacitación empresarial y adiestramiento de mano de obra.
- Información científica y tecnológica.

La asistencia técnica está a cargo del PAI y de las instituciones INFOTEC, - CENAPRO - ARMO e IMIT, A.C.

b). Estudios y Proyectos.- Por conducto del FONEP se otorga crédito en forma directa a los industriales, para la elaboración de estudios.

c). Créditos.- El FOGAIN otorga créditos de habilitación o avío, refaccionarios e hipotecarios industriales a los empresarios de la industria mediana y pequeña. Los trámites de estas operaciones se deben hacer a través de la banca.

d). Garantías de Créditos.- El FOGAIN también maneja un sistema de garantías de los préstamos que otorga la banca, para que la industria pequeña tenga un mayor acceso al crédito.

e) Aportación Accionaria.- El FOMIN aporta temporalmente capital social - representado por acciones comunes o preferentes y de otros instrumentos que propicien la formación de capital de riesgo, en proporción no mayor de una - tercera parte del capital social.

f). Instalaciones Físicas.- El FIDEIN ofrece terrenos urbanizados y arrendamiento de naves industriales, maquinaria y centrales de servicios.

El alcance geográfico del FNDI es general a toda la República aún cuando define zonas prioritarias en donde los incentivos son mayores en materia de inversión y creación de empleos.

Respecto a la organización funcional, esta se ha venido perfeccionando cada vez más, sin embargo, con el relevo del poder gubernamental en diciembre de 1982, lo más probable es que se lleve a cabo una reestructuración en materia de política de desarrollo industrial, aunque se prevé que continúe el Plan -- Global de Desarrollo con algunas reformas desde el punto de vista de actualización de cifras e índices de crecimiento.

Es de esperarse por otra parte, que a raíz de la estatización de la banca, -- los organismos de apoyo a la pequeña y mediana industria, sufran alguna reestructuración que busque un funcionamiento que permita el logro de objetivos -- más realistas y que tengan congruencia con las metas que se plantee el nuevo Gobierno en materia de crecimiento industrial.

C A P I T U L O I I IASPECTOS FAVORABLES Y DEFICIENCIAS BASICAS EN EL FUNCIONAMIENTO
DE LA RAMA

a) PROBLEMAS GENERALES

3.1.- DEFICIENTE ABASTECIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS, ALTOS PRECIOS Y FLUCTUACIONES CONSTANTES.

En este Renglón es necesario iniciar con la materia prima más importante, o sea la piel, considerando que en la estructura de costo representa el 60% en cada par de calzado y en promedio, se consume de 21 a 22 dm², en calzado de hombre y entre 42 y 44 dm² en bota; en calzado de mujer y niño el promedio puede ser de 15 dm² dependiendo del modelo. Bien, el problema más común es la falta de cumplimiento en los plazos de entrega o sea, que normalmente no entregan al fabricante sus pedidos en las fechas previstas y por otra parte, las entregas por lo general no son completas puesto que el decimetroraje siempre es menor al solicitado. Esta situación se deriva de la dependencia que tiene el país de cuero crudo del exterior, es decir, que las industrias tanto del calzado como otras que manufacturan artículos de piel, demandan un promedio anual de 7.0 millones de unidades, de las cuales, México produce un 60% aproximadamente, esto, en el caso de pieles bovinas livianas, porque en el caso de cueros pesados para suela, se tiene que cubrir la demanda con un 80% de importación ya que en México, el ganado que se logra es chico y únicamente un 20% reúne las características para obtener cuero pesado. En el caso de pieles de ovicaprino, la situación es similar, el cuadro muestra la situación de

referencia e igualmente el cuadro 3B presenta el déficit de abastecimiento de pieles crudas y la importación necesaria así como, las cuotas autorizadas por la Secretaría de Comercio.

C U A D R O 3 A

DEMANDA, OFERTA Y DEFICIT DE PIELES CRUDAS

(Miles de Pieles)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985
A. Demanda de la Ind. de la Curtiduría, de pieles <u>bo</u> vinas livianas.	5,940	6,356	6,765	7,265	7,812	8,401
B. Oferta del Sector Ganade <u>ro</u>	3,937	4,140	4,345	4,557	4,780	5,013
C. Déficit (A-B)	2,003	2,216	2,420	2,708	3,032	3,388
A. Demanda de la Ind. Curti <u>d</u> ora, pieles pesadas.	954	968	1,029	1,105	1,187	1,275
B. Oferta del Sector Ganade <u>ro</u>	191	194	206	221	237	225
C. Déficit (A-B)	763	774	823	884	950	1,020
A. Demanda de la Ind. Curti <u>d</u> ora, pieles Ovicaprino	4,987	5,336	5,671	6,091	6,558	7,053
B. Oferta del Sector Ganade <u>ro</u>	4,084	4,247	4,417	4,594	4,778	4,968
C. Déficit (A-B)	903	1,098	1,254	1,497	1,780	2,084

FUENTE: Gunter Maerker y Asociados, S. C.

C U A D R O 3 B

DEFICIT DE ABASTECIMIENTO DE PIELES CRUDAS

(Miles de Pieles)

IMPORTACIONES	1980	1981	1982	1983	1984	1985
<u>Importación Necesaria</u>	<u>2,766</u>	<u>2,990</u>	<u>3,233</u>	<u>4,046</u>	<u>4,470</u>	<u>4,933</u>
- Bovino liviano	2,003	2,216	2,420	2,708	3,032	3,388
- Bovino Pesado	763	774	823	884	950	1,020
<u>Cuota Importación</u>	<u>1,900</u>	<u>1,650</u>				
- Bovino liviano	1,500	1,250				
- Bovino Pesado	400	400				
<u>Importación Forzada</u>	<u>860</u>	<u>1,340</u>				
- Bovino liviano	497	966				
- Bovino pesado	363	374				

FUENTE: Gunter Maerker y Asociados, S. C.

Aquí cabe señalar, que la Secretaría de Comercio ha establecido una política para la expedición de permisos de importación de cuero crudo, con cargo a una cuota global que se fija de acuerdo a los antecedentes históricos y tomando como base la cantidad autorizada el año inmediato anterior. Desafortunadamente el sistema mencionado, adolece de una serie de deficiencias administrativas de la burocracia, que traen como consecuencia retrasos en la autorización de los permisos respectivos, lo cual afecta en un momento dado, el funcionamiento de las empresas curtidoras, que a su vez, también presentan muchas fallas en el llenado de los formatos para el trámite de los permisos de importación, ya que, en su mayoría desconocen muchas veces la política al respecto y los requisitos que deben reunir, para obtener en forma expedita la autorización correspondiente.

La situación que se plantea, trae consigo una especulación constante con los precios del cuero, que normalmente es alto e inclusive, el cuero nacional llega a alcanzar cotizaciones más altas que las que prevalecen en el mercado internacional. Esto se explica en virtud de que algunos productores y distribuidores de cuero de res, que en la práctica, son meros intermediarios, provocan acumulaciones de cuero nacional y, al amparo de un Documento denominado Carta-compromiso, que establece el requisito para todos los curtidores del país, en el sentido de que, para tener derecho a la autorización de Permisos de importación, necesitan comprobar documentalmente ante las Secretarías de Comercio y Agricultura y Recursos Hidráulicos, haber adquirido proporcionalmente el cuero nacional que supuestamente, los productores del país ofrecen en el mercado. De ésta manera, al denunciar la acumulación ante la Dirección General de Controles al Comercio Exterior de la

(SECOM), esta Dependencia de inmediato suspende la autorización de permisos de importación y aún aquellos ya autorizados, no se pueden ejercer en vista de que se cierra la frontera hasta en tanto, no se negocie entre las tres - Cámaras de la Curtiduría del país y los productores, la adquisición total - del cuero acumulado. En esta negociación, normalmente los proveedores del cuero, logran un precio por kilogramo, superior al vigente en el mercado internacional, a pesar de que la calidad sea inferior en muchos aspectos. Este hecho se debe a que los industriales necesitan con urgencia la materia - prima, que ya de por sí es escasa y que origina que muchas plantas operen - con un bajo porcentaje de su capacidad instalada, e inclusive, algunas sus- penden actividades con este motivo.

La situación presentada, deriva en las fluctuaciones constantes en el pre-- cio de la piel curtida, que naturalmente es al alza y que, los industriales del calzado tienen que absorber ya que es la materia prima principal; en este mismo caso, se incluyen los incrementos en los precios de la suela.

En los otros insumos como: solventes, pegamentos, clavo, tachuela, herrajes, etc., el problema es menor, sin embargo, hay deficiencias como en el caso - del cemento que no mantiene uniformidad en su calidad, es decir, que aún -- cuando sea de la misma marca y especificación técnica, no siempre se obtie- nen los mismos resultados en su uso. Igualmente, existen problemas con los herrajes ya que no se cuenta con gran variedad y calidad de ellos, además - de que los proveedores, difícilmente surten pequeñas cantidades, puesto que para montar un troquel especial, requieren de una inversión que altera sus programas de producción y, no les es rentable producir herrajes que no ten- gan una demanda asegurada en el mercado. En el caso del clavo, hay tempora- das en que escasea y alcanza precios muy elevados. En general, los pre---

cios de todos los insumos tienden al alza en función de la espiral inflacionaria derivada de los desajustes estructurales de la economía en su conjunto. Sin embargo, en este caso particular, muchos materiales aumentan de precio, sin que se justifique debidamente la causa; a raíz de esto, grupos de industriales de los principales centros, han publicado recientemente desplegados en los periódicos más leídos del país, en los que manifiestan su protesta y los índices de crecimiento de los precios de los insumos de mayor demanda, - sobre todo, en fecha posterior a la primera devaluación del peso mexicano en febrero de 1982.

