



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA
CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA Y VINCULACIÓN
SEMINARIO DE TITULACIÓN
ECONOMÍA INTERNACIONAL

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN MÉXICO
(1994 - 2004)

E N S A Y O

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ECONOMÍA

P R E S E N T A :

KARELIA MENDOZA ESCAMILLA

ASESOR: MTRO. JOSÉ MANUEL GUZMÁN GONZÁLEZ



MÉXICO, D. F.

JUNIO 2009



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 mis Padres:

Por sus sabios consejos

y apoyo incondicional.

A mis hermanos y a toda mi

Familia por contar siempre con su ayuda.

*Y finalmente un agradecimiento a
mi director de tesis y jurado
por su apoyo en el desarrollo del presente trabajo.*

ÍNDICE

I INTRODUCCIÓN

1.1	Introducción.	1
1.2	Justificación.	2
1.3	Problemática.	3
1.4	Objetivos.	4

II LA INDUSTRIA DEL CALZADO

2.1	Breve cronología histórica.	5
2.2	La industria del calzado en el contexto internacional.	
2.2.1	Principales países productores.	7
2.2.2	Principales países exportadores e importadores.	11
2.2.3	Consumo de calzado en el mercado mundial.	17

III	LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN MÉXICO	
3.1	Presencia de la industria del calzado en las manufacturas.	20
3.2	Ubicación geográfica.	22
3.3	Producción.	23
3.4	Exportaciones.	25
3.5	Importaciones.	28
3.6	Consumo de calzado en el mercado nacional.	30
3.7	Competitividad.	
3.7.1	Competitividad de la industria del calzado.	35
3.7.2	Acciones a considerar para fortalecer la competitividad de la industria del calzado.	46
3.8	Contrabando de calzado y acciones para combatirlo.	53
IV	CONCLUSIONES.	55
V	BIBLIOGRAFÍA.	58

I. INTRODUCCIÓN.

1.1. INTRODUCCIÓN.

El trabajo que a continuación se expone representa apenas un acercamiento a la compleja realidad que se entreteteje y subyace en la industria del calzado en México.

Se abordan en el estudio temas muy generales que se trabajan con el propósito de destacar los aspectos más relevantes. Así, la exposición se inicia refiriendo primeramente los motivos por los que se ha decidido examinar la rama, la problemática que se enfrentó y los objetivos que se persiguen. Después se presenta la situación de la industria del calzado en el ámbito internacional donde se da cuenta del progresivo avance de la región asiática y de la preponderancia de China; se explora el entorno comercial ubicando a los principales exportadores e importadores y se aborda el comportamiento del consumo a ese nivel.

En el siguiente capítulo se examina a la industria del calzado del país, se revela su participación dentro del sector manufacturero y se identifica su distribución geográfica. También se analiza la evolución de la producción, el comportamiento de las transacciones con el exterior y del consumo, además de incluir un apartado sobre la posición competitiva de México en esta actividad.

Por último en las conclusiones se presentan algunas reflexiones y se proponen ciertas acciones, que de considerarse, a nuestro parecer, podrían asegurar un mejor porvenir a la industria.

1.2. JUSTIFICACIÓN.

Se tiene conocimiento que desde fechas muy tempranas la producción de calzado ha estado presente en la vida económica nacional. La industria ha evolucionado lenta pero sostenidamente pues ha logrado mantenerse a flote ajustándose a los retos que impone la dinámica en que está inmersa, aunque no ha podido destacar como una industria de avanzada dentro del sector manufacturero. En parte, tal vez por eso, su estudio ha llamado poco la atención de los investigadores. Sin embargo, creemos que el análisis de la rama se justifica y adquiere relevancia no sólo porque con ello se enriquece el conocimiento de la realidad económica nacional, sino porque elabora un producto de consumo masivo que es considerado de primera necesidad debido al estilo de vida del hombre moderno y porque es una industria intensiva en mano de obra, por lo que su evolución suele afectar en cierto grado el comportamiento del empleo.

También cobra interés el examen de su evolución porque se trata de una industria dinamizadora que impulsa el desarrollo de un sin número de actividades económicas ligadas a ella. Tal es el caso de la industria curtidora que proporciona cueros y pieles, o de la química que abastece de pigmentos y adhesivos; además del considerable

número de comercios que giran a su alrededor: tlapalerías, peleterías, comercializadoras de suelas, agujetas, sintéticos, etcétera.

Por otro lado, al tratarse de una actividad económica concentrada en sumo grado en nuestro país, su investigación y análisis siempre ayudará a comprender y poner en práctica mejores soluciones a los problemas que surjan, lo que contribuye a que la industria se desarrolle sin mayores sobresaltos, permitiéndole fortalecerse y atenuar los efectos que su comportamiento pudiera tener sobre la población que a su alrededor construye su vida.

1.3. PROBLEMÁTICA.

En la búsqueda de información para la realización del presente trabajo se acudió a muy diversas fuentes. Se revisaron algunas tesis tanto de licenciatura como de maestría y doctorales, estudios elaborados por dependencias de gobierno y organismos internacionales, análisis y notificaciones emitidas por la cámara de la industria y datos estadísticos de esta actividad económica.

Desafortunadamente parte de la documentación a la que se tuvo acceso, por su contenido, sirvió más bien como material de orientación y reflexión de la rama estudiada; pero se pudieron conseguir análisis y datos valiosos y recientes de un estudio dirigido por la Cámara del Calzado, que por lo que respecta a este ensayo, se convirtió en la fuente principal. También nos auxiliamos de la información

estadística proporcionada por el INEGI sobre todo para trabajar la evolución de la industria en el ámbito nacional dado que, como sabemos, sus resultados van respaldados por un levantamiento universal y por lo mismo ofrecen cifras más cercanas a la realidad. Bajo ese considerando, decidimos delimitar nuestro período de estudio tomando como base los años censales, que también demarcan un escenario de sucesos importantes en el país.

1.4. OBJETIVOS.

Objetivo general:

Conocer la posición competitiva y evolución de la industria mexicana del calzado en base a la producción, las transacciones comerciales con el exterior y el consumo en el período 1994 – 2004.

Objetivos específicos:

1. Describir el panorama de la industria del calzado en el contexto internacional.
2. Estudiar la presencia de la industria mexicana del calzado en las manufacturas y su comportamiento en el periodo señalado.
3. Analizar la condición competitiva de la industria mexicana del calzado.

II. LA INDUSTRIA DEL CALZADO.

2.1. BREVE CRONOLOGÍA HISTÓRICA.

Revisando la historia advertimos que la producción de calzado siempre ha cambiado con la evolución de la humanidad.

Desde tiempos muy remotos, el hombre ha utilizado las materias primas que ha tenido a su alcance para elaborar calzado con el fin de proteger, cubrir y dar comodidad a sus pies.

"El calzado más antiguo, en forma de sandalia data de hace unos 10 000 años y fue localizado en el estado de Oregon en Estados Unidos..."; ¹ pero las muestras más palpables de su uso se tienen desde las primeras civilizaciones. Los egipcios, por ejemplo, hacían "sandalias de hojas de papiro, sujetas por cuerdas torcidas de palmera..." ² y ya entre los años 4 000 y 3 200 a.c. utilizaban el cuero para hacer la suela. Los griegos producían "sandalias de suela delgada y flexible, sujeta solamente

1. Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato, *PROCIC³+ visión 20/20. Una industria de cara al futuro*, t.1. León, CICEG, 2006, p. 116. En adelante nos referiremos a la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato por sus siglas: CICEG.

2. Fernández Ledezma Gabriel, *Calzado mexicano. Cactlis y huaraches*. México, SEP, 1930, p.5.

por cáligas y usada al principio sólo por las mujeres";³ y los romanos las elaboraban de diversos tipos, sólo que en algunos ya incluían una talonera que decoraban con piedras, metal, hueso o marfil; "Así nacieron los *calceus*, especie de zapatos que usaban las clases privilegiadas".⁴

No es sino hasta el siglo XVI que surge en Europa el mocasín y un siglo después que empiezan a aparecer los zapatos de tacón elaborados en madera y piel. En el siglo XVIII se manufactura la bota tipo jockey y ya en el XIX se introduce el zapato tenis con suela de hule y algunos otros deportivos con corte de lona, la zapatilla de piel suave y la bota militar.

El siglo XX sobre todo se destaca por sus innovaciones tecnológicas y novedosos materiales. Hacia la primera mitad, se trabaja el corte de nylon en la bota militar y se produce calzado de plástico. Entre 1960 y 1980 el diseño, las marcas y los colores cobran mayor relevancia y surgen modelos nuevos apegados a la moda como las botas "a go-go", el calzado de charol y los zapatos de plataforma. Desde entonces para acá, --atendiendo al diseño y al confort, y aprovechando al máximo las ventajas que otorga la tecnología-- se han afianzado en el mercado grandes marcas como Reebok, Nike, Converse y Adidas, desarrollando calzado de alta calidad para deportes especializados, se han modernizado los procesos productivos y se han

3. *Ibidem*, p.6.

