

23  
12j

RECIBO DE DEPÓSITO  
NÚMERO 21892



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE QUÍMICA

**OPORTUNIDADES DE NUEVOS PRODUCTOS EN LA  
INDUSTRIA DEL CALZADO**

Trabajo Escrito Vía Cursos de Educación Continua

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
INGENIERA QUÍMICA

PRESENTA

**MÓNICA MARISOL DELGADO ORTEGA**

MÉXICO, D.F.

1999



**EXAMENES PROFESIONALES  
FACULTAD DE QUÍMICA**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

F

27225A



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.

## **Jurado Asignado**

Presidente	<b>Profr. Eduardo Rojo y de Regil</b>
Vocal	<b>Profr. Ernesto Pérez Santana</b>
Secretario	<b>Profr. Alejandro Iñiguez Hernández</b>
1er. Suplente	<b>Profr. Domingo Alarcón Ortíz</b>
2do. Suplente	<b>Profra. Ma. Eugenia Baz Ibarra</b>

**Biblioteca, Edif. B, Facultad de Química,  
Ciudad Universitaria, México, D.F.**

**1999**



**Ing. Ernesto Pérez Santana**

(Asesor del tema)



**Mónica Marisol Delgado Ortega**

(sustentante)

# CONTENIDO

---

Página

Agradecimientos..... V

## CAPÍTULO

I. **Introducción**..... 1

II. **Aspectos Generales De La Relación De La Ind. Del Calzado Con La Población**..... 5

Indicadores Socio – Económicos..... 6

Población..... 6

Educación..... 9

Empleo..... 10

Ingresos..... 12

Consumo..... 14

Demanda Nacional de Calzado..... 17

III. **Industria Del Calzado**..... 19

Situación de la Industria Nacional..... 20

Estructura del mercado nacional..... 20

Número y Tipificación de establecimientos..... 20

Ubicación geográfica..... 21

Empleo..... 23

Insumos..... 23

Recursos Humanos ..... 24

Producción nacional de Calzado..... 24

Tecnología..... 26

Comercialización..... 27

Balanza Comercial.....	29
Exportaciones.....	29
Importaciones.....	30
Acuerdos de Comercio Exterior.....	31
Tratado de Libre Comercio con América del Norte.....	31
Otros acuerdos comerciales.....	35
Apoyos Gubernamentales.....	35
Entorno Mundial.....	37
Industria de la Curtiduría.....	37
Industria del Calzado.....	38
<b>IV. Desarrollo De Nuevos Productos.....</b>	<b>41</b>
Fundamentos.....	41
Desarrollo del producto.....	43
Definición del producto.....	44
Características.....	45
Descripción.....	47
Construcción.....	47
Propiedades Físicas.....	47
Moda.....	48
Canales de distribución.....	48
Estado de resultados.....	50
Estrategias de promoción.....	52
<b>V. Conclusiones Y Recomendaciones.....</b>	<b>54</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>60</b>

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios, nuestro Señor, por todas las bendiciones recibidas.*

*A mis padres, René y Melba, por su amor, dedicación, entrega y apoyo absoluto y a mis hermanas, Violeta, Roxana y Aída, porque juntos formamos una familia maravillosa.*

*A Raúl, mi compañero, porque comparte mi vida, sueños, ilusiones y esperanzas.*

*Al Ing. Ernesto Pérez Santana, porque representa para mí un modelo a seguir, como persona y como profesionalista. Gracias a la experiencia grata y enriquecedora de trabajar juntos. Le agradezco infinitamente su apoyo.*

*A la Ing. Thelma Altamirano, gracias por su amistad, tiempo y ayuda.*

*A mis amigos, Ing. Ricardo Ferreira, Ing. Francisco González y a la Ing. Adriana Muñoz(†), porque enriquecieron con su amistad y complicidad nuestra etapa de estudiantes.*

*A La Universidad La Salle, a la Universidad Nacional Autónoma de México, a la Facultad de Química, a mis profesores, por los conocimientos y por la formación humana adquiridos.*

Capítulo I  
INTRODUCCION

---

Todo comentario acerca de la situación económica del México de hoy empieza o termina hablando de la "crisis", la devaluación del peso de Diciembre de 1994, que propicio una crisis financiera, que derivó en la peor recesión del país desde los años 30.

Los eventos que incidieron en gran medida en la situación actual son:

- El tipo de cambio promedio en el año sufrió un incremento del 190%, pasando de 3.375 pesos/dólar en 1994 a 6.419 pesos /dólar en 1995. En 1998, la tasa de cambio fue de 9.95 pesos / dólar.
- El porcentaje de inflación anual alcanzó niveles muy altos, en 1995 fue de 51.97 %, en 1996 de 27.70%, y en 1997 de 15.72%.
- La inflación de 1998 fue de 18.6% y se estima que en 1999 será de 16.32.
- El Tratado de Libre Comercio
- La baja en los precios del petróleo, que afectan en gran medida el presupuesto gubernamental, y por tanto la economía nacional

Como consecuencia de toda esta situación diversos sectores de la economía enfrentaron una fuerte contracción. Esta situación se

agudizó por el incremento en las tasas de interés, así como por la reducción de la demanda en el mercado interno.

El Sector industrial se encuentra fragmentado y al margen del éxito de los resultados macroeconómicos, debido a que sólo 34 mil grandes empresas industriales, comerciales y de servicio, representativas de 4.85% del total son las generadoras permanentes de divisas y puntales del crecimiento económico. De hecho, son responsables de las exportaciones totales del país y participan con la tercera parte del producto interno bruto, Mientras tanto, al menos 666 mil establecimientos medios, pequeños y micro, que corresponden al 95.2 % de la planta productiva, mantienen condiciones precarias, ya que enfrentan endeudamientos bancarios y fiscales, agregando además el rezago tecnológico que tiene nuestra industria

Las empresas micro y pequeñas que son la mayoría en el aparato industrial mexicano no han salido totalmente de la crisis, lo cual se contrapone al comportamiento positivo de las grandes empresas que gracias a la globalización han mejorado su posición.

Con el establecimiento del Programa de Política Industrial y Comercio Exterior (Propice), el cual a dos años de su establecimiento sólo ha logrado apoyar al 4% de la industria nacional.

La atención de los grandes retos nacionales como el desempleo, la extrema pobreza y los bajos salarios será postergada varios años mas, aun cuando el gobierno insista en agitar el se-

ñuelo del crecimiento económico sin decir nada del tremendo costo social que implica la reducción del gasto público, principal detonador de la inversión, el ahorro interno y el empleo.

De acuerdo a datos del Banco Mundial, publicados el día 16 de Abril de 1998 en el Washington Post (según referencia del Financiero)<sup>1</sup>, indica que 109.6 millones (23.5% de los habitantes de América Latina viven en la extrema pobreza y subsisten con menos de un dólar diario.

En el caso específico de México, 14.9 % de su población subsiste en éstas condiciones. A nivel mundial, 80% de todos los pobres del mundo se concentran en 12 países: India y China (62%), Brasil, Nigeria, Indonesia, Filipinas, Etiopía, Pakistán, México, Kenia, Perú y Nepal.

Dadas las circunstancias por las que hoy atraviesa el país, el proponer nuevos negocios que tengan como objetivo cubrir una necesidad del mercado, partiendo del principio mas simple, que es el de no requerir financiamientos bancarios y que permitan una rápida recuperación de la inversión.

Este trabajo es el resultado del lanzamiento de una pequeña empresa afín a la industria del calzado, que buscará como un objetivo fundamental el de generar utilidades y pasar de ser empleado a empleador, objetivo que los universitarios debemos perseguir con toda nuestra capacidad.

---

<sup>1</sup> World Development Indicators. 1999. Washinton, D.C.: Banco Mundial

Además, el presente trabajo pretende dar un panorama general de la situación actual de la Industria del Calzado en México, con el fin de determinar las oportunidades en este sector para la introducción y desarrollo de nuevos productos, que puedan satisfacer demandas del mercado.

Siguiendo este fin, se analiza la situación de la industria nacional del calzado, su entorno internacional, la situación económica de la población, así como las consideraciones importantes de demografía, y las necesidades derivadas de toda esta información, para con ello tratar de desarrollar un producto que pueda satisfacer las necesidades y deseos de un sector de la población.

**Capítulo II**

**Aspectos generales de la relación de la  
Ind. del Calzado con la Población**

---

La industria del calzado se encuentra íntimamente relacionada con el desarrollo, y situación de la población. Este sector industrial, tiene como nicho de mercado a toda la población, porque todos los habitantes requerimos utilizar calzado, en sus diversos tipos.

Las consideraciones económicas y sociales per capita determinan la capacidad y necesidades de la población, así como las posibilidades de sufragar tales necesidades, y de esta manera se determina el consumo de bienes para la población.

Las consideraciones de tipo de vida que tenemos los mexicanos, nuestra educación, nuestro trabajo, la cantidad de miembros de familia, así como la ocupación que se desarrolla considerando sexo, edad, educación, nivel socio-económico, determinan nuestras necesidades.

Por estas razones se pretende dar un panorama general de las condiciones de vida y factores poblacionales que pudieran ser relevantes.