Esta irregularidad, principalmente en los precios, limita las posibilidades de concurrencia de calzado mexicano al mercado exterior ya que, cuando industriales nacionales fincan pedidos con compradores extranjeros, lo hacen tomando en cuenta los precios corrientes de los insumos, sin embargo, en la fecha que se meten los pedidos a producción, dichos precios han cambiado notablemente, derivando en una alteración de la estructura de costo, misma que el comprador extranjero no está dispuesto a absorber.

3.2.- FUENTES POCO DIVERSIFICADAS DE ABASTECIMIENTO DE MATERIALES:

Este es otro problema al que se enfrenta la rama en su conjunto, si consideramos que los fabricantes de calzado mantienen relaciones con proveedores tradicionales que siempre ofrecen los mismos materiales puesto que ya conocen la demanda de su clientela; esto hace, que no se preocupan por la investigación de nuevos productos que puedan ofrecer mejores resultados. El problema surge, cuando el fabricante requiere de otros materiales para la fabri-

cación de estilos, que de acuerdo con la moda, simplifican más su producción y, al no existir en el mercado, las plantas se ven en la necesidad de elaborar todos los componentes, aumentando el número de procesos y el costo de -- operación. Esto significa que la industria auxiliar es muy limitada en estos aspectos, al contrario de países como es el caso de Italia, en donde los fabricantes de calzado cuentan con una industria proveedora muy diversificada a tal grado, que la actividad se ha convertido en ese país, en una especie de armadora de calzado ya que, en el mercado se encuentra disponible todo tipo de componentes para zapatos y en función con la moda imperante en cada temporada.

En México, las fábricas tienen que elaborar de todo a todo, es decir, desde ribete, contrafuerte, casquillo, suelas, tacones, plataformas, firme, plantilla, cerco, etc.

Esto, es una limitante y le da a la actividad características de artesanal, lo cual frena su propio desarrollo.

3.3.- FORMAS ARTESANALES DE PRODUCCION:

Es un hecho que el 60% de los establecimientos dedicados a la fabricación de calzado, utilizan sistemas artesanales y esto naturalmente, da lugar a un bajo volumen de producción, alto costo, calidad variable y nulas posibilidades de participar masivamente en el mercado de exportación .

3.4.- FINANCIAMIENTO A LA ESFERA COMERCIAL Y LENTA RECUPERACION DEL CREDITO:

En el capítulo 2, se hace mención de las formas de comercialización y se señala, que los fabricantes normalmente venden sus productos a los establecimientos especializados a 30, 60 y 90 días. Desafortunadamente dicho sistema afecta la buena marcha de las unidades de producción, en vista de que dichos créditos, no son recuperados con oportunidad, llegando al grado de que algunos negocios se toman hasta 180 días para liquidar un pedido. Esto afecta principalmente, a las empresas que tienen bajo potencial económico, ya que, parte de su capital de trabajo, en cierto modo, esta financiando a la esfera comercial.

3.5.- MINIMO INTERES POR EL MERCADO DE EXPORTACION

Como resultado de la existencia de un mercado cautivo y a la falta de uniformidad en la calidad y especificaciones del calzado nacional, prácticamente no existe interés por el mercado internacional, en vista de que esto implica la creación de empresas exclusivamente para exportar o bien, la introducción de líneas de producción en plantas ya existentes, específicamente para el mercado exterior.

Naturalmente que para negociar en el futuro las ventas al extranjero, necesariamente se debe tomar en cuenta, la situación cambiante de los precios de las materias primas, lo cual traería consigo probables cambios en los precios de calzado en el momento de su entrega, a través de un mecanismo que presente debidamente su justificación.

El problema de la calidad y especificaciones del producto, estaría resuelto con el hecho de que la producción está orientada al mercado de exportación -

y que, el cliente extranjero acepta altas cotizaciones siempre y cuando, la calidad no sólo de los materiales, sino también, la construcción correcta - del calzado lo amerita.

3.6.- HORMAS Y MODA

Este es otro problema que deben resolver las empresas que en un momento dado tengan interés de colocar sus productos en el mercado de exportación, es decir, México carece de modelistas que creen moda ya que aquellas fábricas que cuentan con un modelista para producir sus modelos, este únicamente se - concreta, a copiar modelos de revistas especializadas a los cuales, les --- aplica algunos cambios mínimos ya sea para, simplificar su construcción o --- bien para darles otro aspecto. Es decir que para lograr este propósito, las empresas deben destinar un presupuesto anual que servirá por una parte, pa- - ra cubrir un programa de viajes al exterior, a Europa principalmente, en - los que el modelista observará la tendencia de la moda y los colores a usar se en las temporadas del siguiente año, a fin de que tenga idea del muestrario que deberá trabajarse en dichas temporadas, de conformidad con la maqui- - naria y equipo disponible en las respectivas plantas. Por la otra, servirá para el pago de suscripciones a revistas especializadas y compañías que rea- - licen "poolovers" (modelos montados en hormas) a fin de que dispongan per- - manentemente de ideas actualizadas acerca de la moda. Actualmente, la in- - dustria nacional lanza al mercado modelos con un atraso aproximado de 6 me- - ses como mínimo, respecto de la moda imperante en el exterior.

El problema de las hormas, requiere más que otra cosa, del estudio de las - características anatómicas del pie de los consumidores del calzado, según -

el país de que se trate, ya que, normalmente los fabricantes usan corridas - de hormas que no corresponden a la forma y estructura de los pies del consumidor en los países importadores. En México solamente la fábrica de "Hormas y Tacones el Arbol" es la que tiene instalaciones con capacidad suficiente - para satisfacer la demanda y de que a futuro, estandarice su fabricación, en virtud de que sus directivos se preocupan por la investigación, no obstante, tienen fallas para cumplir con los plazos de entrega.

b) PROBLEMAS INTRINSECOS DE LA EMPRESA

3.7.- DEFICIENTE ORGANIZACION PRODUCTIVA:

Este punto se refiere, a que en empresas medianas y grandes con pocas excepciones, no existe, un Organograma en el cual esten bien determinadas las funciones y el grado de responsabilidad de cada puesto. O sea, que en su mayoría, las fábricas trabajan en forma empírica originando una serie de fallas de carácter administrativo que afecta el proceso productivo, y en general, - al funcionamiento eficiente de toda la planta no importa cual sea su tamaño. Por citar algun ejemplo, muchas veces no se puede comprar un material, o solicitar el servicio para una máquina que se descompon e interrumpe el proceso, si ésta compra o servicio, no es autorizada por el Director o propietario de la empresa que normalmente llega tarde a sus labores o algún otro - asunto lo mantiene fuera de la planta.

3.8.- DESAPROVECHAMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTALADA:

Debido a la improvisación y falta de asesoría profesional en los aspectos

de producción, muchas empresas adquieren maquinaria cuya capacidad no guarda proporción con el tamaño de la empresa o sea, para ser más descriptivo, una fábrica compra una máquina de centrar y armar para 1 200 pares en un turno - de 8 horas y, su departamento de aparato de cortes, solamente puede procesar 350 pares en el mismo tiempo, esto arroja una diferencia de 850 pares, que - es igual, a capacidad desaprovechada y desde luego, a una inversión innecesaria.

Por otra parte y en términos generales, la industria mediana y grande trabaja a un 60 o 70% de su capacidad instalada, en unos casos, porque así conviene al interés empresarial, pero en su mayor parte, por las fallas que existen en el proceso y que afectan la eficiencia productiva.

3.9 AUSENCIA DE FUNCIONALIDAD ADECUADA DEL FACTOR TRABAJO.- En el capítulo 2, se hace mención de la habilidad que tiene el obrero de esta rama, sin embargo, esta característica no es aprovechada en el grueso de la industria, debido a la falta de capacidad organizativa de los Jefes de cada uno - de los Departamentos que integran el proceso de producción. Es decir, en cada Departamento el trabajo debe ser organizado a partir de un estudio de --- tiempos y movimientos de los modelos que produce la empresa, a fin de lograr una producción uniforme, eficiencia técnica de proceso y un incremento en la productividad.

3.10 PROCESOS INADECUADOS DE PRODUCCION.- Este problema se presenta -- desde los distintos sistemas que utilizan para producir el modelaje sobre -- las hornas que trabajan las empresas, o sea, que la técnica utilizada no per

mite obtener modelos que correspondan exactamente a los relieves que presentan las hormas; dando lugar a que el zapato sufra distorsiones en la operación del montado y a consumos innecesarios de material. El modelista, además de realizar los modelos a trabajarse en cada temporada, debe calcular - el consumo de materiales de cada uno de ellos, a fin de consumir el mínimo indispensable.

El Departamento de corte igualmente, tiene deficiencias en términos generales, ya que, existe un desperdicio de materiales a consecuencia de lo ya señalado, los modelos vienen muy sobrados; el rendimiento del personal cuando el corte es a mano, también es bajo, debido a que usan cuchillas inadecua--das, molduras sin engargolado, mesas de corte e implementos que no reúnen - las condiciones óptimas para obtener buenos resultados. En los casos donde se utiliza suajadora para el corte, no disponen de sistemas de almacenaje - de suajes que faciliten a través de números visibles su manejo; otra cosa que se debe hacer, es la utilización de suajes múltiples para el corte de - tiras y piezas pequeñas que muchas empresas cortan a mano y se quita tiempo de mano de obra que puede usarse en otra labor más productiva.

En el Departamento de preparación para respunte se deben eliminar operaciones que se hacen a mano como: el marcaje, doblado y el rebajado, esto naturalmente, cuando las características del calzado que se fabrique lo permitan. En cuanto al marcaje para costuras, doblado, ojillos, etc. se puede acondicionar el suaje de tal manera que al cortar la pieza se imprima la marca de la figura que deba llevar el modelo. Para el doblado y rebajado existen máquinas sencillas y eficaces que sirven para el efecto y se puede lograr uni

formidad en la operación ya que, en la actualidad deja mucho que desear la calidad del trabajo que se hace a mano y aún, el que se hace a máquina, si el operario no ajusta en su caso o afila debidamente la cuchilla.