4. *Loc. cit.*

concretado modificaciones importantes en los sistemas de comercialización gracias a las telecomunicaciones y el internet.⁵

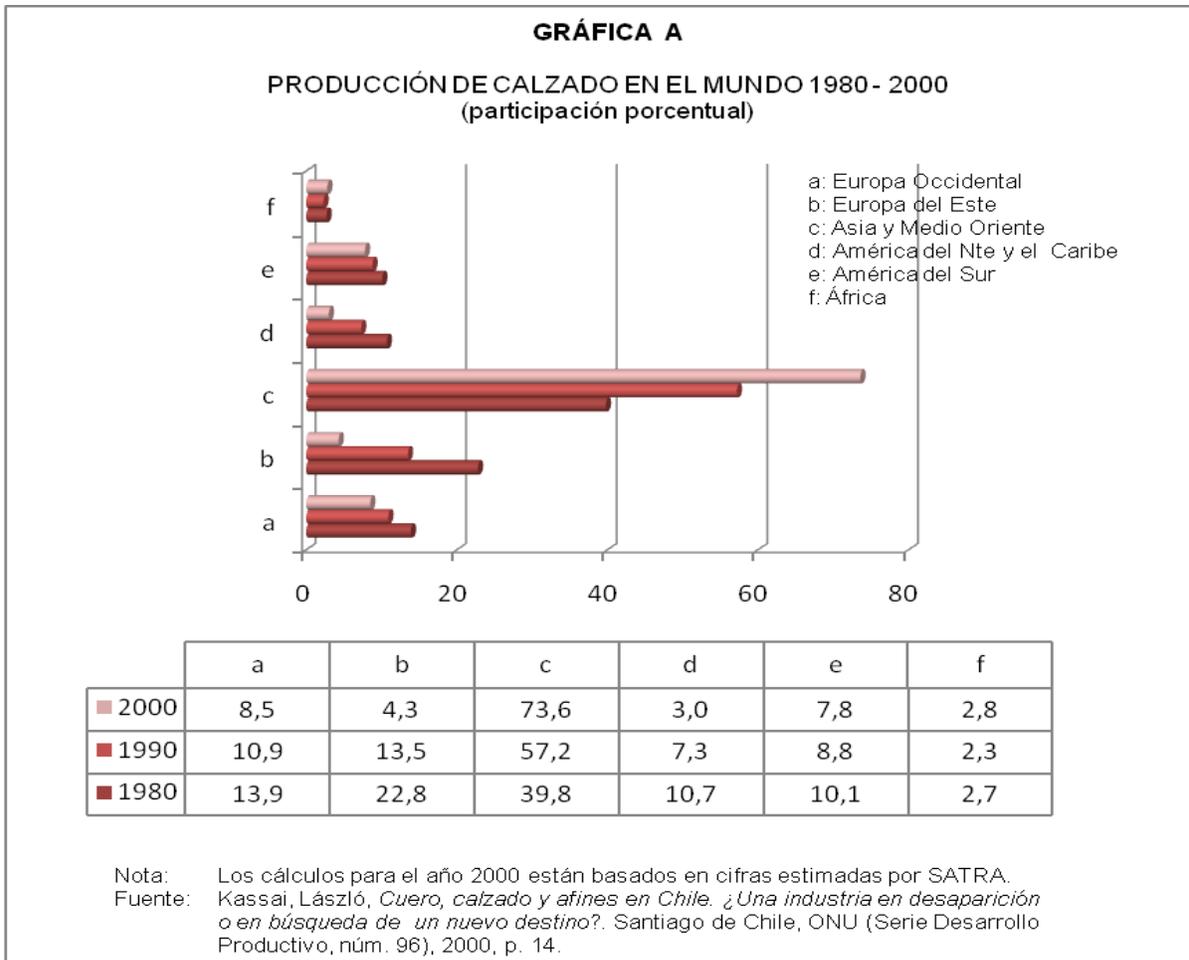
2.2. LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL.

2.2.1. Principales países productores.

En el periodo que aquí se estudia la producción de calzado en el mundo ha crecido de manera sostenida pero irregular, siempre afectada por los más importantes indicadores económicos, como el comportamiento del empleo o los salarios.

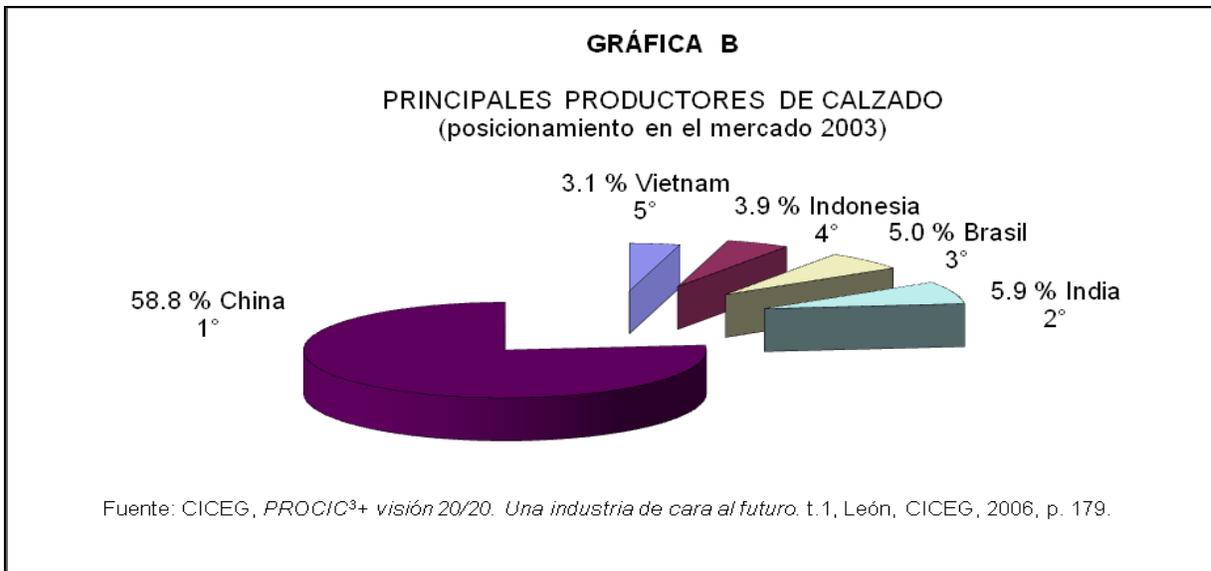
Hay que decir además que en su evolución se han trazado cambios relevantes que han llevado a redefinir la capacidad productiva mundial del calzado. En efecto, los que antes figuraban como grandes productores han descuidado esta actividad emergiendo otros para colocarse sólidamente en su lugar. Como se aprecia en la Gráfica A, visto por regiones, ya desde 1980 encontramos una Asia dominante al aportar 39.8 % de la producción, mientras Europa de Este contribuía con 22.8 % y Europa Occidental con 13.9 %. Diez años después la primera consolidaba su posición, producía nada menos que el 57.2 % del total; Europa del Este reducía su participación a poco más de la mitad (13.5 %), Europa Occidental aportaba sólo 10.9 %, América del Norte y el Caribe producía 7.3 %, América del Sur 8.8 % y

5. CICEG, *op. cit.*, p.117.



África un escaso 2.3 %; participaciones, éstas últimas, todas menores a sus anteriores en 1980. Para 2000 no se perciben cambios de importancia pues se observa un liderazgo más pronunciado de Asia dentro de un escenario en el que los demás pierden terreno.

Refiriéndose ya a los países, de acuerdo a la Gráfica B, el que indiscutiblemente destaca como principal productor de calzado a nivel mundial es China, que elabora cerca de 60 % del total.



Por supuesto, con semejante participación, no hay quien rivalice con ésta sobre todo cuando se mantiene tan alejada del segundo en importancia, India, que ya para 2003 aportaba casi 6 %. Otros dos países que han logrado sobresalir con fuerte empuje, son Indonesia y Vietnam que para ese mismo año manufacturaban 3.9 % y 3.1% del producto total respectivamente. Así, considerados conjuntamente, se tienen los países que explican y sostienen la prominencia de Asia en el mercado mundial.

Por su parte, los países europeos que otrora encabezaban las estadísticas en la producción mundial de calzado, ahora han sido desplazados debido a la fuerte contracción de sus niveles de producción. Inglaterra fue el país que más drásticamente disminuyó su producción, al pasar de elaborar 103.1 millones de pares en 1995 a 16 millones en 2004, lo que significó una reducción del 84 %, esto es, en promedio disminuyó su producción un 18.7 % anual en ese periodo. En términos relativos, también reportaron importantes decrementos en su producción Dinamarca,

Holanda y Grecia, aunque su impacto no fue tan significativo como el que tuvieron Alemania y Francia, en otros tiempos importantes productores de calzado. Para Italia y España otra es la situación que se presenta, pues, si bien es cierto que tienden a fabricar menos, logran todavía mantener una posición destacada entre los principales productores de calzado a nivel mundial, gracias a la fuerte influencia que tienen sobre las tendencias de la moda (véase Cuadro I).

CUADRO I

LA PRODUCCIÓN DE CALZADO EN EUROPA 1995-2004
(millones de pares)

Pais	1995	1998	2002	2004	Variación relativa 1995-2004 %	T.C.A. promedio 1995-2004 %
Italia	476.2	424.9	375.2	280.6	-41.1	-5.7
España	187	220.8	209.3	147.4	-21.2	-2.6
Portugal	96.5	104	108	85.8	-11.1	-1.3
Francia	151.7	125.5	86.6	53.5	-64.7	-10.9
Alemania	46.5	41.5	34.3	25	-46.2	-6.7
Reino Unido	103.1	82.8	34.5	16	-84.5	-18.7
Austria	12.4	10.6	10.2	8	-35.5	-4.8
Grecia	12	11.5	6.8	5.2	-56.7	-8.9
Finlandia	4.7	3.9	3.2	2.7	-42.6	-6.0
Dinamarca	6.4	10.4	8.6	2	-68.8	-12.1
Holanda	5.5	5.5	4.1	2	-63.6	-10.6
Irlanda	1	0.9	1	1	0.0	0.0
Suecia	1	0.9	1	0.8	-20.0	-2.4
Bélgica	1.7	0.8	0.5	0.3	-82.4	-17.5

Fuente: CICEG, *PROCIC³ + visión 20/20. Una industria de cara al futuro*. t.1. León, CICEG, 2006, p. 179.

De América, Brasil es el único país que ha sostenido un crecimiento continuo notable en su producción, lo que le ha permitido colocarse como el tercero más importante del mundo al llegar a fabricar, en 2003, 665 millones de pares de calzado, o sea, 5.0 % de la producción mundial. En contraste, México ha perdido posiciones como resultado de la tendencia decreciente en su producción, que de 1999 a 2003

fue de -17.1%,⁶ para así colocarse en ese último año como el décimo productor mundial.

En suma, son los países asiáticos quienes controlan la producción mundial, siguiendo la estrategia de fabricar grandes volúmenes a muy bajo costo.

2.2.2. Principales países exportadores e importadores de calzado.

Países exportadores.

El dinamismo que en los últimos años ha alcanzado el comercio exterior, en mucho se explica por el apoyo que en los distintos países han tenido las políticas económicas orientadas al sector externo y que, evidentemente, obedecen a los criterios impuestos por un nuevo modelo económico. Por supuesto, el comportamiento y las reacciones observadas varían de país a país en función de sus metas y características, aunque todos en mayor o menor grado se ven arrastrados por aquél.