## Indicadores Socio - Económicos<sup>2</sup>

### ***Población***

“Una de las características más importantes de la historia de nuestro país es su rápido crecimiento demográfico. Desde 1910, México multiplicó 6 veces su población y pasó de ser una población rural hasta los años 40 a una urbana en los 90, caracterizándose, además por grandes migraciones del campo a la ciudad y a los Estados Unidos. La inercia del pasado determinó que tendremos una población de 100 millones para el año 2000 y 143 millones para el año 2030, lo cual representa un serio reto para nuestro desarrollo<sup>3n</sup>”

**TABLA 1  
PROYECCION DE POBLACION<sup>4</sup>  
(Millones de habitantes)**

<b>ANO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TASA CRECIMIENTO</b>
1997	94.732	1.66
1998	96.254	1.61
1999	97.444	1.55
2000	99.198	1.49
2001	100.616	1.43

<sup>2</sup> Examen de la Situación Económica de México. 1997. México: Grupo Financiero banamex - Accival Pag. 87

<sup>3</sup> Miguel de la Madrid Hurtado. Examen de la Situación Económica de México. 1998. Grupo Financiero Banamex-Accival. Octubre. Pags. 403

2002	101.995	1.37
2003	103.335	1.31
2004	104.636	1.26
2005	105.900	1.21
2006	107.127	1.16
2007	108.318	1.11
2008	109.474	1.07
2009	110.595	1.02
2010	111.683	0.98

**TABLA 2**  
**PERSPECTIVA SOCIAL PARA EL AÑO 2000**

<b>DEMOGRAFIA</b>	<b>1996</b>	<b>2000</b>
Población total (millones)	93.1	99.1
Tasa de crecimiento demográfico total (%)	1.68	1.45
Tasa de natalidad (% de nacimientos)	2.45	2.19
Tasa de mortalidad (% de defunciones)	0.45	0.44
Tasa global de fecundidad (hijos por mujer)	2.73	2.41
Tasa mortalidad infantil (defunciones por mil nacidos vivos)	2.79	2.37
Esperanza de vida al nacer (años)		
Hombres	70.1	71.3
Mujeres	76.4	77.6
Total	73.3	74.4

Fuente: Departamento de Estudios Sociales de Banamex, con datos de CONAPO, Proyecciones de la Población de México 1990-2000.

**TABLA 3**

**DISTRIBUCION PORCENTUAL DE LA POBLACION POR GRUPOS DE EDAD  
1997 – 2010**

<b>EDAD</b>	<b>1997</b>	<b>2010</b>
0 A 4	11.70	8.50
5 A 9	11.60	9.00
10 A 14	11.40	9.40
15 A 19	11.00	9.50
20 A 24	10.10	9.10
25 A 29	8.90	8.80
30 A 34	7.70	8.40
35 A 39	6.40	7.70
40 A 44	5.00	6.80
45 A 49	4.00	5.80
50 A 54	3.20	4.70
55 A 59	2.60	3.60
60 A 64	2.10	2.80
65 A 69	1.60	2.10
70 A 74	1.20	1.60
75 A 79	0.80	1.10
80 A 84	0.40	0.70
<b>MAS DE 85</b>	<b>0.40</b>	<b>0.50</b>

Fuente: Dpto. de Estudios Sociales de Banamex, con datos del Consejo Nacional de Población, Proyecciones de la Población, Investigación Demográfica, Mex. 1997

La población mexicana conserva aun una estructura joven, que no obstante haber disminuido la proporción de menores de 15 años, conformaban en 1990 el 38.3%, lo mismo se verifica con la edad "mediana" según la cuál el 50% de la población tiene edades entre 0 y 19 años. Cabe destacar que la población del D.F., resulta un caso excepcional entre las entidades federativas, con una proporción de 30.5% de menores de 15 años y una edad mediana

de 23 años, correspondiente a una estructura intermedia. En el otro extremo se encuentran Chiapas y Guerrero, con las estructuras "más jóvenes".

En 1995 el 26.5 % de la población vivía en zonas rurales. Esta consideración esta basada en comunidades de menos de 2,500 habitantes.

TABLA 4

<b>ASENTAMIENTOS URBANOS</b>		
<b>POBLACIONES EN LAS GRANDES METROPOLIS (%respecto total)</b>	<b>1996</b>	<b>2000</b>
Ciudad de México	16.50	17.25
Guadalajara	3.16	3.48
Monterrey	2.90	3.16
Puebla	1.29	1.48

Fuente: Dpto. de Estudios Sociales de Banamex, con datos de CONAPO, Proyecciones de la Población de México 1990-2000.

TABLA 5

***Condiciones de las comunidades rurales***

	<b>NACIONAL</b>	<b>RURAL</b>
Habitantes por casa	4.7	5.2
Servicios		
Agua corriente	85.6	61.6
Electricidad	93.2	78.8
Recolección basura	74.7	31.0

Fuente: Departamento de Estudios Económicos de Banamex, con datos de INEGI. Censo de Población y Vivienda, México 1997

***Educación***

Debido en gran parte al incremento significativo de los recursos públicos, los cuales representan casi 5% del PIB, ha habido

do en los últimos años un avance significativo. Sin embargo el nivel de analfabetismo en Chiapas, Oaxaca y Guerrero es superior al 23% de su población.

**TABLA 6**

**Niveles de educación entre la población**

<b>EDUCACIÓN</b>	<b>NACIONAL</b>	<b>RURAL</b>
Sin educación	9.7	27.5
Primaria inconclusa	16.6	34.1
Primaria terminada	20.4	20.6
Secundaria inconclusa	6.1	4.2
Secundaria terminada	22.5	9.5
Preparatoria inconclusa	6	1.6
Preparatoria terminada	7.6	1.4
Universidad inconclusa	5.6	0.6
Universidad terminada	5.5	0.5

Fuente: Departamento de Estudios Económicos de Banamex, con datos de INEGI. Censo de Población y Vivienda, México 1997

**Empleo**

Se estima que es de 38 millones de personas de una población total de 91 millones de personas. Un porcentaje bajo de la población es económicamente activa (solo 42%), a comparación de Brazil (45%) y Estados Unidos (47%).

**TABLA 7**

**Actividades de la Población económicamente activa en México<sup>5</sup>**

Agricultura	22 %
Manufactura	19 %
Comercio	13 %
Servicios Sociales	8 %
Construcción	7 %
Transportes y Comunicaciones	4 %
Otros sectores	27 %

<sup>5</sup> México 1997. Country report, 1996. Orbis Publications. Pag. 121-123

TABLA 8

**Distribución porcentual de la población urbana ocupada  
Según ocupación principal<sup>6</sup>**

<b>OCUPACION PRINCIPAL</b>	<b>1er.Trim. 1997</b>	<b>2do.Trim 1997</b>
Profesionales y Técnicos	14.6	14.8
Funcionarios superiores y personal Directivo publico y privado	4.1	4.1
Personal administrativo	13.3	13.3
Comerciantes, vendedores y similares	19.3	19.7
Trabajadores en servicios personales y cond. Vehículos	20.6	20.8
Trabajadores en labores agropecuarias	1.0	1.0
Trabajadores industriales	27.1	26.3

Fuente: INEGI, Encuesta Nal. de Empleo Urbano (ENEU), Agosto 1997

Considerando el sexo, las mujeres registran porcentajes ligeramente mayores en los ingresos de 2 salarios mínimos o menos.

TABLA 9

**Otros indicadores de empleo y desempleo<sup>7</sup>**

<b>OTROS INDICADORES</b>	<b>1er.Trim. 97</b>	<b>2do.Trim 97</b>
Población de 12 años de edad y más	76.5	76.5
Población económicamente activa (Pea)	55.0	55.9
Población económicamente inactiva	45.0	44.1
Pea masculina	73.1	74.4
Pea femenina	38.8	39.3

<sup>6</sup> Cuaderno de Información Oportuna. 1997. México: INEGI. Pags. 3-28

<sup>7</sup> Cuaderno de Información Oportuna. 1997. México: INEGI. Pags.77-80

Población ocupada	95.7	96.1
Inactivos disponibles	2.0	1.7
Inactivos estudiantes	38.0	38.0
Inactivos en quehaceres domésticos	49.5	49.2
Inactivos pensionados y jubilados	5.0	5.2
Inactivos incapacitados	0.7	0.7
Población desocupada con experiencia	85.4	82.4
Población desocupada sin experiencia	14.6	17.6
Ocupados que ganan menos de 1 salario mínimo y trabajan más de 48 hr/semana	14.2	15.4
Asalariados sin prestaciones	23.4	24.2

Fuente: INEGI, Encuesta Nal. de Empleo Urbano (ENEU), Agosto 1997

Durante Marzo de 1998, la tasa de desempleo abierto en las zonas urbanas del país abarcó 3.39% por ciento de la población económicamente activa, lo que significa que en el país subsisten un millón 254 mil personas sin empleo.<sup>6</sup>

La participación económica según el sexo, registra aun diferencias considerables. En cuanto a las mujeres, la mayor participación se da en el grupo de 20 a 24 años con el 29.1%, mientras que en los hombres el mayor valor se da entre las edades de 35 a 39 años, con el 92.2%

### ***Ingresos***

En los últimos cinco años la población ocupada que no recibe ningún ingreso se incrementó de 13.86 % a 15.11 % para un total de 5.5 millones de mexicanos que realizan alguna actividad en talleres familiares o contratándose por el simple hecho de recibir propinas o alimentación.

La extrema dificultad para encontrar un empleo formal originó que creciera el porcentaje de personas que aceptarón una ocupación por debajo del salario mínimo legal de \$34.45 pesos diarios.

En su análisis *Impacto Social del programa económico*. El Congreso del Trabajo (CT) destaca que entre 1994 y este año el número de mexicanos con ingresos inferiores a 30 pesos diarios pasó de 32.85 % a 36.09 %, lo que explica la caída abrupta en el consumo y el crecimiento desmesurado de la economía informal.<sup>9</sup>

La Central obrera destaca que de los 38 millones que integran la población económicamente activa (PEA), cuando menos 51.5% está en extrema depauperación salarial.