El Departamento de respunte (armado de cortes) es el cuello de botella del proceso de producción en toda la industria y es en donde el modelista debe trabajar más coordinadamente con el Jefe, tomando en cuenta que el maestro que trabaja la empresa, estará integrado por modelos cuyo grado de dificultad este en función del equipo y maquinaria especializada con que cuenta la empresa y en especial, el de respunte, en donde además de máquinas planas y de poste, debe funcionar un sistema de transporte cuya velocidad coincida con los tiempos de operación de cada lote de modelos en producción.

Esta situación desafortunadamente no funciona en el grueso de la industria, ya que, no cuentan con asesoría profesional en este campo y el empirismo prevalece trayendo consigo resultados negativos. Solamente las nuevas generaciones de empresarios, tienden a identificar con más claridad la necesidad de actualizarse en cuanto a métodos modernos de producción.

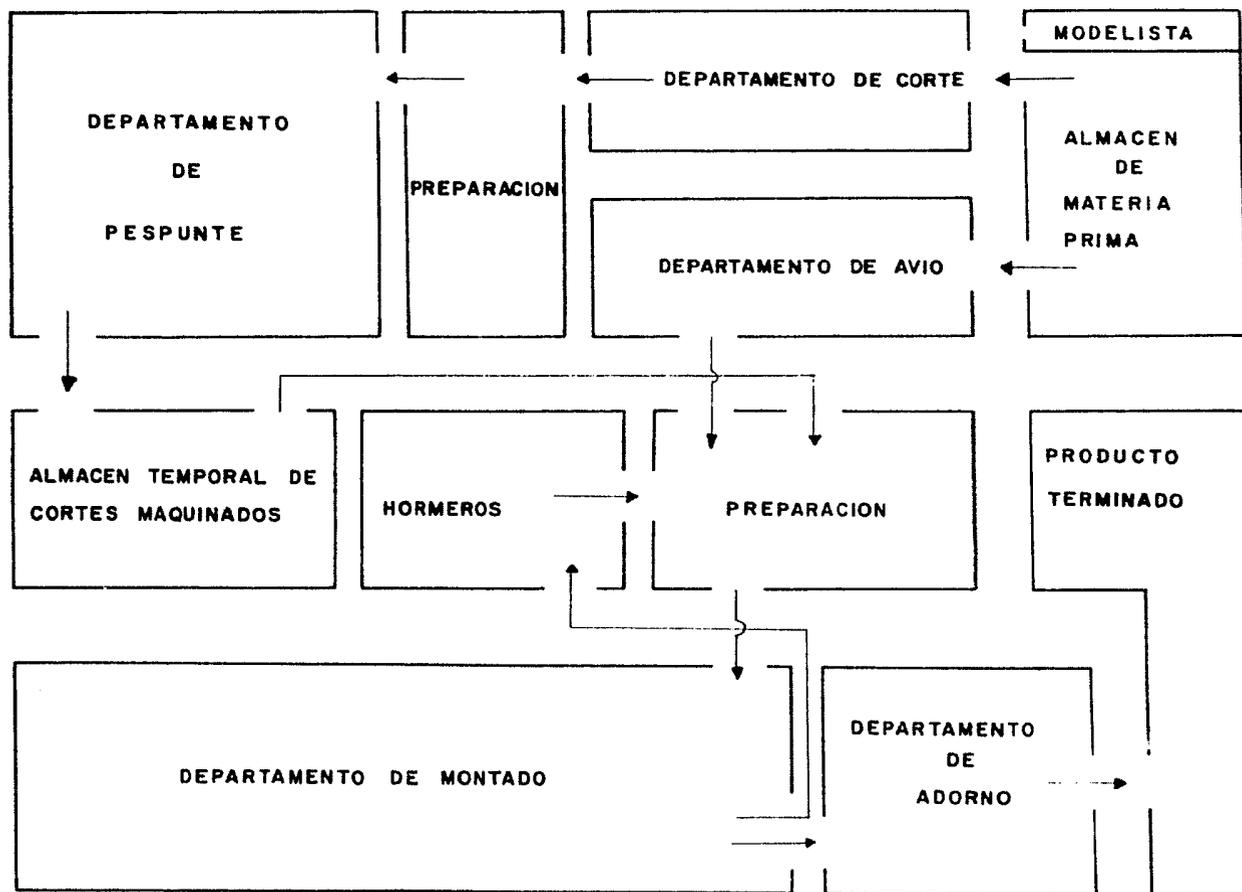
En términos generales y para concluir este punto; en los Departamentos de armado y terminado, igualmente se trabaja con procesos inadecuados, pues además de que en muy pocas empresas existen sistemas de transporte y en donde lo hay, no cuentan con hornos eficaces para el secado del zapato, lo que deriva en tiempos de producción muy largos, y una mayor inversión en hornos para no tener que esperar las que están utilizadas en el secado.

3.11 INSTALACIONES INADECUADAS PARA LA FABRICACION.- Los edificios dedicados a la fabricación de calzado, con muy pocas excepciones reúnen características ideales para ese propósito, aunque los hay muy ostentosos, sin embargo no reúnen las proporciones adecuadas.

En realidad las instalaciones deben ser de lo más sencillas siempre que sean funcionales en relación con la cantidad de pares y tipo de zapato que se fabrique guardando una proporción de 3:1.

3.12 DISTRIBUCION DE PLANTA.- Como resultado de lo anterior, el grueso de la industria adolece de una adecuada distribución de planta y debido también a la improvisación y falta de asesoría profesional en este campo como se ha señalado anteriormente. El dibujo muestra una forma LAY-OUT en el que se aprecia la distribución típica de los Departamentos que integran el proceso productivo, que permiten el logro de la producción con el uso de maquinaria y equipo según el tipo de calzado que se proponga fabricar y la cantidad deseada.

3.13 CONTROL DE CALIDAD.- Este es otro problema bastante serio en toda la industria ya que, desde el taller familiar hasta la gran empresa no disponen de un sistema de control de calidad que verdaderamente funcione. Tal parece que no le dan la importancia que en realidad tiene, pues no basta con el uso de materiales de primerísima calidad para justificar el precio en el mercado, sino que el producto en si, debe reunir características técnicas en su construcción, que además de brindar comodidad y duración como valor, debe guardar proporcionalidad y belleza en su línea de acuerdo con el modelo de -



calzado de que se trate. Esto nos lleva a afirmar, que aún cuando se utilizan insumos de modesta calidad para un zapato destinado al mercado de consumidores de bajos ingresos, se puede lograr un producto bien hecho. Sin embargo no existe interés a tal grado que, en una zapatería, se puedan revisar diez pares de calzado del mismo modelo y quizá, sólo un par este bien construido; el aspecto más visible es el pespunte. Es un hecho que el calzado nacional, no solamente no es competitivo en el mercado internacional debido a su alto costo de producción, sino principalmente, por la falta de control de calidad, Italia por ejemplo, vende grandes volúmenes de zapato al mercado norteamericano de alto precio, pero naturalmente con una calidad que no le presenta absolutamente ningún problema. En México, se puede fabricar calzado de magnífica calidad, porque se tienen los elementos para ello, dicha afirmación se basa en que hay empresas que están haciendo zapato de marcas extranjeras y se han logrado montos de producción de muy buena calidad, pero desgraciadamente, esto no es constante, ya que una vez que tienen el mercado, continúan vendiendo el prestigio de la marca con alto precio pero con una calidad que deja mucho que desear.

Para evitar este problema, cada empresa tiene que establecer un sistema de control, a cargo de personal altamente capacitado y que en cada Departamento del Proceso, supervise el trabajo de tal manera que no pase ningún lote en producción a otro proceso si éste no reúne las normas de calidad previamente determinadas por la Gerencia de Producción.

3.14 ALTA VARIEDAD DE MODELOS Y TIPOS DE CALZADO.- Este problema de la alta variedad de modelaje y tipos de calzado provoca una muy baja productivi

dad en las fábricas, la mayoría de ellas, a fin de estar en el mercado tratan de producir todos los estilos que tienen cierta demanda en función con la moda imperante, llegando al extremo en casos aislados, de comprar modelos en aparador de otras plantas para que su modelista, en términos comunes se lo fusile aplicándole mínimas modificaciones.

Lo más lamentable de todo esto es que, con muy poquísimas excepciones, el fabricante no toma en cuenta que para hacer determinados modelos y estilos requiere de maquinaria y equipo especializado que muchas veces no tiene y por lo cual, procede a la improvisación trayendo consigo un caos en el cual el balanceo de líneas ni en sueños puede darse.

Para evitar esto, lo ideal sería que las empresas previo análisis de su capacidad instalada, trabajaran un muestrario en cada temporada que guarde íntima relación con la maquinaria y equipo disponible en sus Departamentos de proceso.

De esta manera, se podría estandarizar el modelaje logrando aprovechar eficientemente la capacidad instalada y una producción constante que daría lugar a bajos costos, buena calidad, precios competitivos de mercado y cumplimiento en los plazos de entrega.