Ciertamente la capacidad productiva influye en el potencial exportador, de ahí que Asia, en esta materia, también encabece las estadísticas; con tal presencia que de

6. *Ibidem*, p.182.

acuerdo con análisis realizados, en los últimos años en esta región se fabrican tres de cada cuatro pares de zapatos que se exportan.⁷

China indiscutiblemente domina en el mercado mundial al aportar 60 % de los 8 306 millones de pares que en el 2003 se exportaban en el mundo, posición exitosa que se afianza cada vez con más firmeza por el bajo precio de sus productos, la velocidad de su línea de producción y su competente y creciente calidad.⁸

Le sigue en importancia Hong Kong que mantiene una posición relevante aún cuando tiende a disminuir su participación; aunque hay que señalar que reexporta calzado previamente importado de China. De Asia, Vietnam es el país que con mayor éxito ha logrado incrementar su presencia en el mercado al registrar en sus exportaciones un crecimiento de 77.7 %, de 1999 a 2003, resultado que se aprecia considerable, sobre todo cuando China en el mismo periodo reporta un crecimiento de 46.7 % y Tailandia apenas de 11.2 %.

Europa es la segunda región exportadora, pero tiende a perder posiciones; tan es así, que Italia y España, --los dos países más competitivos y mejor colocados en el mercado-- han registrado tasas negativas de 14.2 % y 4 .9 % respectivamente (véase Cuadro II).

7. *Ibidem*, p.193.

8. *Ibidem*, p.194.

CUADRO II

PRINCIPALES EXPORTADORES DE CALZADO
(millones de pares)

Posición 2003	País	Exportaciones totales (millones de pares)					Participación en el mercado 2003 %	Variación relativa 1999-2003 %
		1999	2000	2001	2002	2003		
1	China	3425.8	3866.8	3961.0	4300.0	5026.0	60.5	46.7
2	Hong Kong	969.5	1023.2	1667.0	771.7	743.3	8.9	-23.3
3	Vietnam	221.2	276.6	291.8	333.0	393.0	4.7	77.7
4	Italia	346.7	362.4	353.7	322.2	297.6	4.8	-14.2
5	Brasil	137.2	162.5	171.2	164.0	189.0	2.3	37.8
6	Indonesia	217.2	208.3	192.9	176.0	181.0	2.2	-16.7
7	Tailandia	124.1	132.9	138.3	136.0	138.0	1.7	11.2
8	España	133.3	141.7	141.7	136.8	126.8	1.5	-4.9
	Otros					1211.3	14.6	
	Total					8306	100.0	

Fuente: CICEG, PROCIC³ + visión 20/20. Una industria de cara al futuro. t.1. León, CICEG, 2006, p. 195.

De América, Brasil es el único país que ha podido incrementar sus exportaciones con un crecimiento en el periodo 1999-2003 de 37.8 %, para llevarlo a convertirse en el quinto país más importante.

Un examen de las exportaciones consideradas por su valor revelan un escenario algo distinto. Así consideradas, aparte de China, Italia y Hong Kong destacan en las estadísticas como los países más importantes al reportar transacciones superiores a los cinco mil millones de USD anuales: España, Alemania, Portugal y Brasil siguen a los tres punteros al exportar entre 1 500 y 2 200 millones de USD, nivel al que también han logrado colarse Vietnam y Bélgica, por el crecimiento sostenido y acelerado de sus ventas al exterior.

Entre los países que colocan en el mercado montos superiores a los 700 millones de USD pero inferiores a los 1200 destacan Indonesia y Tailandia que, aunque han mantenido ese nivel, observan una reducción importante en sus exportaciones.

India y Estados Unidos, respectivamente segundo productor y primer importador de calzado a nivel mundial en 2003, no superaron para ese mismo año la barrera de los 600 millones de USD; mientras México, exportador mundial número 21, sólo logró colocar 266 millones de USD en el mercado.

Por lo que respecta al destino de las exportaciones, en términos generales los países observan una tendencia a atender primero sus mercados naturales (vecinos próximos), para después extenderse al resto del mundo, con una inclinación por ganar espacios en Estados Unidos y Europa.

Países importadores.

Para el 2003 Europa y América del Norte se reportaban como las regiones importadoras más destacadas a nivel mundial.

De esta última Estados Unidos es protagonista además de principal importador del mundo. Como se observa en el Cuadro III, abajo presentado, según cifras de SATRA ⁹, para ese año sólo este país concentró cerca de 25 % de las

9. SATRA es un centro de investigación que tiene como objetivo ayudar a sus clientes a aumentar su competitividad. Proporciona asesoría en el desarrollo de productos, materiales y componentes de evaluación, aseguramiento de la calidad, eficiencia de fabricación, ahorro de costes, desarrollo de pruebas y certificación, beneficiando a industrias de productos de

importaciones al adquirir 1 968.1 millones de pares. Se trata pues de un mercado en materia de calzado netamente importador (el 99 % de lo que consume lo compra en el exterior) ¹⁰ y por lo mismo muy buscado y atractivo dado su elevado nivel de ingreso y alto consumo *per capita*.

CUADRO III
PRINCIPALES IMPORTADORES DE CALZADO.
(millones de pares)

Posición 2003	País	Importaciones totales (millones de pares)					Participación en el mercado 2003 %	Variación relativa 1999-2003 %
		1999	2000	2001	2002	2003		
1	Estados Unidos	1635.7	1745.5	1784.6	1895.7	1968.1	24.6	20.3
2	Hong Kong	1003.5	1057.2	1717.6	808.9	773.6	9.7	-22.9
3	Japón	401.0	422.7	467.2	471.2	494.0	6.2	23.2
4	Alemania	344.5	348.8	338.6	343.0	382.8	4.8	11.1
5	Reino Unido	290.5	279.6	299.8	315.0	338.0	4.2	16.4
6	Francia	253.5	280.0	278.1	290.3	309.8	3.9	22.2
7	Italia	182.3	196.0	203.1	224.7	268.7	3.4	47.4
8	Holanda	109.6	114.0	117.2	122.4	152.8	1.9	39.4
9	Rusia	65.0	111.0	145.9	144.0	145.0	1.8	123.1
10	Polonia	63.5	114.0	119.0	94.6	95.5	1.2	50.4
	Otros					3081.7	38.5	
	Total					8010.0	100.0	

Fuente: CICEG, PROCIC³+ visión 20/20. Una industria de cara al futuro. t.1. León, CICEG, 2006, p. 224.

De Europa, Italia, destacado también por sus exportaciones, es quien ha registrado el mayor crecimiento en sus importaciones, poco más del 47 % entre 1999 y 2003. Es un país que básicamente importa de Europa, sobre todo de Alemania y Francia, aunque ha venido incrementando su comercio con Asia. Al igual que Italia, Francia, Alemania, el Reino Unido y Holanda se encuentran entre los diez

consumo como: calzado, marroquinería, prendas de vestir, juguete, etc., en www.info@satra.co.uk.

10. En un 82 % las importaciones de Estados Unidos provienen de China, lo que en buena parte se explica por la estrategia que han seguido las empresas de este país americano al trasladar la producción a su similar de Oriente.

importadores más sobresalientes, con una predisposición a comerciar preferentemente con la Unión Europea, aunque ya China y otros vecinos asiáticos figuran como destacados países de origen en sus compras al exterior. Cabe aclarar, sin embargo, que el Reino Unido y Alemania comienzan a ser reexportadores de calzado, actividad ya practicada por Holanda y Hong Kong, importador éste último que ha logrado mantener la segunda posición en importancia aun cuando ha registrado un decremento.

Por su parte, Rusia y Polonia, en Europa del Este, parecen irse integrando más activamente al mercado mundial, dado que el crecimiento de sus importaciones ha aumentado un 123.1 % y un 50.4 % respectivamente, aún cuando su participación es mínima.

Si se hace una evaluación, considerando las importaciones en términos de valor, son pocas las diferencias que se encuentran respecto del análisis anterior. Obviamente, el primero de la lista es Estados Unidos que en el 2003 importó calzado por un total de 16 083 millones de USD; le siguen de lejos Hong Kong y Alemania que importaron más de 4 000 pero menos de 5 000 millones de USD. Después figuran aquellos que importaron entre 1 500 y 4 000 millones de USD, países desarrollados y mayoritariamente europeos: Reino Unido, Francia, Japón, Italia y Bélgica. En ese mismo año, Holanda, Canadá, Suiza y Austria en sus compras de calzado al exterior superaron los 750 millones de USD, pero no pasaron de 1 500; de

este grupo sólo España experimentó un crecimiento notable hasta casi acercarse al nivel de Holanda que importó poco más de 1 200 millones de USD.

México se encuentra entre los países que menos importan aunque en los últimos años ha elevado considerablemente el valor de sus importaciones pues han pasado de 90 millones de USD en 1995 a 340 millones en 2003.

Así pues, observamos un incremento general en las importaciones y un mayor dinamismo en el comercio exterior que muy seguramente continuará por varios años bajo el liderazgo de la aplastante presencia de China.

2.2.3. Consumo de calzado en el mercado mundial.

Como hemos visto desde hace más de veinte años, el continente asiático ha venido acrecentando y afianzando su presencia dentro del ámbito internacional, alejándose cada vez más de sus principales competidores, los europeos.

La dinámica de ese comportamiento, por supuesto, se ha reflejado en el mercado interno de los diferentes países, dejando entrever la fortaleza de los mismos.

Tomando un agregado de países considerados en función de su producción, se hace un acercamiento a la composición del consumo para darse una idea de sus determinantes.

A este respecto, el Cuadro IV es bastante claro. Colocado como puntero, China es el país que mejor ha evolucionado, marcando la tendencia que como bloque, en la rama, Asia ha seguido. En promedio, su producción ha aumentado 8.2 % anual de 1996 a 2003, sus importaciones han disminuido en un 20 % anual y sus exportaciones aumentado en casi el 10 % en el mismo periodo; de manera que su producción ha cubierto con holgura el mercado interno que cada vez es menos dependiente del exterior, pues la participación de las importaciones en su consumo ha disminuido casi en un 25 % anual.