**TABLA 10**  
**Distribución porcentual de la población urbana ocupada según nivel de ingreso**

<b>NIVEL DE INGRESO</b>	<b>1er. Trim. 1998</b>	<b>2do. Trim. 1998</b>
Menos de 1 salario mínimo	10.3	12.2
1 hasta 2 salarios mínimos	33.7	35.0
Más de 2 hasta 5 salarios mínimos	35.1	32.2
Más de 5 salarios mínimos	11.7	11.3
No recibe ingresos	5.5	5.5
No especificado	3.7	3.8

Fuente: INEGI, Encuesta Nal. de Empleo Urbano (ENEU), Agosto 1998

<sup>8</sup> Rodríguez López Leticia. 1998. Se reduce el desempleo en el país, afirma INEGI. *El Financiero*, 18 de Abril.

<sup>9</sup> Gómez Salgado Arturo. 1999. Se desploma el ingreso de los mexicanos: CT-UNAM. *El Financiero*: 2 de Septiembre.

Académicos del Taller Coyuntura Económico – Social de la UNAM sostienen que la estrategia económica actual ha dado una nueva configuración a la pirámide social, donde tan sólo 1% de la población más acaudalada, en la que se incluyen las 200 familias más ricas del país, concentra el 50% del ingreso nacional.<sup>10</sup>

### **Consumo**

En Marzo de 1998, el precio de la canasta básica se incrementó 4% y se situó en \$2,968.50, informó el Comité Nacional Mixto de Protección al Salario (Conampros), organismo de apoyo técnico del Congreso del Trabajo.

De ésta manera, un trabajador necesita ganar más de tres salarios mínimos (1,033.50 pesos mensuales) para adquirir sólo la canasta básica de alimentos, sin incluir los satisfactores básicos restantes como vivienda, salud, transporte, ropa y calzado, entre otros.

La inflación en el mes de Marzo fue de 1.17% y la acumulada en el primer trimestre del año llegó a 5.18%. La inflación para 1998 fue de 18.67%.

En su reciente informe Conampros<sup>11</sup> indica que del 31 de diciembre de 1994 al 31 de marzo pasado el precio de la canasta

---

<sup>10</sup> Gómez Salgado Arturo. 1999. Se desploma el ingreso de los mexicanos: CT-UNAM. El Financiero, 2 de Septiembre. Pag. 21

<sup>11</sup> Comité Nacional Mixto de Protección al salario

básica alimentaria aumentó 309.7 %, mientras que los incrementos acumulados del mismo periodo fuerón de 86.56 %.

En la última década el incremento del precio de la canasta básica ha sido del 525%.

El costo de esta canasta diseñada con base en los mínimos nutricionales nacionales recomendables para una familia de cinco miembros, se situó en diciembre de 1994 en 724.50 pesos, mientras que el salario mínimo mensual era de 458.10 pesos mensuales.

En este sexenio la canasta básica ha tenido un incremento acumulado de 255.94%.

De la misma forma, el Congreso del Trabajo señala que durante este sexenio, la pérdida del poder adquisitivo de los trabajadores ha sido de 16.89 %.<sup>12</sup>

A pesar de que en el tercer mes del año el salario integral promedio de los trabajadores aumentó 19.6 %, con los incrementos en la canasta básica se erosiono de una forma importante este incremento.

La erosión del poder de compra no sólo ha significado la severa contracción de la demanda doméstica (-7.6%), sino que las familias han modificado sus hábitos de consumo hacia alimentos de menor precio y de casi nulo contenido alimenticio, por ejemplo, a raíz de la liberación del precio de la tortilla la demanda de este producto básico descendió 11.5%.

---

<sup>12</sup> Amigón, Edgar. 1998. Cuesta tres minisalaris una canasta Básica. El Financiero. 14 de Abril. Pag. 11

Los incrementos de satisfactores tales como vivienda, calzado, vestido y transporte en los últimos seis meses han sido de entre 12 y 20%<sup>13</sup>.

La CTM, que insistentemente ha reiterado su apoyo a las medidas gubernamentales de ajuste acepta que para este año se tendrá una perdida acumulada de 26.3 % siempre y cuando se cumpla el pronóstico de una tasa de inflación no mayor a 13%.

En 1997 La Guía comercial para México editado por el Departamento de los Estados Unidos, describe a la sociedad mexicana en 4 categorías<sup>14</sup>:

- Clase Alta: corresponde aproximadamente al 2% de la población, altamente educados, viajan internacionalmente seguido, poseen mas de un automóvil, y viven en casa lujosas.
- Clase media alta: corresponde al 20% de la población; en este renglón están comprendidos los profesionistas / gerentes de compañías con una educación universitaria, compran casas, autos y demás comodidades, y viajan de vez en cuando internacionalmente.
- Clase media baja: corresponde al 49% de la población, poseen casas pequeñas y gastan en necesidades básicas.
- Clase baja: lo conforman el 29% de la población, y lo constituyen la población rural, los desempleados y los subempleados.

---

<sup>13</sup> Gómez Salgado Arturo. 1999. Falsos. los indicadores de la recuperación del salario: obreros. El Financiero; 26 de Agosto. Pag.56

<sup>14</sup> Mexico 1997 Country report. 1996. Orbis Publications. Pg110

El gasto en cuanto a mercancías y servicios aumenta según el ingreso de la familia. Conforme se incrementa el ingreso familiar crecen los gastos totales en el hogar hasta en un 55%

### Demanda Nacional de Calzado

En un país como el nuestro, la demanda nacional de calzado es muy baja, hasta 1995 representaba una relación de 2.4 pares de pares de calzado per capita. En esta cifra se consideran el uso de zapatos y de huaraches, sin embargo se sufrió un fuerte desplome en 1995, alcanzando la cifra de 1.3 pares , en 1996 de 1.5 pares y en 1997 aumento a 1.8 pares

TABLA II

AÑO	POBLACION TOTAL	POBLACION USUARIA	DEMANDA <sup>15</sup> ESTIMADA PARES ANUALES
1990	81,140,922	75,461,057	181,106,537
1991	83,331,727	77,498,506	185,996,414
1992	85,581,684	79,590,966	191,018,318
1993	87,892,389	81,739,922	196,175,813
1994	90,265,484	83,946,900	201,472,576
1995	92,702,652	86,213,466	112,077,505
1996	93,764,356	87,200,851	130,801,276
1997	94,732,320	88,101,057	158,581,904

Fuente: CANAICAL, Cámara Nat de la Ind. del Calzado, 1996

<sup>15</sup> Reuz, Juan Antonio. 1998. Industria del calzado. México: Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato, 15 de Junio de 1998

TABLA 12

**Consumo de calzado de acuerdo a la calidad<sup>16</sup>**

<b>CALIDAD</b>	<b>FEMENINO</b>	<b>MASCULINO</b>	<b>INFANTIL</b>
Fino	18.46%	20.10%	19.52%
Entrefino	50.26%	41.26%	45.08%
Económico	31.28%	28.64%	35.40%
Totales	100%	100%	100%

Fuente: CANAICAL, Cámara Nat de la Ind. del Calzado, 1996

De acuerdo a un sondeo llevado a cabo entre algunos comercios dedicados la venta de calzado, los precios reales para el consumidor varían de la siguiente forma:

TABLA 13

<b>CALIDAD<sup>17</sup></b>	<b>PRECIO APROXIMADO</b>
Calzado Económico	\$ 40 - \$ 150
Calzado Entrefino	\$ 150 - \$ 300
Calzado Fino	\$ 350 en adelante

Para su fabricación, el calzado consta de varios componentes: suela, forro y corte, los cuales determinan el tipo de calzado de acuerdo a su fabricación. Otros factores determinantes en el costo son el diseño del calzado, marca y moda. Está última determina las texturas que serán utilizadas de acuerdo a la temporada del año, el tipo de tacón (de diversos materiales), así como la altura y ancho del mismo.

<sup>16</sup> Situación de la Ind. del calzado en México. 1997. México: CANAICAL

<sup>17</sup> Esta consideración esta basada en una investigación personal en el mercado nacional

Capítulo III  
**Industria del Calzado**

---

Las industrias curtidoras, del calzado y de manufacturas de piel, forman parte de una sola cadena productiva; se inicia en el pastoreo y matanza de ganado, continua con el desuello y conservación del cuero y el posterior acabado del cuero en piel para la elaboración de productos finales como calzado, vestido y artículos de marroquinería.

La actividad principal de la industria de la curtiduría es el corte y tratamiento de piel cruda para abastecer de materia prima a la industria del calzado, tapicería, marroquinería, talabartería y otras.

Por otra parte, la industria del calzado se dedica al ensamblado de partes de calzado. Inicia con el corte de la piel para formar las piezas que componen la parte superior del calzado; el rayado, foliado y armado de los forros; continua con el ensamble (armado) de los cortes, y el montado del zapato; terminando con la limpieza y presentación final del calzado.

Respecto a la industria de manufacturas de piel, este sector se encarga de elaborar carteras, portafolios, bolsas de mano, cinturones, maletas y demás artículos similares.

La industria del calzado permite el crecimiento directo y el desarrollo de las ramas de cuero y piel, textil, plástico, hule, cartón y papel, metalmecánica, química y petroquímica.

### **SITUACION DE LA INDUSTRIA NACIONAL<sup>18</sup>**

México cuenta con una industria de calzado iniciada desde los años 50's con una fuerte vocación al trabajo pero con una deficiente preparación profesional.