3.15 FALTA DE PLANIFICACION DE LA PRODUCCION.- Este tema está íntimamente relacionado con el anterior, en el sentido de que al existir un alto modelaje y gran variedad de estilos en los muestrarios de las empresas y, en su gran mayoría, sin tomar en cuenta las posibilidades reales de producción,

prácticamente no es posible planificar ya que, esta tarea debe iniciarse desde el momento en que se eligen los modelos que habrán de integrar el muestrario para una temporada ya que, esta industria opera de acuerdo a las estaciones del año en dos temporadas, Primavera, Verano y Otoño - Invierno, en las que los consumidores demandan diferentes estilos y colores de zapatos. Para planificar la producción se requiere de personal bastante calificado y de -- que los empresarios tengan la convicción plena de que es una necesidad dicha práctica, a fin de racionalizar el uso de los recursos humanos y materiales de las empresas, principalmente en los últimos años que se han tomado críticos en la marcha económica del país. El Centro de Investigación y Asistencia Técnica del Estado de Guanajuato (CIATEG) y el Instituto de Capacitación, creado recientemente a iniciativa de la Cámara Nacional de la Industria del calzado, pueden coadyuvar a la solución de este problema, ya que se tiene conocimiento, que en la actualidad han logrado a través de sus investigaciones la captura de nuevas técnicas para el control de la producción e inclusive, la reproducción de los patrones de modelaje en computadora. Esto naturalmente esta al alcance de las empresas con cierto grado de organización y solvencia económica y desde luego, que las demás unidades de producción tendrán que irse asimilando a ese proceso o de lo contrario, su sobrevivencia será cada día más difícil.

3.16 CAPACITACION DE CUADROS MEDIOS DE DIRECCION.- Este punto se refiere a la urgencia que tiene toda la industria de contar con personal altamente calificado en todos los aspectos de la producción de calzado. Es decir, como antes se ha señalado existen dos organismos el CIATEG y el Instituto de Capacitación, se estima también, que en Guadalajara cuentan con un organismo

similar, cuyos objetivos son, auxiliar a la Industria Zapatera para que ésta logre a futuro un desarrollo sostenido. Dentro de sus programas de trabajo, esta el de organizar periódicamente cursos de capacitación a todos los niveles, esto puede ser aprovechado por las fábricas para que sus jefes de Departamento participen en cursos de su especialidad, a fin de que estén actualizados en los aspectos de organización del trabajo, nuevas técnicas de producción a través de maquinaria, equipo y sistemas de transporte, así como mantenimiento preventivo de las máquinas y equipo de sus respectivos Departamentos. Es desde luego muy importante que los cursos de referencia, sean impartidos por verdaderos profesionales de la materia a fin de que su nivel tenga la aceptación y resultados que se buscan. Esto incluye a los jefes de almacén para que apliquen sistemas de almacenaje más funcionales y en una auténtica coordinación con el jefe de compras, a fin de que se adquieran los insumos con oportunidad y con las especificaciones técnicas que requiere la empresa para cumplir con la calidad del calzado que manufactura y lograr eficientemente sus metas de producción.

Periódicamente se lleva a cabo en la ciudad de León, Gto. un evento muy importante denominado " CALZATECNIA " en el que participan todas las personas que de una u otra forma están vinculadas con la industria zapatera. Dicho evento es considerado como promotor para el desarrollo de esta actividad industrial en México, ya que participan Técnicos especializados no solamente nacionales sino de países de Europa como: Suiza, España, Italia, Alemania y Estados Unidos que a través de Programas Técnicos estructurados a manera de Seminario son dirigidos a través de ponencias a diferentes niveles productivos: Gerencia, jefes de producción, supervisores, técnicos y personal especializado.

Este tipo de eventos debe seguirse fomentando ya que permiten un interesante intercambio de experiencias y conocimientos en el ámbito industrial.

C A P I T U L O I V4.1.- FUTURO DE LA INDUSTRIA DE MANTENERSE LA POLITICA
ACTUAL.

La industria mexicana del calzado al igual que otras actividades de la Rama II requieren de una reorientación estructural que las sitúe dentro de la di men sión real del desarrollo capitalista.

Es verdad que la producción industrial manufacturera logró avances considerables en el período 1960-67 con una tasa de crecimiento de 11% anual lo -- cual se tradujo en una mayor participación de la industria manufacturera en la producción global (de 23% en 1960 a 27% del PNB en 1967). Del mismo -- modo creció la fuerza de trabajo ocupada en la esfera de la producción in-- dustrial. En 1960 se estimaba que ésta ascendía a 2.1 millones de personas cantidad que representaba el 19% de la fuerza de trabajo total. Este volú-- men aumentó hasta 3.7 millones de trabajadores en 1968 con una participa-- ción del 23.8% del total.

De manera aparente se podría pensar que el proceso de industrialización --- transcurría en forma ascendente. Empero, a pesar de los adelantos consigui-- dos en el crecimiento industrial, también se observaron importantes debili-- dades. La más importante de ellas fué sin duda la reducida participación -- que todavía guardaba dentro de la estructura industrial el sector que produ-- cía medios de producción. El siguiente cuadro nos muestra los cambios que

en este sentido se registraron en la etapa del capitalismo dependiente:

C U A D R O 4 A

ESTRUCTURA DE LA PRODUCCION INDUSTRIAL MANUFACTURERA

S E C T O R	1 9 5 0	1 9 6 0	1 9 6 6
I Bienes de Producción	27.4%	34.4%	37.2%
II Bienes de Consumo	72.6%	65.7%	62.8%

FUENTE: Para los años de 1950 - 1960: La estructura industrial de México.-Banco de México, 1963.- Para 1966: proyección realizada en base al índice del volumen de la producción industrial de Nacional Financiera.

Estos datos permiten formarnos una idea aproximada de la dinámica que ha seguido el proceso de acumulación en México. En primer lugar destaca el hecho de que efectivamente se consiguieron avances en este terreno. Se observa -- una participación cada vez más importante del sector que elabora medios de -- producción (sector I) y la disminución correlativa del departamento que -- elabora medios de consumo (sector II). Sin embargo, a pesar de estos avances, nos falta recorrer un largo trecho para alcanzar estructuras de producción -- similares a las de los países industrialmente desarrollados. En el caso concreto de la industria de bienes de capital para la industria zapatera, aún --

falta mucho para que alcance avances significativos, ya en el capítulo II, - se hace mención de los intentos que se vienen haciendo en este campo. La - estructura productiva creada durante los últimos 30 años presenta un desarro- llo desigual, así, la industria manufacturera (factor dirigente en dicho pro- yecto) alcanzó un desarrollo extremadamente limitado en aquellas ramas que - pudiéramos considerar dentro del sector I (productor de medios de producción).

No obstante, la gran dinámica de la industria de transformación, dentro de - esta la construcción de máquinas herramientas es pequeña, y las industrias - metálicas básicas (fundición de acero y otros metales) reparación y produc- ción de bienes no durables, y ensamblaje de transportes, permanecen como las ramas más importantes.

La integración industrial, por tanto, es en gran medida vertical y no alcan- za todas las ramas. La ausencia de construcción de máquinas para construir máquinas y la pequeña integración horizontal, así como la poca diversifica- ción de la industria, son productos del carácter dependiente y de la propor- cionalidad subordinada de tal proceso.

La estrategia de desarrollo industrial que el Estado ha implementado en los últimos 30 años creó una industria extremadamente protegida. El proceso -- de industrialización ha sido considerado ineficiente, en tanto que los mis- mos objetivos de crecimiento pudieran haberse alcanzado con menos sacrifi- cios de recursos del país. Esto es debido al permanente, excesivo carácter de la estructura proteccionista. 1/

Esta circunstancia ha dado lugar a una producción de calzado con altos costos, la cual ha dependido por una parte de las fallas en el proceso señaladas en el capítulo anterior y por la otra a la importación de medios de producción; los bajos controles de calidad y el estar la producción orientada al mercado interno no ha permitido suficientes condiciones (de calidad) y costos de los productos para competir en el mercado internacional.

Otro efecto del proteccionismo en esta actividad, es el enanismo industrial que afecta su propio desarrollo y lo cual no permite estructurar empresas que su tamaño y grado de organización se puedan clasificar en tal forma, que en cualquier momento se pueda disponer de información en cuanto al número total de establecimientos, tipo, calidad y precios de calzado que se produce en México.

Este problema de la industria enana, no presenta posibilidades de elaborar proyectos de corto o largo plazo encaminados a que los productos de la actividad zapatera participen en mayor medida en el mercado de exportación.

La otra situación más grave que pudiera presentarse, es que aquellas pequeñas unidades de producción que no corrijan sus fallas de proceso y actualicen sus sistemas de producción, para operar con cierto margen de rentabilidad, tenderán a desaparecer como ha ocurrido recientemente en León, Gto. considerado el centro productor de calzado más importante del país.

1/Villarreal Rene del Proyecto de crecimiento y sustitución de importaciones - al desarrollo y sustitución de exportaciones "Revista Comercio Exterior" Artículo de marzo de 1975.

Esto es, que la ineficiencia industrial aunada a la crisis del sistema capitalista en México, que se ha venido agudizando en forma manifiesta a partir de 1971, llegando a su punto más álgido en los primeros años de la década de los ochentas, provocará el cierre no solamente de los pequeños talleres, sino de empresas medianas y grandes que no están preparadas desde el punto de vista organizativo para hacerle frente a los diferentes problemas del desajuste económico que se reflejará en un incremento en los precios de todos los insumos, aumento de salarios, altas tasas de interés y otras contingencias.

4.2 POLITICAS RECOMENDABLES EN BASE A LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO DE DESARROLLO INDUSTRIAL.

El régimen de Gobierno 1976 - 1982 en base al Plan Global de desarrollo integrado por los planes sectoriales, contempló en el Plan Nacional de Desarrollo industrial una serie de políticas para apoyar el desarrollo de las industrias dedicadas a la producción de artículos básicos para el consumo popular, sin embargo, el alcance de ésta política al menos para la industria zapatera ha sido muy relativo, ya que el Programa de Fomento para esta industria y la de curtiduría fue publicado hasta el lunes 27 de abril de 1981 en el Diario Oficial de la Federación que propugna entre otras cosas, el incremento en la producción de calzado de tipo popular para lo cual era necesaria una política integral en la que participara el sector de la curtiduría ya que este procesa la materia prima fundamental de la industria del calzado. Su incorporación al Programa pretende una mejor coordinación productiva y un mayor aprovechamiento de los recursos pecuarios del país, así como un ritmo de crecimiento congruente con el de la industria del calzado, previendo la eliminación de eventuales cuellos de botella.