CUADRO IV

CONSUMO APARENTE* EN PAÍSES SELECCIONADOS 1996-2003
(tasas de crecimiento)

País	Producción	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente	Producción/ consumo	Importaciones/ consumo
	1996-2003 TCA %	1996-2003 TCA %				
China	8,2	-20,5	9,7	5,6	2,5	-24,7
India	1,6	21,9	-8,5	3,2	-1,6	18,1
Brasil	1,8	-27,6	4,1	-0,3	2,1	-27,4
Indonesia	-3,1	38,9	-4,0	-1,4	-1,7	40,9
Italia	-6,4	10,6	-4,7	4,8	-10,7	5,5
Tailandia	-2,5	47,2	-3,8	0,5	-3,0	46,5
México	0,9	24,6	8,3	1,6	-0,6	22,7
España	-1,9	14,4	-0,8	6,7	-8,1	7,2
Portugal	-1,2	45,0	-1,5	17,0	-15,5	24,0

Nota: * El **consumo aparente** se refiere a la demanda estimada para un periodo establecido y se basa en datos anuales de producción, exportación e importación. $CA = P + M - X$

Fuente: Elaboración propia basada en: Kassai, László, *Cuero, calzado y afines en Chile. ¿Una industria en desaparición o en búsqueda de un nuevo destino?*. Santiago de Chile, ONU (Serie Desarrollo Productivo, núm. 96), 2000, p. 15 y CICEG, *PROCIC³+visión 20/20. Una industria de cara al futuro*. t.1. León, CICEG, 2006, p. 245.

En América, Brasil ha seguido un comportamiento similar al reducir las importaciones en un 27.6 % anual, sólo que en un mercado tendiente a disminuir ligeramente.

Salvo estas excepciones, todos los demás países considerados en el cuadro, han perdido terreno en sus propios mercados incrementando las importaciones en su

consumo, lo que no significa más que pérdida de competitividad.

De manera general, aunque de 1998 al 2003, en el mundo, el consumo de calzado creció un 5.1 % en promedio anual, por lo regular se concentró en los países de mayor peso demográfico y en los de mayor poder adquisitivo. Para el año 2003, China, India y Brasil, tres de los países más poblados y también los tres productores de calzado más importantes, consumieron el 30 % del total mundial, mientras que EE. UU. y Japón, dos países netamente importadores, pero de gran poder adquisitivo acapararon el 20 %. En conjunto, sólo estos cinco países concentraron en 2003 el 50 % del consumo total mundial, pero no necesariamente fueron los más destacados por su consumo *per capita*. Aquí los países más ricos y desarrollados encabezaron las estadísticas. Los de mayor consumo aparente *per capita* fueron: Estados Unidos con 6.6 pares, Francia con 5.3, Japón con 4.6 e Italia y España con 4.1. Paradójicamente, China e India, los dos productores más importantes, reportaron un consumo *per capita* muy inferior; incluso México registró mejores niveles (véase Cuadro V).

CUADRO V
CONSUMO APARENTE Y
PER CAPITA DE CALZADO EN EL MUNDO
 Estructura porcentual y tasa de crecimiento anual promedio
 (millones de pares)

Posición 2003	País	Consumo aparente (C.A.) 2003	Participación porcentual C.A. 2003 %	C. A. T.C.A. promedio 1998-2003 %	Consumo aparente <i>per capita</i> 2003
1	China	2782	21,4	2,7	2.2
2	Estados Unidos	2007	15,5	4,6	6.6
3	India	714	5,5	1,8	0.7
4	Japón	600	4,6	3,1	4.6
5	Brasil	481	3,7	3,0	2.7
6	Indonesia	360	2,8	19,9	
7	Alemania	333	2,6	1,5	3.7
8	Reino Unido	332	2,6	1,6	
9	Francia	323	2,5	-0,1	5.3
10	Italia	275	2,1	6,1	4.1
11	México	185	1,4		2.4
12	Pakistán	236	1,8	1,5	
	España				4.1
	Resto del mundo	4307	33,2	9,7	
	Total	12974	100,0	5,1	

Fuente: CICEG, *PROCIC³ + visión 20/20. Una industria de cara al futuro*. t.1. León, CICEG, 2006, p. 246 y 248.

III. LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN MÉXICO.

3.1. PRESENCIA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LAS MANUFACTURAS.

De acuerdo con las cifras resultantes del último evento censal realizado en el año 2004, las industrias manufactureras de mayor importancia por su aportación a la producción bruta total son las dedicadas a la fabricación de equipo de transporte (subsector 336) con 17.8 %, la industria química (subsector 325) con 14.9 % y la industria alimentaria (subsector 311) con 14.8 %; seguidas por los subsectores 324 y 312 que en conjunto contribuyen con 61.6 % de la producción manufacturera total. El restante 38.4 % resulta de la actividad productiva de 16 subsectores más, que individualmente no logran participar ni con 5 %. Entre éstos últimos es que ubicamos a la industria del calzado que aportó solamente 0.7 % de la producción bruta total de las manufacturas en 2003, participación que, hay que hacer notar, ha venido disminuyendo últimamente y que es sin duda reflejo de la tendencia decreciente en su producción. (Véanse Cuadros VI y VII.)

CUADRO VI

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LAS MANUFACTURAS EN MÉXICO (2004)
Estructura porcentual
(miles de pesos corrientes)

Sector/ subsector	Estructura porcentual		
	Unidades económicas	Personal ocupado	Producción bruta total
Manufacturas 31-33	100,0	100,0	100,0
311. Industria alimentaria	35,4	16,6	14,8
312. Industrias de las bebidas y del tabaco	2,1	3,6	6,2
315. Fabricación de prendas de vestir	6,8	10,6	2,7
316. Fabricación de productos de cuero ...	2,3	2,8	1,0
324. Fción de productos derivados del petróleo	0,1	1,1	7,9
325. Industria química	0,9	4,8	14,9
327. Fción de prod. a base de minerales no metálicos	7,6	4,5	4,5
332. Fabricación de productos metálicos	15,1	6,7	3,5
334. Fción de equipo de computación ...	0,2	6,3	4,7
336. Fabricación de equipo de transporte	0,6	12,2	17,8
337. Fción de muebles y productos relacionados	6,6	3,5	1,1
Resto	22,2	27,4	20,9

Fuente: Elaboración propia con datos de:
INEGI, *Censos económicos* 2004.

Un escenario similar contemplamos al observar las unidades económicas y el personal ocupado total. Aquí los cinco subsectores de mayor participación concentran 71.5 % y 52.4 % respectivamente, destacando en ambos casos la industria alimentaria (subsector 311) y la fabricación de prendas de vestir (subsector 315). En tanto que la industria del calzado, acorde con su participación productiva, apenas representó 1.5 % de los establecimientos manufactureros y ocupó 2.2 % del personal que laboró en el sector en 2003.

CUADRO VII

PRESENCIA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN LAS MANUFACTURAS 1993 -2003
Participación porcentual
(2003=100)

AÑO	UNIDADES ECONÓMICAS			PERSONAL OCUPADO TOTAL			PRODUCCIÓN BRUTA TOTAL		
	Industria manufacturera	Industria del calzado	% A	Industria manufacturera	Industria del calzado	% A	Industria manufacturera	Industria del calzado	% A
1993	265427	4986	1,9	3246042	83030,0	2,6	522529933,5	5103618,7	1,0
1998	344118	7696	2,2	4232322,0	108102,0	2,6	694953906,5	5566144,9	0,8
2003	328718	4911	1,5	4198579,0	93733,0	2,2	727754474,3	4869636,3	0,7

Notas: A: Participación de la industria del calzado en las manufacturas.

* Debido a cambios en el clasificador, para 1993 y 1998 se considera la rama 3240; mientras que la información para 2003 incluye la rama 3162.

Fuente: Elaboración propia con datos de:
INEGI, *Censos Económicos* 1994, 1999 y 2004.

Desafortunadamente esta insignificante presencia, que cada vez es más pequeña, no es una novedad en los últimos años, sino una constante desde hace tiempo; como también lo reconoce la Cámara del Calzado en el documento que aquí estudiamos al señalar que mientras la economía en general creció a una tasa promedio anual de 2.5 % entre 1980 y 2005, la industria del cuero y el calzado registró una tasa negativa de 1 % anual.¹

1. CICEG, *op. cit.*, p. 105.

3.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

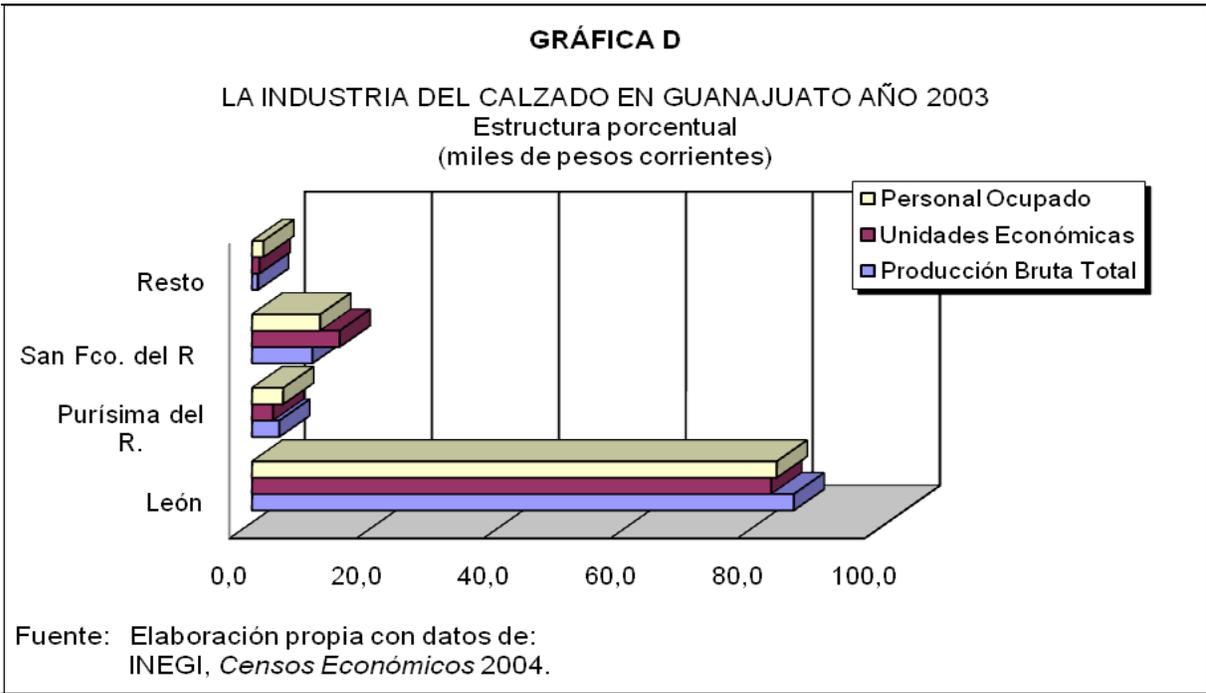
Uno de los hechos que más destacan de la industria del calzado en México es su gran concentración geográfica.