El sector fue muy afectado por la apertura comercial, que en gran medida fue abrupta e indiscriminada, sin embargo, para el sector comercializador significó un incremento en sus ventas, mientras que para los productores y proveedores nacionales, la apertura significó, en muchos casos, el fin de su patrimonio.<sup>19</sup>

#### ***Estructura del mercado nacional***

La industria del calzado en México es una industria regional integrada principalmente por empresas micro y pequeñas (representan el 96%), de hecho, las empresas con mayor penetración no logran cubrir siquiera el 5% del mercado.

#### ***Número y tipificación de establecimientos***

De acuerdo con cifras del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), de acuerdo a cifras de 1997, existen 5,875 empresas, las cuales se encuentran distribuidas en micro (76.3%), pequeñas (19.8%), medianas (2.6%) y grandes (1.3%).

---

<sup>18</sup> Situación de la Ind. del calzado en México. 1997. México: CANAJCAL

TABLA 14

<b>AÑO</b>	<b>MICRO</b>	<b>PEQUEÑA</b>	<b>MEDIANAS</b>	<b>GRANDES</b>	<b>TOTAL</b>
1988	4,185	1,226	135	65	5,611
1989	4,383	1,248	138	71	5,840
1990	4,980	1,321	149	70	6,520
1991	5,084	1,316	163	75	6,638
1992	5,187	1,237	165	71	6,660
1993	4,768	1,157	158	59	6,142
1994	4,703	1,167	152	63	6,085
1996	4,238	950	124	59	5,371
1997	4,485	1,161	150	79	5,875
( % )	76.30%	19.80%	2.60%	1.30%	

Fuente: SECOFI, IMSS. 1997

### ***Ubicación Geográfica***

La industria del calzado no se ha desarrollado homogéneamente en el país, concentrándose el 75% de las empresas en Guanajuato, el 14% en el Edo. de México, D.F. y otros y el 11% en Jalisco.

Existe una alta especialización en la producción del cuero y calzado en los estados mencionados anteriormente, ya que son las principales y más antiguas ramas productivas de la entidad. Tan sólo las industrias de curtiduría de Guanajuato y Jalisco generan más del 90% de los empleos a nivel nacional; mientras que en el calzado, el 42% de los empleos totales de la rama se concentran en esos estados.

---

<sup>19</sup> Situación de la Ind. del calzado en México. 1997. México: CANAICAL

En la ciudad de León, Gto., la industria del calzado es el pivote de la economía.

TABLA 15

**Distribución regional de la Industria del cuero y calzado por establecimientos**

ESTADO	No. Establecimientos	PORCENTAJE
Guanajuato	2,805	47.75
Jalisco	1,103	18.78
Distrito Federal	490	8.34
Edo. de México	322	5.48
Nuevo León	146	2.49
Otros	1,009	17.18
TOTAL	5,875	100 %

Fuente: CANAICAL, IMSS. 1997

TABLA 16

**Concentración geográfica de los establecimientos de cuero y calzado por tamaño de empresa, 1997 \*, (Porcentajes)**

Estado	Micro	Estado	Peque.	Estado	Media	Estado	Grande
Gto.	43.9 %	Gto.	53.7 %	Gto.	59.8 %	Gto.	37.3 %
Jalisco	17.7 %	Jalisco	22.4 %	Jalisco	13.4 %	México	11.9 %
D.F.	11.0 %	D.F.	6.5 %	D.F.	5.5 %	Jalisco	10.2 %
México	6.9 %	México	4.3 %	México	5.5 %	Tamps	10.2 %
Mich.	2.5 %	N. L.	2.9 %	N.L.	5.5 %	Coah.	5.1 %
Otros	18.0 %	Otros	10.1 %	Otros	10.2 %	Otros	25.4 %

TABLA 17

ESTADO	IMPM	ESTADO	TOTAL
Guanajuato	46.1 %	Guanajuato	46.0 %
Jalisco	18.4 %	Jalisco	18.3 %
D.F.	10.1 %	D.F.	10.0 %
México	6.4 %	México	6.5 %
Nuevo León	2.6 %	Nuevo León	2.6 %
Otros	16.4 %	Otros	16.6 %

• Datos hasta Octubre 1997, Fuente: IMSS

## **Empleo**

En 1997, el sector cuero y calzado proporcionaba un total de 132,230 empleos, los cuáles se distribuyen como sigue:

TABLA 18

<b>TAMAÑO</b>	<b>EMPLEOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Micro	21,855	17%
Pequeña	42,851	32%
Mediana	22,867	17%
IMPM	87,573	66%
Grande	44,657	34%
Total	132,230	100%

La Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL), asegura que como resultado de la contracción del mercado de calzado, los niveles de operación de la industria han llegado hasta 50%, generando desempleo de 35 mil trabajadores.

## **Insumos<sup>20</sup>**

La industria nacional del calzado utiliza los cueros y pieles terminados, y semiterminados como materia prima para la producción de zapatos de piel y de bota vaquera; mientras que para la producción de calzado deportivo (full plastic), utiliza los plásticos terminados y el hule.

El costo de estos insumos representa el 74% del total en el proceso productivo.

En esta industria, nuevamente por la falta de integración de la misma hace que el fabricante de calzado y de marroquinería

<sup>20</sup> Sector Calzado y Curtiduría. 1997. México: SECOFI

recurra al mercado nacional y al externo para abastecerse de materia prima. La industria del calzado importa partes para calzado y cortes.

### **Recursos humanos<sup>21</sup>**

Para la elaboración del calzado, la mano de obra es un factor determinante, representando en promedio el 27% de los costos de los insumos de producción. Sin embargo existe una alta rotación de personal, debido a que un trabajador capacitado puede encontrar trabajo fácilmente con competidores cercanos. Como resultado, las empresas se encuentran reacias a pagar la capacitación de su personal directamente, por lo que solicitan apoyo a instituciones públicas y privadas.

No obstante, existen deficiencias en los técnicos modelistas, desarrolladores de calzado y supervisores. Dado que el desarrollador no planea los pasos a seguir en la manufactura de calzado, el control de calidad es inadecuado y se generan desperdicios excesivos.

### **Producción Nacional de calzado<sup>22</sup>**

TABLA 19

AÑO	MILLONES DE PARES	INCREM / DECREM
1990	286.60	
1991	352.29	+ 22.92 %
1992	316.63	- 10.12 %
1993	288.02	- 9.04 %

<sup>21</sup> Sector Calzado y Curtiduría. 1997. México: SECOFI

<sup>22</sup> Situación de la Ind. del calzado en México. 1997. México: CANAICAL

1994	196.33	- 31.83 %
1995	180.52	- 9.09 %
1996	183.86	+ 1.85 %
1997	190.29	+ 3.50 %

Fuente: CANAICAL, 1997

La capacidad instalada en un esquema de producción de taller requiere una medición de la capacidad de producción y de la mano de obra para poder determinar las unidades de pares de calzado que se pueden producir. Sin embargo, la información de la que se dispone es la de producción, la cuál ha disminuyó en el período de 1992 – 1994 en un 37.99 %. La capacidad instalada para la producción de calzado es de 382 millones de pares anuales, utilizándose actualmente el 65%, dejándose de producir un 35%, que representa más de 100 millones de pares anuales

Los productos terminados de calzado se tipifican en:

- calzado de hule (41.1%), por ejemplo: sandalias
- calzado con suela de hule sintético y corte de fibras sintéticas, telas plásticas o piel (20.1%), por ejemplo: Tenis
- calzado de plástico (21.9%), por ejemplo: calzado de dama / caballero, sandalias
- calzado de piel (15.2%), por ejemplo: calzado de dama / caballero
- calzado con suela de hule u otros materiales y corte de algodón (1.7%), por ejemplo: calzado de dama.

## **Tecnología<sup>23</sup>**

La industria del calzado es una industria ensambladora por lo que depende completamente del suministro ordenado y eficiente de insumos.

**TABLA 20**  
**Costos de producción**

	<b>MATERIALES</b>	<b>MANO DE OBRA</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>
<b>CALZADO DE PIEL</b>	74%	15%	11%
<b>CALZADO SINTETICO INYECTADO</b>	70%	30%	

Fuente: SECOFI, Dirección General de Promoción Industrial, Diagnóstico de la Inds. De la curtiduría, del calzado y de manufacturas de piel. Febrero 1996.

El costo de la piel fluctúa entre 25 y 30% del total y los químicos contribuyen con 2.5% y el resto es de fibras, suelas, plantas, etc.

La tecnología en la línea de ensamblado de calzado se ha mantenido estable en los últimos años y no se espera que cambie en el futuro cercano, por la dificultad de introducir maquinaria en procesos tridimensionales con materiales de superficies irregulares como la piel. Como consecuencia, la capacitación de la mano de obra en la línea de producción no implica cambios técnicos muy drásticos.

<sup>23</sup> Sector Calzado y Curtiduría. 1997. México: SECOFI

Los avances tecnológicos del calzado se generan en tres áreas: para la producción de suelas, hormas y plantas; el diseño computarizado y la reingeniería de procesos.

Actualmente, la calidad de suministros de suelas, hormas y plantas es deficiente, debido al desarrollo de las nuevas técnicas de inyección y los nuevos materiales utilizados. Consecuentemente es un eslabón de la cadena que requiere reforzarse.

El diseño por computadora se utiliza para moldear y desarrollar el calzado. El uso apropiado de este instrumento genera rapidez y coherencia en el proceso de producción.