Entre otro de los propósitos para lograr los objetivos y metas del Programa es de mantener y en lo posible aumentar la participación del calzado mexicano en los mercados externos.

Asimismo en el caso de empresas Textiles fabricantes de telas laminadas y de otro tipo, proveedoras de la industria zapatera, corresponden a otro programa de fomento; sin embargo, actualmente debe existir un vínculo entre ambos sectores que garantice el abastecimiento preferencial de estos insumos.

4.3.- METAS Y OBJETIVOS

De acuerdo con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo Industrial, se prevé una tasa media de crecimiento anual de la demanda de calzado de 9 a 11% entre 1980 a 1982, y del 11 al 13% durante el período 1982 - 1990.

Para satisfacer estos incrementos en la demanda la producción deberá alcanzar tasas equivalentes de crecimiento en los períodos considerados.

Estas tasas de crecimiento de producción corresponden a metas cuantitativas que deben alcanzarse para garantizar los objetivos de este Programa. Lo cual significa que en 1983 la industria deberá producir 260.0 millones de pares de zapatos, cifra que de acuerdo a mi estimación de 230.0 millones producidos en 1981 - 82 con un aprovechamiento del 60% de la capacidad instalada, puede ser rebasada con un mínimo esfuerzo.

El Programa contempla la realización de revisiones anuales acerca de las condiciones de Oferta y Demanda para que en su caso se hagan los ajustes neces

rios a través de los distintos instrumentos de política institucional a fin de asegurar las metas establecidas.

Otro propósito del Programa, es lograr que en las zonas prioritarias del país en donde se concentra la fabricación de calzado, se promuevan nuevas inversiones que favorezcan la generación de economías externas y de escala en beneficio del propio sector.

De igual manera y aún con las restricciones arancelarias y no arancelarias que imponen los países importadores, la idea es mantener aproximadamente un 5% de la producción total en el mercado externo.

Dicho porcentaje puede ser superior si se toma en cuenta que las devaluaciones de 1982 dan pauta para ello y de que la fabricación de calzado conlleva una incorporación significativa de mano de obra. No obstante, la idea central con el calzado básico de bajo precio, es la satisfacción de la demanda interna.

Se pueden resumir en dos los objetivos primordiales de este Programa de Política Institucional:

- a). "Satisfacer plenamente la demanda futura del mercado interno, incrementando la proporción de productos básicos en relación al volumen total de producción e impulsar la manufactura de calzado destinado a la exportación".

- b). "Reducir paulatinamente en el tiempo los precios de los productos básicos, medidos en términos del poder adquisitivo de los trabajadores".

La fabricación de calzado es considerada como una actividad industrial prioritaria y clasificada en categoría 2 dentro del Plan Nacional de Desarrollo Industrial. Por tal motivo, todas las empresas que se inscriban en el Programa de Fomento de referencia y que cumplan con los compromisos que establece, se hacen acreedoras a los estímulos fiscales que señala el Decreto publicado en el Diario Oficial de la federación del 6 de marzo de 1979.

Dichos estímulos vigentes aún, son los siguientes:

- 1) " 15% de crédito fiscal por nuevas inversiones o ampliaciones de la capacidad instalada en la zona I; 10% en la zona II. Para el resto del país, excepto en la zona III A, se dará el 10% solo en caso de ampliaciones".
- 2) " 20% de crédito fiscal por la generación de nuevos empleos y por el establecimiento de turnos adicionales de trabajo, en cualquier lugar del territorio nacional - excepto en la zona III - y para el caso de ampliación, incluso en la zona III B".
- 3) " 5% de crédito fiscal sobre el valor de adquisición de maquinaria y equipo de fabricación nacional".

- 4) "Crédito fiscal de 3.3% sobre el precio de ventas del productor de bienes básicos; conforme al Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 8 de enero de 1981".
- 5) "Precios diferenciales en el consumo de energéticos hasta en un 30% sobre la facturación correspondiente a precios nacionales - vigentes, atendiendo al Decreto del 29 de diciembre de 1978 y - sus adiciones del 19 de junio de 1979".

4.4.- APOYOS ESPECIALES

Además de los estímulos generales, se otorgarán a las empresas que se aco--
jan al Programa de Fomento, los siguientes apoyos especiales:

- a). "Los permisos trimestrales para la importación de cueros durante el año de 1981 y hasta 1983 inclusive, serán expedidos a cada empresa desde principios del año, pero sujetos a ser ejercidos en el trimestre correspondiente. Cuando, como consecuencia de destinar una mayor producción para bienes básicos, las necesidades de cuero de una empresa se incrementen, la cuota anual de importación de cueros de esa empresa será ampliada para asegurarle el abastecimiento de esta materia prima".

La adopción de medidas tendientes a dar una mayor flexibilidad en el abaste-
cimiento de materia prima para las industrias involucradas en el Programa, -
no significa que las empresas dejan de cumplir con la política general que
sobre la materia ha sido diseñada a nivel nacional.

- b) "Las empresas productoras de calzado popular podrán obtener un subsidio con cargo al impuesto general de importación por otros insumos, diferentes al cuero, no producidos en el país, el cual se establecerá en función del porcentaje de la producción destinada a consumo popular respecto de su capacidad total y en función del límite y términos de integración nacional que determine la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial.
- c) "Se podrán otorgar estímulos fiscales correspondientes a la categoría I de Actividades Industriales Prioritarias a aquellas empresas de calzado que realicen inversiones adicionales y comprometan porcentajes de producción conforme a lo establecido en el cuadro II -- del Programa".
- d) "Un crédito fiscal de 10% sobre el monto de las inversiones en activos fijos destinados a mejorar o ampliar su propio aparato distributivo, siempre y cuando produzcan artículos básicos en una proporción de 70% más de su producción total".
- e) "Las empresas registradas en el Programa de Fomento serán apoyadas en sus gestiones de financiamiento tendientes a incrementar sus volúmenes de producción de bienes básicos, así como la distribución de los mismos".
- f) "Se apoyará asimismo, la distribución de los bienes producidos por empresas registradas en el Programa, a través de los establecimien-

tos de las empresas descentralizadas y paraestatales, así como de las tiendas para empleados federales".

- g) Preservar una rentabilidad adecuada a la inversión. Para ello, deberá buscarse que los márgenes de operación proyectados para la producción de bienes básicos no se deteriore por desequilibrio entre los costos y los precios decrecientes expresado en términos de salarios mínimos.

En el capítulo IV del Programa de Fomento están contenidos los compromisos de los sectores productivos, de cuyo cumplimiento depende el otorgamiento de los diferentes apoyos que asigna el Gobierno Federal a las empresas inscritas en el Programa. En los cuadros 4B, 4C y 4D se pueden observar en forma gráfica los porcentajes que deben cubrir las empresas tanto en producción como en precio de los bienes de consumo básico para hacerse acreedores a los estímulos respectivos. Destacan aspectos como: el de incrementar la capacidad de producción o bien, elevar el porcentaje de aprovechamiento de la capacidad existente a través de una mayor eficiencia de los procesos productivos; en su caso, apoyar el desarrollo de una sólida industria auxiliar de insumos, establecimiento de programas de capacitación de mano de obra acordes con la legislación vigente, mantener las normas de calidad especificadas para los productos básicos, satisfacer preferentemente la demanda de instituciones comerciales organizadas para el abastecimiento social, tales como: FONACOP, CONASUPO y sus filiales, IMPECSA, tiendas de Sindicatos, Cooperativas y empresas o grupos comerciales que asuman ante la Secretaría de Comercio compromisos de distribución específicos.

También se señala que las empresas deben presentar semestralmente un reporte acerca del cumplimiento de los compromisos establecidos en el Programa, además de que deben permitir que se les practiquen visitas de inspección para que en aquellos casos de incumplimiento de los citados compromisos se les cancele el registro en el programa o en su caso, aplicar las sanciones previstas en los ordenamientos legales respectivos.

De la misma manera, se determina que los precios registrados serían aplicables por un año y deberían revisarse en febrero de 1982 y en 1983 a fin de ajustarlos en una proporción decreciente no menor al 5%.

En fin, los cuadros que se mencionan muestran la política que naturalmente esta sujeta a cambios, de conformidad con las condiciones económicas que se den a futuro.

C U A D R O 4 B

COMPROMISOS PARA LAS INDUSTRIAS DEL CAZADO Y CURTIDURIA

INDUSTRIA	PRODUCTO	% mínimo de producción de básicos	Precio Máximo en función del Salario Mínimo del D.F.				
			Niño (a)	Femenino		Masculino	
				Joven	Adulto	Joven	Adulto
CALZADO	100 cuero	30	311.20	345.80	657.00	414.20	778.20
	Corte de cuero con suela de hule o sintética.	35	259.50	311.20	380.40	363.30	467.00
	Corte de tela laminada con suela de hule o sintética.	45	135.00	179.80	179.80	204.20	211.10
	Tela con suela de hule o sintética.	45	89.90	135.00	142.00	152.15	180.00
	Plástico - Hule	100% plástico o hule	45	41.50	45.15	62.25	55.30
CURTIDURIA	Res - Flor	30			1.829 ^{1/}	m ²	666.00
	Res - Carnaza	50			1.131	"	411.70
	Borrego Forro	35			1.487	"	541.30
	Cabra Forro	35			1.691	"	615.50
	Termera	30			2.223	"	809.20
	Suela de Cuero	50			0.637	kg.	232.00

NOTA: Las tallas de niño llegan hasta la 17, para calzado femenino joven las tallas van del 17 1/2 al 21; - del 21 1/2 en adelante son para adulto. Las tallas medianas son: de 17 1/2 al 25 1/2 para joven, del 26 en adelante para adulto.