De acuerdo con los censos económicos de 2004, en orden de importancia, las entidades productoras más significativas a nivel nacional son: Guanajuato, Jalisco, Estado de México y el Distrito Federal. Todas ellas en conjunto elaboran 93 % de la producción, concentran 64 % de las unidades productivas y emplean 89 % del personal ocupado. Sin embargo, como puede verse en la Gráfica C, Guanajuato destaca sobremanera, pues aquí se genera nada menos que 69 % de la producción nacional de calzado,² con participaciones igualmente relevantes en cuanto al personal ocupado y unidades económicas.



2. En 1998 Guanajuato aportaba 61.9 % de la producción, por lo que tiende a acentuarse esa concentración.

En esa entidad, las zonas urbanas que destacan en la rama son: León, San Francisco del Rincón y Purísima del Rincón. Las tres geográficamente próximas, ubicadas al noroeste del estado y colindantes con Jalisco, son económicamente las más significativas, aunque León se impone sobre las otras, dado que elabora más del 85 % de la producción y registra a más del 80 % del personal ocupado y de las unidades económicas; razón por la que podemos concluir que el punto neurálgico de la industria del calzado en México se encuentra en la ciudad de León, Guanajuato (véase Gráfica D).

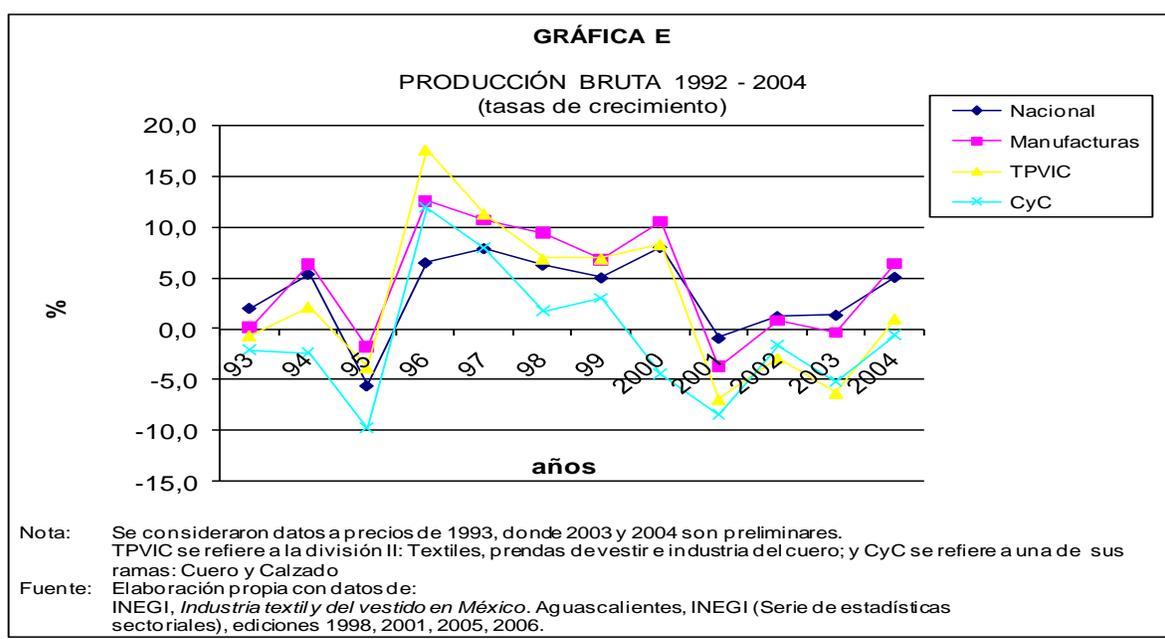


3.3. PRODUCCIÓN.

Se ha señalado con anterioridad como la industria del calzado ha debilitado su posición y mermado su aportación a la producción nacional debido a una evidente

disminución en su producto³.

En efecto, su tendencia en general, ha sido hacia la baja, pues los años de crecimiento (1996 y 1999) fueron pocos y pobres en comparación con los de retroceso, lo que siempre la mantuvo por debajo de los niveles alcanzados por las manufacturas, tal como se observa en la Gráfica E adjunta.



El panorama ciertamente no es nada alentador. La primera mitad de los noventa terminan con una fuerte contracción del producto en 1995 a consecuencia de la crisis. Después, en 1996 y 1997, se registra un breve repunte debido a un aumento de las exportaciones estimuladas por la devaluación; para luego, en 1998

3. Se calcula que de 1980 al 2005 la producción en la industria del cuero y el calzado cayó un 1% anual, acumulando una contracción de 22 %; de manera que se mantuvo cada vez más alejada respecto de la evolución del PIB nacional y manufacturero. Así mientras en 1980 esta industria representaba el 2.4 % del PIB manufacturero y el 0.4 del PIB total, para el 2004 su participación pasó al 1 % y 0.2 % respectivamente. Cfr. CICEG, *op. cit.*, pág. 105.

desacelerarse, y finalmente, a partir del 2000 contraerse. Desde entonces y hasta 2004, la producción sólo registra tasas negativas de crecimiento que parecen responder a las adversas condiciones que se presentan. Nos referimos específicamente a la caída de las exportaciones en más de 40% en promedio anual los primeros cuatro años del nuevo siglo, al aumento de las importaciones que crecen por arriba del 250 %, y a la contracción del mercado interno que se presenta por el estancamiento de los salarios.

Tampoco se puede dejar de lado la influencia que en esta dinámica ejercieron otras variables como la caída de la inversión, que entre 1999 y 2004 decrece un 7.8%; la pérdida de poder adquisitivo de los salarios; el sostenimiento de costos laborales más altos (2.5 USD por hora en México) que varios de los productores de calzado más importantes del mundo como Vietnam (0.4 USD x hora), India (0.5 USD x hora) o China (0.5 USD x hora); la contracción de la inversión extranjera directa que de 1999 al 2005 se redujo casi 90 %, y el limitado y cada vez menor acceso al crédito que de 1994 al 2005 llega a caer un 85 % ⁴.

3.4. EXPORTACIONES.

Dentro del periodo que aquí se examina se distinguen dos lapsos claramente diferenciados: el primero --que va de 1990 a 1997--, cuando las exportaciones crecen en promedio a una tasa de 27.8 % anual, superior a la que, en promedio, aumentan

4. *Ibidem*, págs. 105 a 115.

las exportaciones totales del país (15.4 % anual); el segundo --que abarca de 1997 a 2005--, con una tasa negativa de crecimiento de 5.8 %, ⁵ situación que se agrava al considerar los primeros cuatro años del nuevo siglo, donde disminuyen 42.9 %.

Esa tendencia negativa, que llevó de más a menos las exportaciones, afectó con diferente intensidad las transacciones con los países. En términos reales las ventas hacia Estados Unidos cayeron considerablemente debido a la apreciación del tipo de cambio y a la mayor penetración de los países asiáticos en su mercado, ⁶ que ganaron terreno aprovechando sus amplios márgenes de competitividad. Bajo la influencia de las mismas variables también Europa (España, Italia, Reino Unido, Alemania y Francia) redujo su participación en las exportaciones totales de calzado mexicano de 11 % en 1992 a sólo 3.9 % en 2004; ⁷ lo mismo sucedió con Japón y algunos países de América Latina, que en otros tiempos representaron el tercer mercado más importante para el calzado del país.

Con todo, la estructura porcentual del destino de las exportaciones ha conservado su característica concentración. Tal como se aprecia en el Cuadro VIII, Estados Unidos, principal destino, incluso ha incrementado proporcionalmente su presencia en los últimos años, pues de 1990 a 2004 ha pasado a concentrar de 68 % a 89 % de las exportaciones totales del calzado mexicano. Muy lejos, le sigue Canadá --que

5. *Ibidem*, p. 204.

6. *Ibidem*, p. 207.

7. *Ibidem*, p. 210.

sólo concertó 1.7 % de las compras de calzado mexicano--, después España y algunos países de América Latina.

CUADRO VIII

EXPORTACIONES DE CALZADO MEXICANO PRINCIPALES PAÍSES DE DESTINO 2004

Posición 2003	País	Pares	Precio promedio USD	%
1	Estados Unidos	8 597 559	21.83	89.9
2	Canadá	160 746	17.26	1.7
3	España	116 892	11.90	1.2
4	Guatemala	107 518	7.43	1.1
5	Costa Rica	99 341	9.14	1.0
6	Colombia	73 049	4.62	0.8
7	Reino Unido	55 018	21.14	0.6
8	El Salvador	40 490	7.17	0.4
9	Puerto Rico	36 629	6.50	0.4
10	Perú	36 600	1.40	0.4
	Resto del mundo	237 820		2.5
Total de exportaciones		9 561 662		100.0

Fuente: CICEG, *PROCIC*³ + *visión 20/20. Una industria de cara al futuro*. t.1, León, CICEG, 2006, p. 204.