La reingeniería de procesos debe instaurarse en los procesos muy estandarizados para introducir calidad total, manejo de inventarios justo a tiempo, reducción de tiempos y movimientos, etc., a fin de obtener ahorros sustanciales.

## **Comercialización**

Los principales demandantes de la producción de calzado son: tiendas departamentales; tiendas de autoservicio; cadenas de zapaterías; zapaterías independientes y tianguis, mercados y bazares

El comercio del calzado, al estar sujeto a los cambios frecuentes que genera la moda, y aunado al actual esquema de organización y distribución, ha redundado en un sistemas de producción ineficiente, y las ventajas de flexibilidad y adaptabilidad de las pequeñas empresas no ha aprovechado cabalmente.

La gran mayoría de las empresas ejecutan el siguiente ciclo:

- a) Diseño y producción de muestrario
- b) Búsqueda de mercado
- c) Proveeduría de insumos
- d) Producción
- e) Entrega

Dado que el 30% de la producción se comercializa a través de tiendas de autoservicio y el resto de zapaterías, muchas veces independientes, el sistema de distribución implica altos costos para los productores pequeños y desaprovechamiento de economías de escala. Lo anterior se complica dado que el proceso descrito se ejecuta dentro de cada empresa; es decir, no se especializan en ninguna parte del proceso.

Por otra parte, entre los factores externos se encuentran la apertura de la economía mexicana y las prácticas desleales de comercio, entre las que destacan la importación a precios dumping de calzado proveniente de China que han repercutido sobre la estructura productiva de este sector.

Esto se aprecia en los pares de zapatos producidos por tipo. La producción de calzado de piel se ha reducido (4.9%) a la misma tasa en que se ha incrementado la producción de calzado de hule (4.9%) para el periodo de 1988 – 1994.

Una posible solución es la formación de empresas integradoras para la comercialización y la prestación de servicios especializados a la mediana, pequeña y micro empresa.

### **Balanza Comercial<sup>24</sup>**

#### ***Exportaciones***

Respecto a las exportaciones de calzado, sólo las empresas grandes tienen la infraestructura necesaria para hacerlo. Las pequeñas sólo pueden exportar indirectamente la maquila o la subcontratación de las grandes a las pequeñas.

Pese a que la capacidad de exportación de las empresas grandes se ha visto limitada por la falta de promoción, los principales productos que se exportan son: botas y botines con la parte superior de cuero natural; calzado de cuero con suela de cuero natural o caucho; calzado con la parte superior de cuero; huaraches y sandalias y calzado con la parte superior de materiales textiles.

Los principales mercado de exportación son: Estados Unidos (76.5%), Cuba (4.4%), Alemania (3.2%) y Francia (3.6%).

Las empresas exportadora son: Fabricas de Botas Fox, S.A. de C.V., Botas Equus, S.A. de C.V., Botas Rudel, S.A. de C.V., Botas Romero, S.A. de C.V. y Fábrica de Calzado Canadá, S.A.

---

<sup>24</sup> Sector Calzado y Curtiduría. 1997. México: SECOFI

El desempeño externo de la industria nacional de calzado cayo en el período de 1989 a 1994. Mientras que en 1989 la razón de las exportaciones contra las importaciones era de 90%; en 1994 la relación cayó a 38%.

Por otra parte, la participación de las exportaciones mexicanas en el mercado de Estados Unidos se ha reducido de 2.03% e 1989 a 1.93% en 1993, con lo que el mercado mexicano es el décimo proveedor de Estados Unidos.

En 1997 la meta de exportación, que era de 30 millones de pares no se alcanzó, lográndose sólo 27 millones, de los que 80% se enviaron a Estados Unidos y el resto a Sudamérica y Europa. Sin embargo, la industria del calzado tiene la meta de exportar este año 35 millones de pares de zapatos, principalmente a Estados Unidos.

### ***Importaciones***

Ante la apertura, la industria del calzado se vio incapaz de hacer frente a una competencia desleal y especialmente ante la oferta de calzado asiático, en un esquema de precios dumping, lo que incrementó las importaciones de calzado a una tasa media de crecimiento de 20.5%, de 1988 – 1994.

Los principales productos importados son el calzado deportivo, calzado con suela de cuero, calzado de piel con suela de plástico, calzado de hule y alpargatas.

Los países distribuidores son:

TABLA 21

PAIS	PORCENTAJE
Indonesia	25.70%
Estados Unidos	14.80%
España	11.70%
Taiwán	11.10%
Corea del Norte	9.20%

Fuente: SECOFI, Diagnóstico. Industrias de la Curtiduría, del calzado y de manufacturas de piel, Feb., 1997

### Acuerdos de Comercio Exterior

#### *Tratado de Libre Comercio con América del Norte*<sup>25</sup>

Fundamentalmente, el tratado de libre comercio previo cuatro plazos para la desgravación de las barreras arancelarias, sobre la base de niveles vigente desde Julio de 1991. Un primer grupo de mercancías tuvo acceso libre desde el día que entro en vigor el TLC. De las 141 fracciones arancelarias que corresponden al sector de la industria del cuero y del calzado, 81 tuvieron exención inmediata, es decir el 57.4 % del total de las fracciones relativas a este rubro.

<sup>25</sup> Tratado trilateral de libre comercio con Norteamérica. 1997. México: SECOFI

Un segundo grupo de productos se someterá a un programa de desgravación gradual que culminará al quinto año de vigencia del tratado, es decir, en 1999, dentro de este grupo, 10.6 %, o sea 15 del total de las fracciones corresponden al sector cuero y calzado.

El tercer grupo de productos verán eliminados sus aranceles al décimo año de vigencia del tratado, y dentro de este grupo se encuentran 45 del total de las fracciones del sector, que corresponden al 31.9 %

TABLA 22  
Períodos de Desgravación Arancelaria dentro del TLC  
Para la Ind. del Cuero y del Calzado

PERIODO	CANTIDAD DE FRACCIONES	PORCENTAJE
Total	141	100%
A	81	57
B	15	11
C	45	32

TABLA 23  
Estructura arancelaria para Calzado

TASA %	No. DE FRACCIONES	PARTICIPACION %
0	0	0
5	0	0
10	1	2.7
15	6	16.7
20	29	80.6
Total	36	100
Arancel Promedio		18.9

Fuente: Tratado de libre comercio de América del Norte, Ind. del cuero y Calzado. Serie Análisis Sectoriales del TLC y otros Acuerdos Comerciales, Feb.1994. Bancomext.

Estados Unidos y Canadá tienen una alta protección arancelaria para un elevado número de fracciones de calzado. En Estados Unidos, 24 fracciones tienen un arancel entre 30% y 40% (22% del total) y 14 fracciones (13%) un arancel mayor al 40%; mientras que en Canadá, 22 fracciones (49%) tienen aranceles entre 20% y 25%.

En relación a la desgravación arancelaria del calzado, México liberó de manera inmediata el 42% de las fracciones para importaciones de Estados Unidos y 30% para Canadá, en tanto que éstos últimos solo desgravaron el 27% y 18% de sus fracciones respectivamente.

**TABLA 24**  
**Estructura arancelaria para calzado**  
**México – Estados Unidos – Canadá**

ARANCEL	ESTADOS UNIDOS		C A N A D A	
	Número FRACCIONES	(%)	Número FRACCIONES	(%)
0.0	4	3.6	3	6.6
0.1 - 5.0	11	10.1	0	0.0
5.1 - 10.0	36	33.0	4	8.8
10.1 - 15.0	10	9.1	6	13.3
15.1 - 20.0	9	8.2	10	22.2
20.1 - 25.0	1	0.9	22	48.8
25.1 - 30.0	0	0.0		
30.1 - 35.0	7	6.4		
35.1 - 40.0	17	15.5		

40.1 - 50.0	7	6.4		
50.1 - 60.0	7	6.4		
TOTAL	109	100	45	100

TABLA 25  
DESGRAVACION ARANCELARIA DEL CALZADO

PERIODO DE DESGRAVACION	MEXICO OFRECE A:			
	ESTADOS UNIDOS		C A N A D A	
	Número FRACCIONES	(%)	Numero FRACCIONES	(%)
Inmediata y libre de arancel	18	41.9	13	30.2
5 años	3	6.9	2	4.7
7 años	0	0.0	1	2.3
9 años	12	27.9	11	25.6
10 años	10	23.3	16	37.2
15 años	0	0.0	0	0.0
Total	43	100	43	100

Fuente: Tratado de Libre Comercio de América del Norte, Inds. Del Cuero y Calzado. Bancomext Febrero 1994

TABLA 26

PERIODO DE DESGRAVACION	MEXICO RECIBE DE:			
	ESTADOS UNIDOS		C A N A D A	
	Número FRACCIONES	(%)	Número FRACCIONES	(%)
Inmediata y libre de arancel	32	27.4	10	18.2
5 años	13	11.1	4	7.3
7 años	0	0.0	1	1.8
9 años	46	39.3	1	1.8
10 años	1	0.8	39	70.9

15 años	25	21.4	0	0.0
Total	117	100	55	100

Fuente: Tratado de Libre Comercio de América del Norte, Inds. Del Cuero y Calzado. Bancomext Febrero 1994.

### **Otros Acuerdos Comerciales<sup>26</sup>**

México ha firmado tratados de libre comercio con Colombia, Venezuela, Costa Rica, Bolivia y Chile, además del T.L.C. con América del Norte.

El saldo de la balanza comercial resultó superavitaria en 1994, para los países de Bolivia (13.5 mil dólares), Colombia (285 mil dólares), y Costa Rica (287 mil dólares); en tanto que el comercio de calzado con Chile y Venezuela generó un déficit de 1.03 millones de dólares y 302 mil dólares respectivamente.