^{1/} Factores de conversión equivalentes a días de salario mínimo en el D.F. El factor de conversión se multiplicó a partir de junio por \$ 364.00 después de aplicarle el 30% al salario mínimo oficial vigente en el año y que fué de \$ 280.00.

C U A D R O

4 C

APOYOS GENERALES PARA LA INDUSTRIA DEL CALZADO

Porcentaje de Productos básicos respecto de la Producción total	Nuevas inversiones en activos fijos	Generación de nuevos empleos	Compra de Maquinaria y -- equipo Nal.	Precios diferenciales de energéticos.	Crédito fiscal de 3.3% - sobre precios de Venta.
De 30 a 69%	15% de CEPROFI en - Zona I, 10% en Zona II y; 10% en resto del país en caso de ampliaciones, excepto en la Zona III A.	20% de CEPROFI en Zonas I y II para nuevas inversiones y 20% para ampliaciones en el resto del país y Zona III B.	5% de CEPROFI	30% se localiza en Zona I A. 15% sobre consumo de gas ó 10% sobre combustóleo, si se localiza en Zona -- I B.	3.3% de CEPROFI entre ventas de -- productos -- básicos de -- finidos en -- este Programa de Fomento.
70% o más	20% de CEPROFI en - Zonas I y II y en - el resto del país; - 20% en la Zona III B en caso de ampliaciones.	20% de CEPROFI en Zonas I y II para nuevas inversiones y 20% para ampliaciones en el resto del país y Zona III B.	5% de CEPROFI	30% si se localiza en Zona I A. 15% sobre -- consumo de gas -- 10% sobre -- combustóleo, si se localiza en Zona I B.	3.3% de CEPROFI sobre venta de -- productos -- básicos, de -- finidos en -- este Programa de Fomento.

C U A D R O 4 D

APOYOS ESPECIALES PARA LA INDUSTRIA DEL CALZADO

Porcentaje de productos básicos respecto de la reducción total.	Reducción al grado de integración nacional desde el nivel de 100%	Subsidio al impuesto de importación de insumos para productos básicos.	Crédito fiscal de 10% sobre inversiones para mejorar la distribución.	Financiamiento para productos básicos.
De 30 a 49%	Hasta 95%	50 %		
50 a 69%	Hasta 90%	20 %		
70% ó más	Hasta 85%	100 %	10% de CEPROFI sobre nuevas inversiones en activos fijos destinados a mejorar o ampliar la distribución de productos básicos.	El apoyo financiero será graduado en base a los compromisos de producción de básicos que establezcan las empresas, de conformidad con las políticas y mecanismos que determine el Comité Financiero en apoyo al Programa de Productos Básicos.

C A P I T U L O V

DETERMINACION DE LOS ELEMENTOS ESTRATEGICOS, SU ENCAUSAMIENTO Y FINALIDAD DEL DIAGNOSTICO.

5.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA GENERAL.

Los problemas financieros que se han presentado en los primeros años de la década de los ochentas, habrán de determinar el comportamiento de esta y otras actividades industriales en el futuro cercano. Pero precisamente por ello la política industrial que se instrumente en los próximos años deberá estar en función de una visión de mayor alcance. El objetivo en el largo plazo debe ser el crecimiento y el cambio estructural de la industria en general en donde naturalmente, está considerada la actividad que nos ocupa.

En materia de industria, el corto y el largo plazo no están desvinculados entre sí. Ello es consecuencia de los efectos que tienen las fluctuaciones cíclicas sobre la formación de capital en el sector. Después de la recesión de 1971 se enfrentaron serias dificultades para reanimar a la inversión privada. En 1982 al igual que en 1971, y a diferencia de 1977 en que se presentó la expectativa de expansión derivada de la explotación petrolera, deberá llevarse a cabo un esfuerzo significativo por parte del propio sector para reactivar la actividad económica; en vista de las pocas posibilidades de expansión de las exportaciones petroleras como resultado del problema de los precios y la situación del mercado mundial, que probablemente

no cambie sustancialmente en los próximos dos o tres años.

De manera que las metas que se propongan alcanzar en el período 1982-85 y las proyecciones que se hagan a 1990 podrán ser logradas siempre que se instrumenten medidas de política económica que permitan superar la actual coyuntura y así obtener un crecimiento sostenido del sector industrial. Hasta el momento la estructura productiva no ha sufrido daños serios; sin embargo las medidas de corrección que se adopten no deben afectar al aparato productivo, más bien tienen que orientarse para fortalecerlo, principalmente en relación al fomento a las exportaciones que en el caso del calzado, como de otras manufacturas se presentan condiciones favorables ya que, el fenómeno de nacionalización de la Banca en 1982 puede ser un factor importante para una mayor concurrencia de productos mexicanos al mercado exterior.

El crecimiento del producto total, una vez superada la crisis, sería del 5.8% promedio entre 1984 - 90, como consecuencia, principalmente, del comportamiento de las manufacturas; el incremento promedio de éstas sería del orden del 7 por ciento en esos años. La generación de empleos por su parte, aumentará en ese período a una tasa promedio del 3.4% (véase cuadro 5A).

La estrategia deberá alcanzar varios objetivos de política económica como son: Lograr un crecimiento sostenido del producto que permita avanzar en el proceso de transformación estructural de la economía, donde la producción de bienes de capital e insumos estratégicos crezca más que el resto de la economía, y asimismo, puedan generarse empleos a un ritmo que, al menos

absorba el incremento de la fuerza de trabajo. Por otra parte, bajo este mismo escenario debe controlarse la inflación interna de modo tal que, el diferencial con la externa disminuye a fines de la década a menos de tres puntos.

Los salarios deberán aumentar a una tasa mayor que la de los precios internos y de esta manera incrementar su participación en el valor agregado total.

En el caso concreto de la industria del calzado, la producción de bienes de capital es muy incipiente como se ha indicado en capítulo anterior y esto, es característico también de otras actividades industriales, ya que el desarrollo de la Rama I depende de la relación que existe entre los países altamente industrializados y países en vías de desarrollo que fundamentalmente son proveedores de materias primas.

Otro propósito de política general debe ser el de alcanzar tasas de crecimiento de las exportaciones de calzado superiores al de las importaciones. Es decir, la balanza comercial de calzado como producto final arroja un saldo favorable a México, sin embargo, dado que demanda del exterior una creciente cantidad de cueros, de curtientes, partes y adornos, homas y otros muchos insumos se puede observar en el cuadro 2 I del capítulo II, que la Balanza Comercial de la actividad global en cuanto a importaciones y exportaciones de calzado, partes, pieles y cueros procesados y sin procesar, sin considerar bienes de capital, origina un déficit que tiende a disminuir en la medida que se incrementen las ventas al exterior del producto.

* * * MODELO INDUSTRIAL DE MEXICO * * *

CUADRO 5 A PRODUCTO INTERNO BRUTO Y POBLACION ECON. ACTIVA REMUNERADA POR SECTOR

- EN PORCIENTOS -

	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
PROD. INTERNO BRUTO TOTAL	2.0	1.2	6.6	6.0	6.8	7.1	4.8	4.0	5.2
Sector primario	4.1	2.6	3.2	3.0	3.2	3.2	3.0	2.9	2.9
Minería	6.1	5.0	4.8	6.1	6.5	8.5	6.9	7.4	7.4
Petróleo y petroquímica	7.6	10.6	2.6	3.5	3.6	3.5	3.4	2.2	3.2
Manufacturas	3.9	0.2	9.7	7.4	9.4	9.0	4.7	3.3	5.3
Construcción	5.0	2.1	6.3	7.8	7.2	9.0	5.9	6.5	6.6
Electricidad	6.1	7.6	6.0	8.2	6.8	10.1	6.6	8.0	6.8
Comercio y servicios	1.1	0.3	6.5	5.9	6.5	7.0	5.0	4.2	5.4
POB. ECON. ACTIVA REMUN.	1.4	0.2	3.5	3.4	3.5	4.0	3.2	2.9	3.6
Sector primario	0.1	0.2	0.6	0.6	0.6	0.7	0.6	0.6	0.7
Minería	0.9	2.6	0.7	0.9	1.2	3.1	1.8	1.9	1.9
Petróleo y petroquímica	7.1	3.2	5.9	2.9	2.7	3.0	3.1	2.9	2.3
Manufacturas	2.5	2.6	4.9	4.0	3.7	4.4	2.3	2.8	2.9
Construcción	1.8	0.5	3.0	4.8	5.1	5.6	5.2	4.5	4.8
Electricidad	3.1	3.3	3.2	3.1	3.0	2.9	2.9	2.6	2.7
Comercio y servicios	1.7	2.0	5.1	4.8	5.3	5.8	4.9	4.2	5.5

C U A D R O 5 B

ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, 1975, 1980, 1985 y 1990

	1 9 7 5	1 9 8 0	1 9 8 5	1 9 9 0
Agropecuario	9.3	8.3	8.0	7.1
Minería	1.1	1.0	1.1	1.1
Petróleo y Petroquímica	2.8	6.6	7.5	6.7
Manufacturas	23.3	23.6	24.3	25.2
Alimentos, bebidas y tabaco	6.3	5.9	5.9	5.2
Textiles, vestido y calzado	4.8	4.7	4.2	3.7
Madera, papel e imprenta	1.6	1.7	1.7	1.6
Química	2.6	2.3	2.7	3.0
Minerales no metálicos	0.9	1.0	1.0	1.0
Metálicas básicas	1.3	1.5	2.6	2.0
Maquinaria y equipo	3.8	4.3	5.2	6.4
Automotriz	1.2	1.4	1.2	1.6
Otras manufacturas	0.7	0.7	0.8	0.8
Construcción	7.7	8.1	7.9	8.5
Electricidad	0.8	0.9	1.0	1.1
Comercio y servicios	55.0	51.5	50.1	50.2
T O T A L :	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTA: Las cifras se obtuvieron de información a precios de 1975.