Evidentemente México ha perdido terreno en el ámbito internacional ante el empuje de los países asiáticos, por lo que se ve obligado a optimizar sus potencialidades adoptando estrategias que le permitan recuperar los espacios perdidos, expandirse y posicionarse, además de diversificar sus mercados y sus productos.⁸

8. En una gran proporción el tipo de calzado que exporta México corresponde a la fracción 6403 (calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural), destacando dentro de ésta la 640351, que se refiere a las botas para hombres o jóvenes, exportaciones que tuvieron un crecimiento de 7 % anual entre 1995 y 2004, y que para este último año representaron ventas al exterior por un monto de 76 millones de dólares.
Ibidem, p. 206

A la industria mexicana del calzado se le reconoce una enorme y ventajosa capacidad de exportación hacia Europa y otros países desarrollados como Japón, Estados Unidos y Canadá, con quienes es posible concertar ventas con un mejor precio unitario por el elevado ingreso *per capita* de sus habitantes, además de que se facilita el intercambio dada la firma de acuerdos comerciales y la proximidad geográfica que comparte con algunos.

3.5. IMPORTACIONES.

Entre 1990 y 1994 las importaciones de calzado siempre superaron a las exportaciones, pero con márgenes moderados, de manera que la balanza comercial se mantuvo relativamente equilibrada. Después, en el período que va de 1996 a 2005, las importaciones del calzado en México crecieron a una tasa media anual de 18 %, casi el doble que la tasa media de las importaciones totales del país.⁹ Sobre todo en los últimos años el incremento fue sorprendente porque las compras al exterior se incrementaron en 204.4 % al pasar de 108.8 millones de USD en el 2000 a 331.2 millones de USD en el 2004,¹⁰ lo que provocó una balanza deficitaria de mayor consideración.

Respecto a los proveedores de las importaciones, en 2004, los más importantes fueron Brasil y Vietnam, que en conjunto aportaron 60.8 % del total. (Ver Cuadro IX.)

9. *Ibidem*, p. 234.

10. *Ibidem*, p. 233.

CUADRO IX

IMPORTACIONES DE CALZADO PRINCIPALES PAÍSES DE ORIGEN 2004

Posición 2004	País	Pares	Precio promedio USD	%
1	Brasil	12 755 668	5.73	32.9
2	Vietnam	10 823 428	8.26	27.9
3	Indonesia	3 160 125	9.64	8.2
4	Malasia	1 917 579	6.41	5.0
5	España	1 880 479	17.68	4.9
6	Tailandia	1 597 183	6.27	4.1
7	Taiwan	1 549 392	10.47	4.0
8	China	916 851	19.24	2.4
9	Italia	738 576	26.37	1.9
10	Guatemala			1.4
	Resto del mundo	2 877 577		
	Total de importaciones	38 744 682		100.0

Fuente: CICEG, *PROCIC³ + visión 20/20. Una industria de cara al futuro*. t.1, León, CICEG, 2006, p. 234.

Aunque también destacan España y preocupantemente China, que ha incrementado su participación considerablemente, aún cuando al producto proveniente de este país se le aplican "cuotas compensatorias que van desde un 165 hasta un 1 105 % según la fracción arancelaria que se importe".¹¹

De acuerdo con información de la Secretaría de Economía, en el tipo de calzado importado se reporta menos concentración que en el que se exporta. En este caso, para el 2004 las fracciones arancelarias de mayor importancia fueron la 6403 (calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural) que representó 34.1 % del total y la 6402 (los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico) con 30.1 %, que paulatinamente ha

11. *Ibidem*, p. 236.

venido incrementándose hasta el grado de generar un fuerte déficit en relación con las exportaciones del mismo.

3.6. CONSUMO DE CALZADO EN EL MERCADO NACIONAL.

El tamaño del mercado --que se mide a través del consumo aparente, que ya hemos dicho se refiere a la demanda estimada para un periodo establecido--, en el caso del calzado, ha reflejado la tendencia de la producción. Durante la primera mitad de la década de los noventa, tanto uno como otra, registraron tasas negativas de crecimiento, siendo 1995 el año más crítico; después, en 1996 y hasta 1999, se observa una recuperación, que se explica por el aumento de la producción y de las importaciones; aunque en 2000 vuelve a caer.¹² A partir de entonces, de acuerdo con cifras de la CICEG, el consumo aparente se mantiene e incluso aumenta ligeramente, sólo que cada vez depende más de las importaciones.

A este respecto, el Cuadro X es muy claro: destaca una producción decreciente a una tasa promedio anual de - 3.9 % de 2000 a 2004; mientras las importaciones en el mismo período crecen a una tasa promedio de 39.6 % anual, lo que necesariamente lleva a un aumento considerable de la participación de las importaciones en el consumo interno, al pasar de 4 %, en 2000, a 15 %, en 2004; situación que, conviene mencionar, podría acentuarse si se eliminan las cuotas compensatorias al calzado chino.

12. Secretaría de Economía, *Programa para la competitividad de la industria del cuero y el calzado*, en www.economia.gob.mx.

CUADRO X

TAMAÑO DEL MERCADO DE CALZADO (2000-2004)
(millones de pares)

Año	Producción	Importación	Exportación	Consumo aparente	Importación/consumo %	Consumo per capita
2000	271	10			3.8	2.7
2001	246	18	12	252	7.2	2.5
2002	239	23	10	252	9.1	2.5
2003	231	34	11	254	13.4	2.4
2004	231	38	11	258	14.7	2.5

Fuente: CICEG, *PROCIC³+ visión 20/20. Una industria de cara al futuro*. t.1. León, CICEG, 2006, pp. 248 a 251.

Así, ante una mayor apertura comercial, México ha perdido terreno tanto en el mercado doméstico como en el exterior. Las exportaciones, sobre todo hacia Estados Unidos (principal socio comercial), han disminuido considerablemente debido a una menor competitividad; en tanto, la producción nacional pierde 6% del mercado en México, pues pasa de cubrir 91.2 %, hacia 1990-2000, a 85.3 %, en 2004.¹³

Considerando el tamaño del mercado analizado anteriormente, veamos ahora la influencia que sobre el consumo tienen el salario y el gasto de los hogares mexicanos.

Si bien se reconoce el potencial del mercado nacional, en función de su peso demográfico, éste se percibe limitado, no sólo porque el ritmo de absorción de la mano de obra ha sido lento sino también porque el poder adquisitivo de los salarios reales ha mermado, lo que ha llevado, consecuentemente, a una disminución del

13. *Idem*, y CICEG, *op. cit.*, p. 249.

consumo *per capita* (véase Cuadro X) y de la demanda del calzado en general, aún cuando en términos reales los precios del calzado han registrado una tendencia a la baja ¹⁴.

En efecto, de acuerdo con los datos presentados por el INEGI en su Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto en los Hogares (ENIGH), de 1992 a 2004, la proporción del gasto en calzado que los hogares hicieron respecto al gasto corriente monetario trimestral total, disminuyó de 2.4 % a 1.9 %, en localidades de 2 500 habitantes y más, y de 2.9 % a 2.2 %, en localidades de menos de 2 500 habitantes; lo que significó un descenso de 0.5% para las primeras y de 0.7% para las segundas. (Ver Cuadro XI.)

CUADRO XI

GASTO EN CALZADO RESPECTO AL GASTO CORRIENTE MONETARIO TRIMESTRAL TOTAL POR DECILES DE HOGARES DE ACUERDO CON SU INGRESO CORRIENTE MONETARIO TRIMESTRAL POR TAMAÑO DE LOCALIDAD
(participación porcentual)

Año	Tamaño de localidad																					
	2500 y más habitantes											menos de 2500 habitantes										
	Gasto en calzado respecto del gasto corriente monetario											Gasto en calzado respecto del gasto corriente monetario										
	Total	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	Total	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
1992	2,4	2,1	2,2	2,6	2,7	2,8	2,8	2,7	2,5	2,5	2,1	2,9	2,4	2,4	2,8	3,4	2,9	3,0	2,8	3,0	3,2	2,9
1994	2,2	1,8	2,2	2,6	2,5	2,7	2,6	2,7	2,6	2,3	1,6	2,9	2,6	2,3	2,6	3,1	3,3	2,7	2,8	3,0	2,9	2,8
1996	2,0	1,7	2,0	2,0	2,3	2,1	2,2	2,3	2,2	2,0	1,7	2,5	2,2	2,5	2,5	2,8	2,6	2,3	2,4	2,8	2,5	2,4
1998	2,0	1,8	2,0	2,1	2,2	2,2	2,5	2,0	2,3	2,0	1,7	2,4	1,9	2,6	2,4	2,4	2,4	2,3	2,6	2,6	2,7	2,3
2000	2,0	1,8	2,2	2,6	2,4	2,4	2,2	2,3	2,4	2,0	1,5	2,5	2,3	2,2	2,5	3,1	2,7	2,7	2,7	2,9	2,5	2,3
2004	1,9	1,6	1,9	1,9	2,4	2,3	2,2	2,2	2,1	1,9	1,5	2,2	1,3	2,4	2,0	2,2	2,2	2,1	2,4	2,6	2,2	2,1
	-0,5	-0,6	-0,3	-0,7	-0,3	-0,5	-0,6	-0,5	-0,4	-0,6	-0,6	-0,7	-1,1	0,0	-0,9	-1,2	-0,7	-0,9	-0,4	-0,4	-1,0	-0,8

Fuente: Elaboración propia con datos de:

INEGI, *Encuesta nacional de ingreso y gasto en los hogares*. Aguascalientes, INEGI, ediciones 1992, 1994, 1996, 1998, 2000, 2004.

14. De acuerdo con un estudio realizado para la CICEG, los precios del calzado en el período 1991-2004 registraron una disminución de 26 % en términos reales, como consecuencia de la creciente liberalización de la economía, de la apreciación del tipo de cambio y de una disminución en el gasto familiar destinado a la compra de calzado. CICEG, *op. cit.*, p. 268.

Sin embargo, es sabido que cuando hay más ingreso siempre hay más consumo y esta regla no excluye al calzado. Con bastante claridad esa verdad se observa en el Cuadro XII donde, para 2004, tenemos que los tres primeros deciles, de escasos recursos, consumen entre 11.6 % y 13.0 % del gasto total en calzado; los siguientes cuatro gastan entre 36.1 % y 33.6 %, y aquellos de mayores ingresos llegan a consumir sin dificultad hasta 52.2 % y 53.4 % del total, en las localidades de 2 500 y más habitantes y las de menos de 2 500 respectivamente.