En 1994, las compras de calzado con estos países representó únicamente el 0.7 % del total nacional; mientras que las ventas ascienden a sólo 1.1 % del total.

### **Apoyos Gubernamentales**

La industria zapatera fue seleccionada por el Gobierno Federal para sus proyectos de "Empresa Prioritaria", dentro del programa de apoyo a la micro, pequeña y mediana industria.<sup>27</sup> El

<sup>26</sup> Sector Calzado y Curtiduría. 1997. México: SECOFI

<sup>27</sup> Sector Calzado y Curtiduría. 1997. México: SECOFI

apoyo consistía en brindar a la cadena cuero – calzado y textil – vestido una protección arancelaria temporal que les permitiera un mayor tiempo para mejorar la productividad de acuerdo con las directrices del Plan Nacional de Desarrollo 1995 – 2000.

Se pretendía promover mecanismos de exportación y esquemas de asociación, además de programas sectoriales para fortalecer las cadenas productivas.

De acuerdo a las políticas y acciones en el apoyo del sector del cuero y calzado, se han logrado los siguientes puntos:

- De Enero a Septiembre de 1997, NAFIN canalizó 162.4 millones de pesos a 112 empresas (micro, pequeñas y medianas)
- SEP y CONALEP diseñan programas específicos para el desarrollo de los recursos humanos requeridos por este sector, en los estados de Guanajuato, Jalisco, Edo. de México, y D.F.
- Las Cámaras de calzado llevaron a cabo 6 exposiciones feriales en 1997, lo que les permitió tener oportunidades de negocio entre productores de curtiduría, calzado, marroquinería, maquinaria y comercializadores
- SECOFI puso a disposición de los empresarios en Internet, el sistema Compranet
- SECOFI publicó el 27 de mayo de 1997 cinco resoluciones definitivas de los procedimientos de revisión de la investigación en contra de las importaciones de calzado procedentes de China. En estas resoluciones se confirman las cuotas compensa-

torias de entre 165% y hasta 1,105% que fueron publicadas el 30 de diciembre de 1993.

- SECOFI publicó en el Diario Oficial de la Federación el 30 de mayo de 1995 el Decreto que establece un arancel de 35% a la importación de calzado y de manufacturas de piel por un período de 5 años.

Así mismo se creó la fracción arancelaria 6406.1003 partes de corte de calzado, con 35% de arancel.

- La SHCP estableció con carácter permanente el programa de Control Aduanero y Fiscalización para el sector calzado.
- BANCOMEXT durante el período de Enero a Diciembre de 1997 otorgó créditos por 63.3 millones de dólares a 29 empresas.
- En 1996 se llevó a cabo el taller COMPITE, en cuatro empresas de Guanajuato y una de Jalisco. Este programa permite promover la mejora continua en los procesos de las empresas del sector.

## **ENTORNO MUNDIAL**

### ***Industria de la Curtiduría***

Los principales productores de cuero son los países asiáticos (31%), seguidos por la Comunidad de Estados Independientes (26.5%), Europa (22.3%), América del Sur (13.9%) y América del Norte (6.0%). Destacan los países de Corea del Sur (22.3%),

la Federación Rusa (11.3%) e Italia (11.2%), con casi la mitad de la producción mundial de este insumo.

El 51.8 % de la producción mundial de piel se encuentra concentrada en los países europeos (56.2%), seguida por los países asiáticos (23.6%), América del Sur (9.5%), América del Norte (9.4%), y África (1.4%). Los países con mayor producción son: Italia (22.7%), Corea del Sur (13.0%), Brasil (8.8%) y España (7.9%), colocándolos como los principales distribuidores de este insumo para la producción de calzado.

### ***Industria del Calzado***

La producción mundial de calzado se concentra en Asia (48.1%), siendo éste el principal proveedor a nivel mundial, Europa (38.1%) y América (9.2%).

La mayor producción del calzado de piel para consumo doméstico la realizan los países de China (26.5%), la Federación Rusa (8.2%), Italia (7.1%), India (4.4%), Francia (4.3%), Estados Unidos (4.1%), Brasil (3.1%) y España (2.6%).

El 39.7 % de la producción mundial de calzado se realiza en calzado de hule, seguido por la producción de calzado de piel con suela de cuero, plástico, madero u otro, para mujer (13.9%), hom-

bre (10.6%), niño (9.1%); calzado deportivo u ortopédico (11.9%); sandalias (7.9%) y otros (6.9%).

En cuanto a comercio exterior, Asia es exportador neto, donde China representa el 40% del total; mientras que América, Estados Unidos principalmente y Europa son importadores netos.

Los países exportadores se especializan en la producción del calzado en segmentos definidos, de acuerdo con el costo y la calidad del zapato. El segmento "bajo" se caracteriza por la minimización de sus costos; en tanto que el segmento "alto" se orienta hacia el diseño y la calidad en la fabricación.

Como ejemplos de la "producción baja" se encuentran Corea del Sur y China, que minimizan los costos de producción, obteniendo mano de obra barata y Brasil que obtiene el cuero proveniente de Argentina a un precio bajo.

La producción denominada "alta" se orienta hacia el diseño y la calidad, destacando países como Italia, Francia y España, quienes presentan una rápida respuesta a la tendencia de la moda, el diseño y la calidad del zapato.

A nivel mundial ha habido una reubicación de la industria. Se han integrado nuevos proveedores y se ha dado una recolocación de los productores existentes. Por ejemplo, en Asia ha habi-

do un desplazamiento en la posición de Taiwan y Corea, hacia China, Indonesia, Tailandia y Vietnam.

Como resultado de estas tendencias, Corea y Taiwan han diversificado su mercado para penetrar en otros. En el caso de Corea, la aplicación de programas intensivos de automatización de procesos, la contratación de trabajadores extranjeros y el desarrollo de marcas propias, le ha permitido mantener su mercado. Taiwan ha buscado desarrollar innovaciones tecnológicas y el desarrollo de marcas propias. Ha establecido también un centro de investigación y diseño para la industria del calzado.

Por otra parte, Indonesia es el principal productor de calzado deportivo para exportación, y trabaja bajo contrato de empresas norteamericanas, como Reebok, Nike y Adidas; mientras que Italia, España y Brasil se especializan en la fabricación del calzado para dama.

**Fundamentos:**

La mercadotecnia es un sistema global de actividades de negocios proyectada para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales.<sup>28</sup>

El primer paso es la investigación de las necesidades de los consumidores, esto da paso a la planeación y desarrollo de un producto o servicio que satisfaga esos deseos o necesidades, para posteriormente determinar y establecer el precio, promoción y distribución de ese producto o servicio.

Para el desarrollo de nuevos productos y su estrategia, y basándonos en conceptos mercadotécnicos, existen ciertas consideraciones que se deben tomar en cuenta para de esta forma otorgar una calificación para nuestro producto y de esta forma establecer sus fuerzas y debilidades:<sup>29</sup>

- Características Mercadotécnicas
  1. Distribución: regular (por desarrollar)
  2. Comparación de precio y calidad con productos competitivos: muy buena

---

<sup>28</sup> Bell Martin. 1989. Mercadotecnia, conceptos y estrategia. Pg.22

<sup>29</sup> Stanton, William. 1980. Fundamentos de Marketing. Pg. 324

3. Potencial del mercado: muy buena
- Demanda
    1. Durabilidad: buena
    2. Dimensiones del mercado: muy buena
    3. Dependencia del clima económico: no influye (muy buena)
    4. Estabilidad estacional: muy buena
  - Potencial
    1. Originalidad: muy buena
    2. Posición en el mercado: regular (por desarrollar)
    3. Clientes futuros: muy buena

En México no existe propiamente una cultura de cuidado del calzado, sin embargo en países europeos, la gente proporciona a su calzado un mantenimiento periódico, por ejemplo, en países como España y Holanda protegen a su calzado de los cambios climáticos y la industria del calzado no sólo se concreta a la fabricación de zapatos, sino que abarca una serie de materiales, productos y aditamentos para la reparación, mantenimiento y protección de los mismos.

De acuerdo con la estadística de consumo de calzado en México, que es de 1.8 pares de zapatos per capita incluyendo huaraches, es muy importante el cuidado que se tenga con los pares adquiridos.

La calidad del calzado obviamente representará una garantía de vida mayor que un zapato económico, pero, el aspecto de todo tipo de calzado es un factor muy importante.

En México existen diversos productos para el cuidado del calzado, tales como ceras de diversos tipos, pinturas, cepillos, pinceles, plantillas, desodorantes y agujetas, entre otros productos y aditamentos, así como material para suelas, tapas y tacones.

A finales de 1987, se importaba 90% de los materiales para reparación y sólo 10% eran productos nacionales. Actualmente la proporción es de 50% y 50%, siendo España y Estados Unidos, de los principales proveedores de artículos para el cuidado y protección del calzado.

### **Desarrollo del producto:**

Las partes del calzado que tienden a estropearse con mayor facilidad en el calzado de dama son las puntas y el tacón. La razón de que el calzado de dama se maltrate principalmente es debido a el tipo de pavimentación de las calles, las alcantarillas, las escaleras eléctricas, las sillas, al manejar, etc.

Sin embargo, para los talleres de reparación de calzado, el reparar estas dos áreas representa una gran dificultad. Prácticamente las puntas del calzado no se reparan, únicamente se pintan

por completo los zapatos, con el fin de proporcionarles un mejor aspecto.