En cuanto a metas de producción a 1985 se supone una recuperación de la actividad industrial hasta después de 1983 y una mayor participación de las manufacturas en el producto total (vease cuadro 5B).

El crecimiento de las manufacturas hará que éstas participen en más del 25% en el total del producto interno bruto en 1980, pero aún más importante es que dentro de éstas, las ramas más dinámicas deberán ser las productoras de bienes intermedios y de capital como resultado de una política que busque una mayor integración del aparato productivo.

Dichas metas implican que el motor de crecimiento de la economía es el propio sector manufacturero, condición necesaria para alcanzar tasas sostenidas de crecimiento y que eviten, durante la fase de expansión de la economía, que los incrementos en la demanda agregada se traduzcan básicamente en mayores compras al exterior, a diferencia de lo que ha sucedido en los últimos años.

Todo esto implica un cambio en la estructura del sector manufacturero lo cual requiere no solo del fomento a la inversión privada en este campo a través de medidas fiscales y financieras, tasas de interés preferenciales y en el caso concreto de la industria zapatera mantener vigente el Programa de Fomento que contempla una serie de medidas que de hecho propician su desarrollo.

La reciente nacionalización de la banca presenta la coyuntura para apoyar a aquellas actividades productivas que satisfacen necesidades básicas y coloca al país en la ruta de un verdadero desarrollo que beneficie a las mayorías.

5.2 MEDIDAS A CORTO PLAZO PARA RESOLVER PROBLEMAS POR ORDEN DE IMPORTANCIA.

En el capítulo III hago mención detallada acerca de los problemas que de una u otra forma afectan el sano desarrollo de esta industria y en la mayoría de los casos expongo algunas ideas respecto a su solución, sin embargo, estimo que entre los problemas generales de la rama, el de abastecimiento de pieles es uno de los más importantes por lo que sería conveniente que las Cámaras tanto de curtiduría como de calzado, a nivel nacional continúen insistiendo ante las autoridades correspondientes a fin de encontrar un mecanismo simple y funcional, que permita por una parte, presentar periódicamente los volúmenes físicos que se necesitan de cuero crudo y curtido y la cantidad real de que dispone el productor nacional y por la otra, que la Secretaría de Comercio autorice oportunamente los permisos de importación de esta materia prima. Este aspecto se contempla en el Programa de Fomento en el renglón de "Apoyos Especiales" (inciso a) que se refiere a los permisos para la importación de cueros durante los años de 1981 y hasta 1983 inclusive. Dicho Programa como instrumento de política para apoyar el sano desenvolvimiento de la actividad zapatera y de curtiduría se cree seguirá vigente en el sexenio 1982 - 1988 ya que se ha dejado entrever que dentro del Proyecto Nacional del próximo régimen gubernamental, esta el de apoyar fundamentalmente a la pequeña y mediana empresa integrada en la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA).

Otro problema que me parece deben resolver en el corto plazo, es el del financiamiento a la esfera comercial ya que, de ninguna manera se justifica

dicha práctica que viene perjudicando a las pequeñas y medianas empresas cuyo capital de trabajo es limitado y debe ser utilizado convenientemente a través de una nueva política de ventas que debe fijarse en calidad precio y cumplimiento en los plazos de entrega, hago hincapié en este detalle, porque es bien sabido, que si un producto tiene una demanda asegurada en el mercado por su calidad, precio y oportunidad, la tienda especializada siempre lo preferirá aún cuando tenga que pagarlo de contado o en el mínimo plazo.

Por lo que se refiere al mínimo interés por el mercado de exportación, es probable que se resuelva en la medida que se aproveche la coyuntura de la estatización de la banca, puesto que aquellos fabricantes que se propongan realizar ventas de calzado al exterior tendrán acceso al crédito con probabilidad de tasas de interés diferenciales precisamente para fomentar dicha actividad.

En relación con los problemas intrínsecos de las empresas como son: Organización productiva, desaprovechamiento de capacidad instalada, procesos inadecuados de producción, distribución de planta, etc. también señalados en el capítulo III; en la generalidad se proponen medidas sencillas para solucionar algunos problemas, sin embargo, creo que se deben capacitar cuanto antes cuadros medios de dirección, aprovechando para ello, los Organismos creados a iniciativa de la propia industria a través de sus Cámaras como el CIATEG que opera en León, Gto. y el otro en Guadalajara, así como el Instituto de Capacitación en el Distrito Federal, mismos que deberían actuar en forma coordinada y bajo un programa de estudio que abarque todo el --

proceso de producción de los diferentes tipos de calzado. Cabe señalar -- que ya en una ocasión en el año de 1975, la Subsecretaría de Industria a través de su Dirección General de Industrias, en ese entonces de la Secretaría de Industria y Comercio, planteó oficialmente a la Subsecretaría de Educación Media Técnica y Superior de la Secretaría de Educación Pública, la posibilidad de que se introdujera en el marco de los Programas de enseñanza de los Centros de Capacitación Técnica Industrial (CECATIS) en las Ciudades de Guadalajara, León y Distrito Federal la especialidad de técnico en fabricación de calzado, sin embargo nunca se tuvo respuesta en ningún sentido, por lo cual, quizá la propia rama zapatera debería solicitar ante esa Dependencia la incorporación de esa especialidad aprovechando la experiencia que se tiene en los organismos ya mencionados y de la urgencia que tiene esa actividad de personal altamente calificado.

El personal egresado de estos cursos de capacitación deberá estar lo suficientemente preparado para lo siguiente:

1. Asesorar al industrial en la selección de maquinaria y equipo, -- así como, elaborar planos de Distribución de Plantas nuevas y -- existentes; en ambos casos, ya sea ampliación o la creación de una nueva fábrica deberá incluir el Estudio de factibilidad, se --
gún varios criterios de la evaluación de proyectos.
2. Proporcionar asistencia técnica al poner en marcha nuevas emp --
sas.

3. Señalar los procesos más adecuados en las plantas existentes, -- utilizando nuevos métodos que permitan el ahorro de materias -- primas.
4. Resolver problemas técnicos de cualquier índole relacionados -- con la rama.
5. Influir con sus conocimientos en el ámbito Institucional, a fin de establecer medidas conjuntas que propicien el mejor funcionamiento de la actividad zapatera, que garanticen un buen abastecimiento de materiales, la realización de estudios de factibilidad para la fabricación de bienes de capital y en general para solucionar todo tipo de problemas que obstaculicen el desarrollo de esta industria.

En realidad la finalidad del diagnóstico de esta actividad industrial, pretende señalar las fallas más comunes que sufre en sus diferentes aspectos, tanto de organización administrativa, como de proceso productivo, incluyendo aspectos de comercialización interna y externa y las posibilidades reales que a corto y largo plazo tiene la rama zapatera para solucionar la situación que ha venido manteniendo durante mucho tiempo.

RESUMEN Y CONCLUSIONES.

La manufactura de calzado en México es una de las actividades prioritarias ya que satisface una necesidad básica de la población en los diferentes estratos sociales. En el contexto del desarrollo industrial del país quedó dentro del marco de las llamadas industrias de Transformación.

La información estadística disponible tanto en el Sector Público como en el privado, no es del todo confiable, sin embargo, sirvió de base para proyectar los datos de las variables más importantes de esta actividad, además de algunas estimaciones que se hicieron basadas en experiencias de campo y en comentarios sobre el Tema con el señor Odd Birkhaug de nacionalidad Noruega, experto en Industria de calzado de la Organización de las Naciones Unidas - para el Desarrollo Industrial (ONUDI).

La estructura actual de la industria se conforma en un 60% por talleres familiares, 32% por empresas medianas y solamente un 8 o 9% de plantas altamente mecanizadas. La ocupación entre obreros y empleados que genera esta actividad y las industrias afines es de 285 000 personas aproximadamente. - En 1981 se logró una producción de 230.0 millones de pares de los diferentes tipos de calzado. Trabajando a un 60% de capacidad instalada y con --- 170 000 obreros en proceso productivo, el consumo per cápita en el mismo año es de 3.4 pares. El nivel de inversión se estimó en 14 000 millones de pesos.

En los aspectos de comercialización se tiene el problema de que en el merca

do la esfera comercial encarece exageradamente el producto, ya que se ha comprobado, que en algunos casos se aumenta el precio en más del 150% con respecto al precio de fábrica. En relación al mercado exterior, prácticamente no existe interés, con excepción de unas pocas empresas dirigidas -- por nuevas generaciones de empresarios y que concurren con 8.0 millones de pares aproximadamente al mercado externo, Estados Unidos principalmente.

La industria tiene por otra parte un grave problema de abastecimiento de materias primas entre las que destaca la piel, pues a consecuencia de los desajustes económicos de finales del régimen del Lic. José López Portillo, la escasez de divisas dificulta la importación de cuero crudo, además de que la tramitación burocrática de los permisos de importación en la Secretaría de Comercio no tiene la agilidad necesaria para que se funcione adecuadamente.

La actividad zapatera en general, funciona con una gran cantidad de problemas que por una parte, son generales y por la otra, son intrínsecos de las plantas; el desglose y análisis de los mismos se aborda ampliamente en el capítulo III, sugiriendo algunas ideas para su solución.