CUADRO XII

GASTO TRIMESTRAL EN CALZADO Y SU REPARACIÓN
 POR DECILES DE HOGARES DE ACUERDO CON SU INGRESO CORRIENTE MONETARIO TRIMESTRAL
 POR TAMAÑO DE LOCALIDAD
 (estructura porcentual)

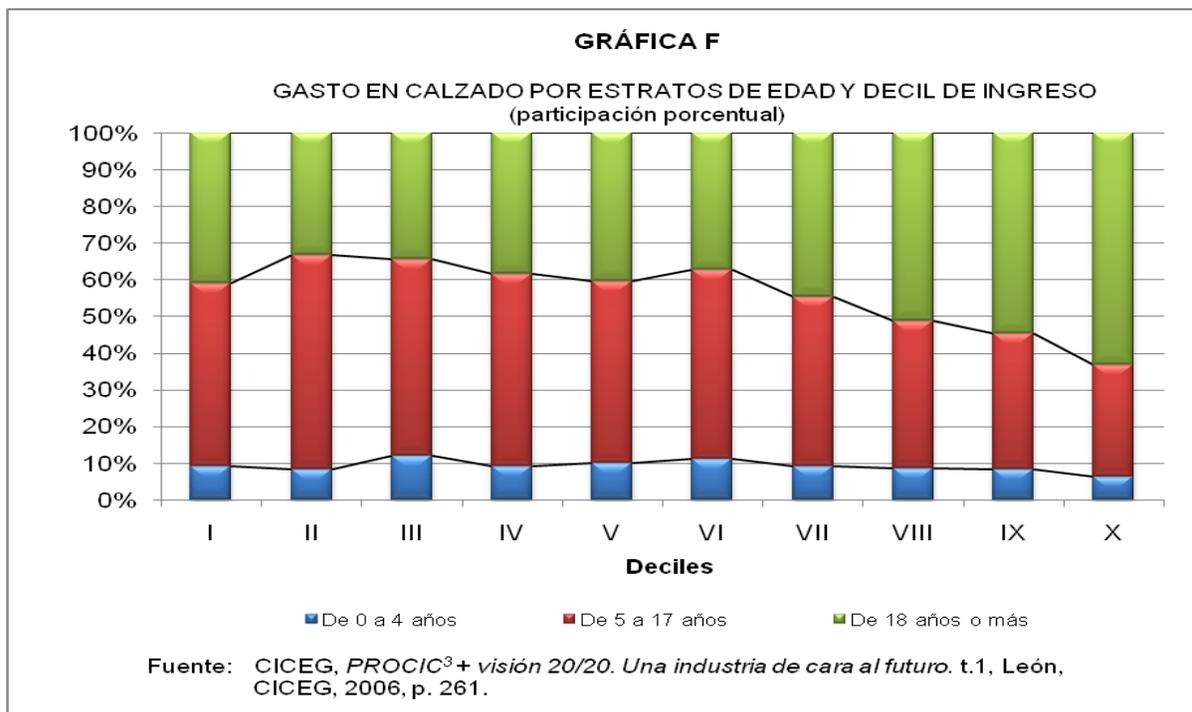
Año	Tamaño de localidad																					
	2500 y más habitantes											menos de 2500 habitantes										
	Estructura porcentual del gasto en calzado por deciles											Estructura porcentual del gasto en calzado por deciles										
	Total	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	Total	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
1992	100,0	2,2	3,7	5,1	6,4	8,0	9,3	10,4	12,1	16,2	26,6	100,0	2,5	3,2	5,0	7,0	7,6	9,7	10,8	12,6	15,8	25,7
1994	100,0	1,9	3,7	5,4	6,4	8,1	9,0	11,3	13,7	16,8	23,9	100,0	2,9	3,5	4,9	6,8	8,9	8,4	10,5	13,3	16,4	24,5
1996	100,0	2,2	4,0	5,2	6,7	7,1	9,3	11,0	13,3	15,7	25,5	100,0	2,3	4,3	5,4	7,2	7,8	7,8	10,6	14,3	15,0	25,3
1998	100,0	2,2	3,9	5,2	6,6	7,5	9,9	9,7	14,1	16,1	24,8	100,0	2,2	4,4	4,9	5,7	7,1	7,9	10,9	12,3	16,7	28,0
2000	100,0	2,1	4,1	5,9	6,7	7,7	8,4	10,7	13,5	15,3	25,6	100,0	2,7	3,9	5,0	7,7	7,9	9,3	10,9	13,4	14,8	24,5
2004	100,0	2,4	4,1	5,1	7,5	8,0	9,6	11,0	12,8	16,2	23,2	100,0	2,3	5,3	5,4	6,4	7,9	8,0	11,3	14,3	14,2	24,9
				11,6			36,1			52,2					13,0			33,6			53,4	

Fuente: Elaboración propia con datos de:

INEGI, *Encuesta nacional de ingreso y gasto en los hogares*. Aguascalientes, INEGI, ediciones 1992, 1994, 1996, 1998, 2000, 2004.

También encontramos que en el consumo la composición de la familia y la edad de sus miembros es determinante. Así apreciamos, en la Gráfica F, que para 2004, en los últimos tres deciles --donde las familias son menos numerosas y tienen mayores recursos--, más de 50 % del gasto en calzado se adquiere para mayores de 18 años; inversamente, en los primeros --que registran hogares de bajos ingresos y con mayor número de hijos--, entre 58 % y 65 % de las compras de calzado

benefician a personas entre los 0 y 17 años de edad, mientras en los deciles de ingreso medio (del IV al VII) el gasto parece distribuirse más equitativamente, aunque tiende a acercarse al comportamiento de los deciles próximos.



Hasta aquí concluimos que aunque la condición laboral, el nivel de ingresos y la edad son determinantes de importancia en la decisión de compra de los consumidores no son los únicos, también influyen el precio, la calidad, la moda, el clima, el sexo y el ámbito en el cual el individuo se desenvuelve, además de factores subjetivos como los hábitos de consumo y los gustos del consumidor.

Resulta, por tanto, una tarea difícil prever el futuro comportamiento del mercado, aunque se percibe, de manera general, que en los niveles de ingreso alto "las

mujeres consumen una mayor cantidad de pares de calzado para vestir al año, pero con precios promedio menores que los hombres, cuya preferencia en el consumo se orienta más hacia el calzado deportivo y al calzado con innovaciones tecnológicas. En los niveles intermedios de ingreso el consumo del calzado está orientado hacia las necesidades laborales principalmente, en consecuencia, el... calzado de vestir para dama y caballero tiene preferencia a otros tipos... [En cambio] para los niveles de bajos ingresos, los principales consumidores son la población infantil y juvenil, con marcado énfasis en el uso escolar, tanto en los tipos de vestir, como en el calzado deportivo. Sin embargo, la calidad es mucho menor y la variedad e influencia de la moda se encuentra lejos del consumidor".¹⁵

3.7. COMPETITIVIDAD.

3.7.1. Competitividad de la industria del calzado.

El proceso de apertura comercial que desde hace años se viene consolidando en el escenario internacional ha recrudecido la competencia por los mercados imponiendo nuevos retos.

El desafío es enorme porque no sólo hay que enfrentar las exigencias que trae consigo una mayor apertura sino también sortear y vencer los obstáculos al

15. *Ibidem*, p. 266.

desarrollo en el interior, pues la posición competitiva del país no es precisamente la mejor.

De acuerdo con el *World Economic Forum* (WEF), que mide la competitividad del país a través del *Growth Competitiveness Index* (WCI), en 2005, México aparece en el lugar 55 en competitividad global, lo que significa que retrocedió trece posiciones desde 2001, debido, según el análisis del WEF, a que no se han registrado avances en materia tecnológica ni se han aplicado políticas públicas que impulsen el desarrollo industrial. Así, en cuanto a competitividad, después de países como China, India o España, México aparece en el octavo lugar entre los 12 principales productores de calzado en el mundo.

Los resultados del análisis no son mejores si se considera el índice de competitividad de los negocios y el índice de competitividad al interior de las empresas, dado que ninguno de los dos reportó avances. En el primer caso, para 2005, dentro del ranking de competitividad, México se ubicó en el lugar 60 de un grupo de 116 países, lo que significó la pérdida de ocho posiciones con relación a 2001; mientras que el segundo indicador, con un universo cuantitativamente equivalente, ubica al país en el puesto 55, moviéndolo nueve posiciones atrás respecto a la que tenía en 2001, con lo que apenas logra colarse entre los doce principales productores de calzado en el mundo.

Ante tales circunstancias, queda claro pues que la industria del calzado debe adoptar estrategias efectivas que le permitan permanecer en el mercado,

aprovechando conscientemente las oportunidades y los recursos sin descuidar la realización de mejoras al interior de las empresas para, de esa manera, ganar competitividad.

Con ese propósito, se hace necesario, primero, realizar un diagnóstico de su situación identificando fortalezas y debilidades, para después remitirse a las alternativas y acciones a realizar en el marco de una estrategia de ataque al mercado global.

Basados en un estudio de campo¹⁶ --elaborado por el Centro de Capital Intelectual y Competitividad (CECIC)-- y considerando los resultados de un levantamiento¹⁷ --presentado en *PROCIC³ + visión 20/20. Una industria de cara al futuro*-- se expone a continuación la situación competitiva de la industria.

Se evalúan en el análisis los indicadores de competitividad que se dividen en seis niveles y diez capitales con los siguientes resultados:

16. Se realizaron un total de 151 encuestas a empresas ubicadas en Guanajuato: 25 a establecimientos de proveeduría, 25 a curtidorías y 101 a empresas de calzado. El parámetro de competitividad se midió de acuerdo a una escala de calificaciones de forma ascendente de 1 a 10, considerando que 10 es muy bien y que obteniendo 6 o más se tiene el nivel mínimo para emprender una estrategia competitiva de alto nivel.