En el caso específico de los tacones, el taller de reparación puede optar por dos caminos:

- Tratar de re-estirar la piel y pegarla nuevamente. Este método tiene las siguientes desventajas: la piel tiende a desprenderse con facilidad y se rasga fácilmente de nuevo
- Cambiar la totalidad de la piel del tacón: La primera dificultad de este método es la de encontrar una textura y color de piel igual al del zapato original.

Estas dos reparaciones generalmente no ofrecen una solución viable, tanto por el costo, como por la apariencia final.

De acuerdo con las condiciones económicas que vive el país se hace prioritario la conservación y mantenimiento del calzado, por lo que se justifica ampliamente el encontrar productos que puedan servir como prevención y ayuda contra el deterioro del calzado.

### Definición del producto

El estudio de la Industria del Calzado nos lleva a lo que podemos considerar un producto nuevo que cubra las necesidades de protección y conservación del calzado.

El protector de plástico para tacones consiste en una lamina de plástico transparente y auto-adherible, transparente y removible, que impide el raspado de la piel del calzado al ser frotado contra diferentes superficies. El tacón del calzado podría calificarse como un lugar que frecuentemente es lastimado, esto es debido a que esa superficie entra en contacto constantemente con otras que lo dañan (sillas, piedras, carro etc.).

El producto contiene un adhesivo que permite una completa adherencia, siendo resistente al agua, lodo, al polvo, etc., mas sin embargo, también es removible, y no deja residuos de pegamento ni maltrata la piel en donde es aplicado.

Los Adhesivos son las partes fundamentales de las etiquetas. La selección del adhesivo adecuado para cualquier aplicación debe considerar: las condiciones del ambiente, la superficie a la cuál se aplicará la etiqueta o placa, el desempeño de la etiqueta y los requerimientos de su presentación. Existe toda una tecnología relacionada con estos conceptos, sin embargo, la aprobación del producto se enfocó a los resultados finales.

### **Principales características**

Material plástico resistente al raspado

Transparente

Prácticamente Invisible

Removible, no deja residuos de pegamento

Fácil aplicación

Resistente agua, lodo, polvo, etc.

No daña ni lastima la superficie donde sea aplicado

Después de hacer un estudio acerca de los posibles materiales a utilizar, y haciendo diferentes pruebas, de resistencia del material, de adhesión, de durabilidad, de apariencia, etc., con diferentes materiales, se opto por una película de Vinilo, ya que proporcionaba las mejores características de apariencia, durabilidad y resistencia.

Existen diversos tipos de películas plásticas para calcomanías, tales como sustratos laminados de polímeros, principalmente poliolefinas (polímeros de etileno y / o cristales de polipropileno, películas de poliéster, de vinilo, etc., pero la decisión del material a utilizar se tomo de acuerdo a la experiencia con calzado propio aplicando diferentes materiales, para poder determinar cuál de los materiales existentes en el mercado ofrecía mejores características de apariencia, resistencia, durabilidad, etc.

El pegamento utilizado en las películas plásticas también representa un factor importante, ya que el pegamento debería de proporcionar la adherencia adecuada, y al momento de retirarse, no dejar residuos de pegamento, así como no maltratar la superficie en la que fuera aplicado.

Esta consideración era muy importante, debido a que los zapatos están fabricados con una gran cantidad de telas, o pieles, tales como charol, ante, piel de diversos animales, raso, etc.

Las principales propiedades del material son:

**Descripción:**

Película de vinilo, flexible y transparente.

**Construcción:**

Frente de la película: película de vinilo calandreado, transparente

Adhesivo: removible, transparente, emulsión sensible a la presión

Liner: Blanco, no - imprimible

**Propiedades Físicas**

Durabilidad en exteriores: 2 años, aplicado apropiadamente (exposición vertical). Película sin imprimir

Remoción: 1 año para la mayoría de las superficies, con muy poco o sin residuos adhesivos.

Superficie de aplicación: superficies planas o curvas simples

Resistencia química: resistente a la mayoría de los ácidos medios, soluciones álcalis y salinas.

## **Moda**

Una moda es cualquier estilo popularmente aceptado y comprado por varios grupos sucesivos de personas durante un periodo de tiempo más o menos largo.

Se estima que se continuarán dando cambios importantes en la moda del calzado femenino, como son las hormas cuadradas y tacones acampanados y anchos, que permanecerán en el gusto de la gente por un tiempo.

Con el fin de adecuarnos a lo anterior, fue necesario contar con dos tipos, que pueden servir para los dos diferentes tipos de tacones regulares que hay en el mercado:

1) Tacón delgado, conocido también como de zapatilla.

Éste representa al tacón más tradicional, y puede ser utilizado en todas las alturas manejadas por este tipo de tacón: desde 3.5 cm hasta 12 cm

2) Tacón ancho, de moda reciente

Este modelo cubrirá todas las alturas manejadas con este tipo de tacón

Los modelos se distinguieron utilizando diferentes colores en su empaque/etiqueta para diferenciarlos y crear una imagen diferente para cada uno.

## **Canales de distribución**

En cuanto a la industria demandantes del producto, se pueden clasificar como sigue:

- Cadenas de zapaterías
- Zapaterías independientes
- Reparadoras de calzado
- Tiendas departamentales
- Tiendas de autoservicio

Según reportes del último censo económico, a nivel nacional existen 32,003 zapaterías, (comercio al por menor de calzado), 1,920 establecimientos dedicados al comercio al por mayor de textiles, prendas de vestir, calzado y otros artículos de piel y materiales sucedáneos, y 13,630 establecimientos dedicados a la reparación de calzado y otros artículos de cuero y piel.

**TABLA 27**  
**DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE ZAPATERIAS**  
**EN MEXICO**

No.	Estado	No. Zapaterías	Porcentaje
1	Aguascalientes	373	1.17
2	Baja California Norte	485	1.52
3	Baja California Sur	115	0.36
4	Campeche	175	0.55
5	Coahuila	461	1.44
6	Colima	175	0.55
7	Chiapas	904	2.82
8	Chihuahua	906	2.83
9	Distrito Federal	5375	16.80
10	Durango	356	1.11
11	Guanajuato	2393	7.48
12	Guerrero	797	2.49
13	Hidalgo	747	2.33
14	Jalisco	2486	7.77
15	México	4041	12.63
16	Michoacán	1428	4.46

17	Morelos	603	1.88
18	Nayarit	298	0.93
19	Nuevo León	899	2.81
20	Oaxaca	831	2.60
21	Puebla	1503	4.70
22	Querétaro	417	1.30
23	Quintana Roo	259	0.81
24	San Luis Potosí	616	1.92
25	Sinaloa	641	2.00
26	Sonora	531	1.66
27	Tabasco	320	1.00
28	Tamaulipas	688	2.15
29	Tlaxcala	377	1.18
30	Veracruz	1789	5.59
31	Yucatán	424	1.32
32	Zacatecas	590	1.84
	<b>TOTAL</b>	<b>32,003</b>	

Fuente: INEGI, Censo económico 1997

Por lo que respecta a las reparadoras de calzado y otros artículos de cuero y piel, únicamente se conoce con exactitud que en el Distrito Federal existen 2,410 establecimientos del total de 13,620 establecimientos a nivel nacional. No se cuenta con la distribución geográfica de los mismos

### Estado de Resultados

A continuación se muestra el análisis económico que resulta de las ventas trimestrales de este nuevo producto, el cuál da una idea de las posibilidades de éxito de dicho producto.

Ventas *	\$ 79,333.00	100 %
- Costo de materia prima	\$ 33,319.00	42 %

- Costos de producción	\$ 9,519.96	12 %
- Costos de empaque	\$ 2,737.00	3 %
Utilidad Bruta	\$ 33,757.04	43 %

Partiendo de la Utilidad bruta:

- Gastos administrativos	\$ 5,688.18	7 %
- Gastos de distribución	\$ 3,109.85	4 %
- Gastos de promoción	\$ 2,586.26	3 %
Utilidad antes de impuestos	\$ 22,372.75	28 %
Impuestos 34% +10% PTU	\$ 9,844.02	12 %
Utilidad neta	\$ 12,528.73	16 %

- Basadas en un precio de \$11.20 / paquete conteniendo tres pares y ventas de 7,083 unidades.

El precio final conlleva la consideración de poder ofrecer un producto competitivo, de calidad y a un precio accesible para toda la población. En nuestro país se comercializan productos similares de importación de EUA, Alemania, Israel, etc., por lo cual se llevó a cabo un sondeo de los precios actuales para establecer un precio competitivo.

Así mismo se estableció una política de ventas, determinada principalmente por el volumen de productos vendidos, esto es, se determina el precio con descuentos por volumen, (menudeo – mayoreo), así como por las consideraciones de pago en efectivo o por términos de crédito.

Con la intención de promover el producto se diseñó un exhibidor de acrílico, mismo que se proporciona gratuitamente al distribuidor, con el fin de mostrar al consumidor final las bondades y cualidades del producto y de esta forma facilitar la venta.

### **Estrategias de promoción<sup>30</sup>**

Inversión en diseño de imagen corporativa, inclusión de diseño de logotipo, con el fin de crear una marca distintiva que permanezca en la mente de la gente.

Creación de un nuevo diseño de empaque, que permita dar una mejor apariencia al producto, y que permita crear una idea más clara del concepto del producto.

- Inversión en espacios publicitarios
- Participación en ferias y exposiciones de calzado, tales como Sapica, realizada en la Cd. De León, por la Cámara de la Ind. del calzado del edo. de Guanajuato, Expomoda, organizada

por la Cámara del calzado del edo. de Jalisco, la Expo-Calzado, organizada en la Cd. De México por la Cámara del calzado de ésta ciudad.