Las fallas que han originado ineficiencia tanto en los aspectos de administración como en el proceso productivo se deben principalmente a la carencia de cuadros medios de Dirección altamente calificados ya que no existen programas permanentes de capacitación ni dentro ni fuera de las plantas.

Por otra parte, la estrategia de desarrollo implementada por el Estado mexicano, a dado lugar a una industria extremadamente protegida de la que forma parte la industria zapatera y, como resultado, a llevado al sector industrial manufacturero a no tener interés por mejorar sus sistemas de trabajo que les permita operar con niveles de productividad que deriven en bajos -- costos de producción, buen aprovechamiento de sus recursos humanos y materiales, calidad y precios competitivos no solo en el mercado doméstico sino también en el exterior.

El Gobierno de José López Portillo implementó dentro del Plan Nacional de Desarrollo Industrial el Programa de Fomento para la industria zapatera y de Curtiduría con una serie de estímulos encaminados a promover el interés de los propios industriales para sacar adelante a esta actividad, y es probable, que la nueva administración continúe apoyando su desarrollo ya que -- todo parece indicar, que en el nuevo Plan Nacional de Gobierno se prevé el apoyo a la pequeña y mediana industria agrupada en la Cámara Nacional de la Industria de Transformación.

La reciente expropiación y nacionalización de la Banca presenta una coyuntura importante y si en realidad se pretende auxiliar a las actividades productivas de bienes de consumo socialmente necesarios, se debe aprovechar dicha situación para apoyar con crédito barato a la industria que nos ocupa.

Del análisis de la actividad industrial en su conjunto y en detalle las diferentes variables como son: la inversión, el empleo, la producción, el -- consumo, mercado externo e interno, etc., así como los problemas que han --

afectado a las propias variables en el proceso de crecimiento se llega a - las conclusiones siguientes:

La fabricación de zapato en México al igual que otras manufacturas, consideradas como de consumo básico, han sido apoyadas en mayor medida por la política de desarrollo industrial del Estado, sin embargo, paradójicamente la política proteccionista del propio Estado, ha traído como resultado un enanismo industrial que sobrevive gracias a que en el mercado interno, se tienen que consumir sus productos con todo y sus deficiencias y altos precios.

La crisis económica que vive el país a finales del régimen 1966 - 1982 dificulta la sobrevivencia de las empresas que carecen de organización en aspectos de administración y técnicas de proceso productivo. Situación que deberán resolver en el corto plazo para continuar operando en la nueva - perspectiva de reestructuración de la industria en general.

Un gran porcentaje de la población corresponde a estratos con bajo poder adquisitivo y solamente un 35% aproximadamente de la producción total de zapatos es del tipo popular, por lo cual es conveniente promover y fomentar la producción y comercialización de calzado económico.

La capacidad instalada podría ser utilizada más eficientemente al eliminar las fallas crónicas que sufre el proceso de producción. Esto se logrará cuando los fabricantes elaboren y lleven a cabo Programas permanentes de capacitación dentro y fuera de las plantas, dirigidos no solamente al per-

sonal obrero, sino principalmente, a sus jefes de Departamento y en muchos casos a los propios empresarios.

La actividad ha carecido de asesoría técnica científica desde sus inicios, lo que ha dificultado un auténtico desarrollo y solo se ha logrado un crecimiento accidentado a causa del empirismo e improvisación, sin planes definidos de crecimiento por la irregularidad de abastecimiento de todo tipo de insumos y de las fluctuaciones constantes en el precio de los mismos.

Como derivación de lo anterior, se trabajan en locales inadecuados, mala distribución de planta altos costos de producción, mala calidad, volúmenes variables de producción, baja productividad y desde luego, esto hace que muchas empresas no sean competitivas ni siquiera en el mercado doméstico y mucho menos en el mercado de exportación.

La fabricación nacional de equipo y maquinaria para la industria del calzado es incipiente ya que solo se produce maquinaria muy sencilla y algunos distribuidores se dedican a importar maquinaria de alta producción y muchas veces a reconstruir máquinas y equipo usado.

El servicio que ofrecen los fabricantes y distribuidores de maquinaria y equipo a los industriales del calzado es bastante deficiente, ya que, normalmente no tienen en existencia las refacciones de las máquinas que venden y la asistencia técnica es prácticamente nula.

Por su parte, los industriales del calzado deben establecer sistemas de man

tenimiento preventivo para su maquinaria y equipo y al adquirir cada máquina deben comprar un stock de las refacciones y piezas que normalmente se deterioran con más frecuencia.

Es necesario facilitar el acceso a tecnología y asistencia técnica, explorándose para ello, diferentes mecanismos como pueden ser exposiciones de maquinaria y equipo, entrenamiento en el extranjero y la creación de un instituto nacional especializado en proveer asistencia técnica.

Por otro lado, la alta dependencia de la industria de pieles importadas representa un gran riesgo para su desarrollo futuro.

Deberán estudiarse los mecanismos que permitan coordinar los esfuerzos de la industria ganadera con los de la industria de la curtiduría a fin de incrementar la utilización y producción de cuero en el país.

Se deberá fomentar la exportación de calzado de piel para dama y caballero de vestir y bota vaquera, ya que son los productos que presentan las mejores oportunidades. La bota vaquera es la que ha representado el mayor porcentaje en la composición de nuestras exportaciones de zapatos a países como Estados Unidos, Alemania y Holanda entre otros.

Para reducir el costo del calzado al consumidor final y eliminar en lo posible la intermediación deberá fomentarse la distribución de calzado a través de cadenas propias o de cooperativas sindicales, tiendas institucionales, - ISSSTE, IMSS, CONASUPO, IMPECSA y Cooperativas en el caso de los medianos -

y pequeños fabricantes. Tal vez la peor falla organizativa de este sector es la falta de una integración vertical.

El presente trabajo muestra en un 90% la situación real que vive esta industria y tiene relación con otras investigaciones y estudios realizados por la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial y el Instituto Mexicano de Comercio Exterior, que enfocaron principalmente las posibilidades de que los productos de la rama zapatera participaran en mayor medida en los mercados de exportación.

Los futuros estudios que se realicen en torno al tema, deberán tomar en cuenta el avance en la solución de la problemática aquí planteada y las medidas tomadas tanto por el Sector Público, como por el privado principalmente para resolver por orden de importancia las deficiencias que obstaculizan el desarrollo de la industria zapatera a nivel nacional.

B I B L I O G R A F I A

- | | | |
|------|---|--|
| 1.- | Instituto Mexicano de Comercio Exterior. I.M.C.E. | Estudio de actualización del Programa Nacional para incrementar las exportaciones de calzado. Octubre de 1978. |
| 2.- | Estudios y Proyectos Integrales S.C. (E.P.I.) | Perfil de la Industria del calzado en México. Diciembre de 1979 SEPAFIN |
| 3.- | Departamento de Planeación - -
Revista Comercio Exterior del -
Banco Nacional de Comercio Ex--
terior, S. A. | Mercados y Productos Calzado Julio y Septiembre de 1980. |
| 4.- | Organo Oficial de Difusión de -
la Cámara Nacional de la Indus-
tria del Calzado, A.C. | La Industria del calzado en Mexi-
co, varios números de la revista
de 1980 y 1981. |
| 5.- | Centro de Investigación y Asis-
tencia Tecnológica del Estado -
de Guanajuato. | Revista "CALZATECNIA" varios núme-
ros 1981 - 1982. |
| 6.- | Instituto Latinoamericano de --
Planificación Económica y So--
cial. I.L.P.E.S.-Siglo XXI Edi-
tores 1977. | La planeación del Desarrollo Agro-
pecuario.
Varios Autores. |
| 7.- | Programa de Proyectos para el -
Desarrollo (O.E.A.) | Documentos Ocasionales 1978. |
| 8.- | Perzabal M. Carlos | Características de la crisis en -
México. |
| 9.- | Américo Saldívar | La actual dominación neoliberal -
en México. |
| 10.- | Soriano González Raúl | Auge y Crisis del Capitalismo en
México 1950 - 1971 |
| 11.- | Coordinación General de los Ser-
vicios Nacionales de Estadísti-
ca, Geografía e Informática. | Características de la Industria -
de Transformación en México.
Junio de 1980. |

- 12.- Dirección General de Estadística S.P.P. Censo Industrial 1975 y Datos preliminares del censo de 1980.
- 13.- Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial. Programa de acción del Sector Patrimonio y Fomento Industrial - - 1982 - 1985.
- 14.- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. (O.N.U.D.I.) S.I.C. Estudios y problemática de la Industria del calzado en México. Septiembre de 1974.
- 15.- Tesis.- F.E. U. N. A. M. Importancia económica de la explotación del ganado vacuno en el Estado de Chiapas. (1977)
- 16.- Tesis.- F.E. U.N.A.M. Ganadería, Magnitudes y Límites en la economía mexicana. Abril de 1978.
- 17.- Tesis.- F.E. U.N.A.M. Ventajas socioeconómicas y ecológicas de un nuevo proceso tecnológico, el proceso XIPE en la industria del cuero. Abril (1978).
- 18.- Revista Comercio Exterior. Documento: La Banca Nacionalizada Carlos Tello M. y Sexto Informe - de Gobierno. Septiembre de 1982.
- 19.- Revista "Contenido Extra" Temas históricos diversos a partir del período Preclásico, Clásico -- y Postclásico, acerca del pasado - Mesoamericano.
- 20.- Antonio Rojas García. Manuales Universitarios Tratado de Economía Industrial
- 21.- P. V. Kopnin Exl. Grijalvo Hipótesis y Verdad.
- 22.- Zurita, Jaime El MRAZ:80, en la Investigación - Económica Mimeo. FE-U.N.A.M.1981