- Contratación de un espacio publicitario en la revista de la Cámara Nacional del Calzado, llamada Paso a Paso.
- A través del Boletín de Oportunidades Comerciales (BOCI), emitido por Bancomext, con el fin de buscar oportunidades en el mercado de exportación.
- Adquisición de una cédula Simpex, emitida por Bancomext, que es el sistema mexicano para promoción externa.

---

<sup>30</sup> Bell Martín. 1989. Mercadotecnia, conceptos y estrategia. Pag. 247

Con la intención de mantener abiertas las líneas internacionales de financiamiento, la política económica actual tiene como objetivo reducir el índice inflacionario y el déficit público a 1% del PIB, y de esta forma garantizar una transición sexenal sin crisis.

Sin embargo, el costo de ésta política de restricción monetaria es, sin duda, el sacrificio del bienestar de la población.

En los último cinco años se incrementó de 20 a 26 millones la población en pobreza extrema.

Sin duda, el reto más grande para México en los próximos años será el de superar las condiciones de desigualdad y pobreza que afectan a su población.

Se calcula que para el año 2000 la población de México será de casi 100 millones de habitantes, y para el año 2010 de 111 millones.

El mercado laboral se vio severamente afectado en la "crisis" de Diciembre de 1994, se calcula que 842 mil trabajadores perdieron su empleo.

De acuerdo con el perfil de la población, se añaden cada año un millón de trabajadores al mercado laboral, muchos de los cuales se incorporaran al segmento de desempleados y subempleados, problema que continuará por muchos años.

El salario mínimo actual es de \$34.45 pesos diarios, sin embargo, un trabajador necesita ganar más de tres salarios mínimos para adquirir la "canasta básica de alimentos", esto sin incluir los satisfactores básicos restantes como vivienda, salud, transporte, ropa y calzado entre otros.

El 15% de la población en México subsiste con menos de \$1.00 USD al día.

La erosión del poder de compra no solo ha significado una severa contracción, sino una modificación de los hábitos de consumo hacia productos de menor precio y escasa calidad.

Hasta 1995, el consumo per capita de calzado era de 2.4 pares, incluyendo zapatos y huaraches. En 1997, este consumo era de 1.8 pares.

Los precios del calzado para el consumidor varían desde \$40 pesos (zapato económico), hasta zapatos importados con un precio al público de más de \$1,500 pesos.

El sector del cuero y calzado fue muy afectado por la apertura comercial, que en gran medida fue abrupta e indiscriminada, significando para el sector comercial un incremento en sus ventas, pero, para productores y proveedores nacionales, el fin de su patrimonio.

Esta industria se ve sumamente afectada por la falta de integración de las cadenas productivas, así como por la deficiente preparación de sus trabajadores.

La capacidad instalada para la producción del calzado es de 382 millones de pares anuales, utilizándose actualmente el 65% de su capacidad.

La industria del calzado fue seleccionada por el Gobierno Federal para sus proyectos de "Empresa Prioritaria", dentro del programa de apoyo a la micro, pequeña y mediana industria.

Se conoce a través de este estudio, el tamaño y potencial del mercado de zapatos en México y por consecuencia el potencial para éste nuevo producto.

En México no existe propiamente una cultura para el cuidado del calzado, a diferencia de países europeos donde la gente le proporciona a su calzado un mantenimiento periódico, considerándose preventivo más que correctivo, como sucede en México.

Considerándose el consumo de calzado en nuestro país (1.8 pares per capita), se convierte en prioritario la conservación, buen estado y apariencia del calzado.

En base a la experiencia, las partes del calzado de dama que tienden a estropearse con más facilidad son los tacones y las puntas, siendo en extremo difícil repararlos.

Debido a lo antes expuesto se llego al desarrollo de un protector para los tacones del calzado de dama, que pudiera satisfacer las necesidades de cuidado y protección del calzado.

Este negocio comenzo sus actividades en 1995, y ha logrado conservarse en el mercado hasta la fecha, y ha ampliado su línea de productos.

El problema principal en la comercialización con de este producto es el desconocimiento de la mayoría de la población de la existencia de un producto como éste, por lo tanto, su venta requiere de mucho esfuerzo y de mucha labor comercial, en el que uno se enfrenta con la importancia de contar con el apoyo de las personas que laboran en los canales de distribución, que tienen el contacto directo con el consumidor final y son ellos, los que a través de una amplia explicación, y demostración del producto, logran convencer al consumidor final para su compra.

Aunado a esto, muchas zapaterías consideran que puede no resultar conveniente ofrecer este tipo de productos por diversas razones, como por ejemplo, hay cadenas de zapaterías que no manejan o bien carecen de importancia la línea de accesorios, o algunas otras que enfocan este tipo de productos como un posible decremento en sus ventas, ya que el consumidor tardaría mas tiempo en volver a realizar otra compra.

Los diferentes canales de distribución consideran diferentes condiciones para compra, por ejemplo, en las tiendas departa-

mentales, es necesario disminuir de la cotización el 35% por gastos de promoción, además se exige del proveedor una participación en los boletines periódicos de promoción de productos; los términos de crédito son de 90 días. Esta última consideración también es considerada por los supermercados y tiendas de auto-servicio, que además exigen una cantidad de inventario determinada.

Por lo que respecta a las zapaterías, y a los talleres de reparación, se puede llevar a cabo una negociación más conveniente, ya que en algunas se solicita el producto a consignación, en otras se considera la compra directa con términos de crédito variables considerando volumen, precio, etc.

Algo que ha afectado en gran medida los resultados finales es la poca capacidad de inversión con la que se cuenta, razón por la cuál no se ha podido llevar a cabo algunas ideas, que conforme a la experiencia podrían mejorar:

1. La imagen del producto
2. Facilitar el proceso de venta con el consumidor final
3. Ampliar los canales de distribución
4. Publicidad
5. Realizar un proyecto de exportación

Debido a la situación económica del país, y al deseo de mantener en buen estado nuestras pertenencias por el mayor tiempo posible este producto puede satisfacer una necesidad importante, aunque es básico el crear o concientizar a la población de esto, por supuesto, esta etapa forma parte del proceso de introducción del producto, y posteriormente, cuando el consumidor se encuentre consciente de los beneficios del mismo, la venta y la promoción nos llevará a un proceso de crecimiento.

Existen en México muchos productos de importación que podrían ser fabricados en nuestro país, y que, en determinado momento puedan ofrecer menor o nula dependencia con el tipo de cambio, o incluso un mejor precio y disponibilidad inmediata, con la misma calidad, factor que puede incluso favorecer la introducción de productos hechos en México para la exportación, y de esta forma abrir nuevos mercados y la posibilidad de competir con otros países.

Es también de vital importancia, que los universitarios exploremos nuevos campos y oportunidades de desarrollo, en cualquier rama, con la idea de fortalecer nuestra economía y apoyando el crecimiento del país con empleos, desarrollo, y sobre todo con productos competitivos.

La situación económica es poco favorable para solicitar financiamientos, sin embargo, esta pequeña empresa ha funcionado y se ha encontrado a través de la experiencia y el contacto con la industria algunos otros productos que fabricamos y comercializamos.

## BIBLIOGRAFIA

---

1. Amigón, Edgar. 1998. Cuesta tres minisalarios una canasta Básica. El Financiero, 14 de Abril. Pag.11
2. Bell, I. Martin. 1989. Mercadotécnica, conceptos y estrategia. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V. 4ta. Impresión
3. Gómez, Salgado Arturo. 1999. Falsos, los indicadores de la recuperación del salario: obreros. El Financiero, 26 de Agosto. Pag.56
4. Gómez Salgado, Arturo. 1999. Se desploma el ingreso de los mexicanos: CT – UNAM. El Financiero, 2 de Septiembre
5. Gómez Salgado, Arturo. 1999. Contención salarial, medio para reducir la inflación. El Financiero. 6 de Septiembre
6. González Flores, David. 1998. Expectativas de la Industria del Calzado. Quinto Congreso Internacional del Calzado. Cámara Nacional de la Industria del Calzado del estado de Guanajuato, (CICEG), 23 de Abril.

7. Reuz, Juan Antonio. 1998. **Industria del calzado**. México:  
Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guana-  
juato (CICEG)
8. Rodríguez López Leticia. 1998. **Se reduce el desempleo en  
el país, afirma INEGI**. El Financiero, 18 de Abril.
9. Stanton, William J. 1980. **Fundamentos de Marketing**.  
McGraw-Hill de México, S.A. de C.V., 2da. Edición.
10. **Cuaderno de Información Oportuna**. 1997. México: Institu-  
to Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
11. **Examen de la Situación Económica de México**. 1998-99  
México: Grupo Financiero Banamex – Accival
12. **Mexico 1997 Country report**, A survey of politics, business  
and the economy in Mexico. 1996. Orbis Publications,  
L.L.C.
13. **Sector Calzado y Curtiduría**. 1997. México: Secretaria de  
Comercio y Fomento Industrial (SECOFI).
14. **Tratado trilateral de libre comercio con Norteamérica**.  
1994. México: Bancomext.
15. **Tratado trilateral de libre comercio con Norteamérica**.

1997. México: Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI).

Núm. 293

16. **Situación de la Industria del calzado en México.** 1997.

México: Cámara Nat. Ind. del Calzado de la Cd. De México (CANAICAL)

17. **World Development Indicators.** 1999. Washington, D.C.:

Banco Mundial.