17. Se realizaron un total de 2 384 entrevistas.

Situación competitiva de la industria del calzado

1. Nivel microeconómico

Capitales	Requerimientos	Fortalezas	Debilidades
a)Empresarial	Inteligencia organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia y conocimiento del propietario en el proceso de fabricación. • Sistemas modernos de administración. • Documentación de procesos y productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prevalece la gestión familiar sobre todo en la micro y pequeña empresa. • Hay poca inversión para desarrollar nuevos productos. Las empresas en general copian o compran diseños en el extranjero. • El área de diseño no existe o es insuficiente. • Falta colaboración entre los departamentos de diseño, producción y mercado. • Hay poca o escasa comunicación entre proveedores y productores, lo que obstaculiza la planeación. • Falta visión estratégica de competencia. • Las empresas no anticipan modas, tendencias, ni usan nuevos materiales. • Son pocas las empresas en la industria que utilizan tecnologías de información para integrarlas a sus procesos. • A veces los volúmenes de ventas no son suficientes, en términos de costos, y son pocas las empresas que cuentan con sistemas que permitan la estructuración y el análisis de la información en esta área.
	Flexibilidad productiva	<ul style="list-style-type: none"> • Hay un buen grado de mecanización a través de tecnología de producción computarizada. • Existen buenos procesos de reingeniería en la producción en más de la mitad de las empresas encuestadas. • Se empieza a generalizar la práctica 	<ul style="list-style-type: none"> • Son notables la falta de cultura y el desinterés tecnológico. En general hay un alto grado de resistencia a implementar e introducir nuevas técnicas y tecnologías en sus empresas (aunque las consideren importantes). • Se acumulan inventarios por falta de formalidad de la proveeduría. • No se han adoptado nuevas formas organizacionales que permitan mejorar la eficiencia del proceso productivo.

	<p>Agilidad comercial</p>	<p>de establecer fichas técnicas para los productos, lo cual es útil para establecer parámetros de calidad de las materias primas y asegurar la estandarización de los productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El 57 % de las empresas poseen una marca propia, capacidad y frecuencia de muestrarios. • Desarrolla muestras con rapidez, en no más de 48 horas. • Tienen un plazo de entrega del producto de no más de 15 días. • La venta a mayoristas es el principal canal de comercialización: 44 % de los pares se comercializan de esta manera. • El porcentaje promedio que las empresas de la industria del calzado venden con marca propia es 80 %; 20 % de la producción es maquila para otras empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe la filosofía “Justo a tiempo”. • La escala de producción es baja, lo que provoca incremento en los costos. • La excesiva cantidad de modelos atenta contra los costos unitarios. • La mayoría de los fabricantes no tiene un sistema de control de calidad de sus productos, excepto por las grandes empresas. • Los productores no le conceden importancia a la necesidad de adaptar su proceso productivo para lograr las ventajas de un sistema que ahorre en inventarios, mermas y retrabajos. • Pocas empresas cuentan con laboratorios para realizar pruebas de materiales y también son pocas las que están dispuestas a esperar y pagar para que los laboratorios de los centros de investigación hagan estas pruebas. <ul style="list-style-type: none"> • Las empresas no están abiertas a realizar alianzas estratégicas. • No se utiliza el comercio electrónico con clientes ni proveedores. • Hay casi una total ausencia de certificación de calidad. • Muchas de las empresas no conocen el mercado de exportación y su conocimiento del mercado nacional es deficiente. • El sistema de comercialización con minoristas demanda lotes reducidos y gran variedad de modelos, lo que no permite la especialización en la fabricación. • Se comercializa a partir del producto y no del mercado. • El 70 % de las empresas no cuenta con un plan para enfrentar la entrada de calzado chino al mercado nacional. • Aunque hay empresas que tienen sus puntos de venta, no es una práctica generalizada y, en consecuencia, se carece de información directa acerca de las preferencias del consumidor.
--	---------------------------	--	---

b) Laboral	Eficiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de multihabilidades de los trabajadores. • Apertura de los trabajadores al aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevado índice de rotación de personal: para las microempresas representa 50 %; para las pequeñas empresas, 37 %; para las medianas, 29 %, y para las grandes, 21 %. • La mano de obra calificada es escasa. • Se adolece de programas de actualización y capacitación continuos para los trabajadores. Las empresas que dieron capacitación a sus trabajadores, por tamaño de empresa, fueron: 9 % en el caso de la microempresa; 28 % en el caso de la pequeña empresa, y 57 %, en el caso de la empresa grande. • No hay capacidad innovadora de los trabajadores. • Hay una débil cultura de la capacitación en las empresas. • Escasa capacitación y actualización de los propietarios, mandos directivos y trabajadores en las áreas que competen a sus funciones como: ventas, mercadotecnia, compras, finanzas, administración y producción. • No hay diseñadores profesionales.
------------	--------------------	--	--

2. Nivel mesoeconómico

Capitales	Requerimientos	Fortalezas	Debilidades
c) Organizacional	Integración de la cadena productiva entre empresas, sectores productivos, <i>clusters</i> y distritos industriales	<ul style="list-style-type: none"> • Por su concentración, existen tres regiones con características para generar <i>clusters</i> competitivos: Guanajuato, Jalisco y el Estado de México-Distrito Federal. • Existe la posibilidad de potenciar la colaboración horizontal a través de la subcontratación (maquila de paquete completo). • Es eficiente el papel de las cámaras 	<ul style="list-style-type: none"> • La industria está atomizada. • Las empresas son heterogéneas; es decir, se cuenta con un grupo de primer nivel que coexiste con otros muy rezagados en cuanto a niveles de competitividad internacionales, pues éstos últimos carecen de capital y no cuentan con una estructura empresarial adecuada. • El costo de maquinaria es elevado y no hay financiamiento competitivo. • Muy pocas empresas tienen programas de desarrollo de proveedores.

<p>d) Intelectual</p>	<p>Infraestructura tecnológica, tecnología de la información y organización inteligente</p>	<p>empresariales con sus representados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La industria cuenta con un alto nivel de capitalización a través de empresas de excelencia con poder de arrastre en cada eslabón productivo. • Existen asociaciones de empresas fabricantes. <p>La existencia de centros públicos y privados especializados en desarrollos tecnológicos para el sector es una realidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es posible formar centros tecnológicos, por grupos de empresas, aprovechando los existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas mantienen un contacto informal y esporádico con sus proveedores. No se firman contratos. • Los esquemas de pago a proveedores son distintos en cada eslabón. • No existe la cultura de la subcontratación. • Hay una carencia de bases de datos confiables. • Existe una baja o nula colaboración horizontal entre empresas del mismo eslabón. • La falta de integración en el eslabón cuero-piel (elevadas importaciones de cueros salados) ha provocado la desarticulación de la cadena productiva, lo que hace que las exportaciones tengan un contenido de importaciones cada vez mayor. • La colaboración de la empresa con su cliente es insuficiente. • El intercambio de información entre empresas de calzado y comercializadores es muy pobre. <p>A pesar de que existen centros tecnológicos, las empresas en general no los utilizan; no hay vinculación entre ellos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se demandan servicios de instituciones tecnológicas de diseño y moda.
<p>e) Logístico</p>	<p>Desarrollo de la infraestructura física, de transporte y tecnológica que reduzca los costos de transacción de las empresas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hay presencia de universidades y centros tecnológicos en el sector. • Buena disponibilidad de agua, transportes, electricidad y comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • La infraestructura carretera, ferroviaria, portuaria, aeroportuaria y de energía, entre otras, es deficiente. • Hay cambios inadecuados en el uso de suelo. • El transporte es ineficiente. Se trabaja con empresas de transporte independientes; pero no existen convenios o alianzas que permitan generar mejores condiciones en términos de costos y tiempos de respuesta entre las empresas manufactureras y las empresas de transporte. • Hay altos costos por agua de desecho.

3. Nivel macroeconómico

Capitales	Requerimientos	Fortalezas	Debilidades
f) Macroeconómico	<p>Dinámica macroeconómica (crecimiento de la demanda agregada)</p> <p>Eficiencia macroeconómica (estabilidad de la actividad económica)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hay avances significativos en materia macroeconómica en relación a la reducción de la inflación y de las tasas de interés. • Las empresas han buscado financiamiento no bancario (crédito de proveedores, clientes y recursos propios). • Existe la posibilidad de crear instrumentos que aminoren el impacto de las variables macroeconómicas (factoraje y uniones de crédito). 	<ul style="list-style-type: none"> • La dinámica de la demanda agregada es baja, 33 % de las empresas reconoce una caída de la demanda. • Bajo consumo <i>per capita</i> de calzado. • Hay una pobre utilización de la capacidad instalada. El uso de la capacidad instalada para las micro, pequeñas y medianas empresas es de 54 %, 57 % y 67 % respectivamente. • La dinámica de la inversión es mínima. • El 34 % de las empresas enfrenta problemas de financiamiento • La competitividad del tipo de cambio es baja. • El acceso al crédito es limitado. Existe un sistema financiero poco competitivo, que no satisface la demanda de crédito para la inversión. • No existe crédito de largo plazo. • Las tasas de interés no son competitivas. • El sistema fiscal es poco competitivo y eleva los costos de operación.

4. Nivel internacional

Capitales	Requerimientos	Fortalezas	Debilidades
g) Comercial	Acuerdos comerciales para	<ul style="list-style-type: none"> • Se tienen diez tratados comerciales que cubren a más de treinta países. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay un rezago en la atención del mercado internacional. • La entrada ilegal de calzado es preocupante

	<p>diversificar las exportaciones y programas preventivos ante la competencia desleal y el contrabando</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se han negociado preferencias arancelarias para la industria del calzado. México paga menores tasas arancelarias que sus competidores en el mercado norteamericano. • Se tienen programas de integración comercial, productiva y de transferencia de tecnología. • Existen programas de promoción a la inversión extranjera. • Las empresas exportadoras utilizan programas federales y estatales de apoyo a la exportación. • Los planteamientos de los industriales contra las prácticas desleales de comercio y contrabando están en proceso de solución. 	<p>(principalmente de origen chino).</p> <ul style="list-style-type: none"> • El contrabando técnico es provocado por subvaluación, triangulación o presentación de documentos falsos. • Hay una reducción de la producción y el empleo en el sector. • Se aprovechan poco las ventajas del TLCAN (algunas empresas aún no las conocen). • La mayoría de las empresas no utilizan plenamente los programas a su disposición, a pesar de existir instituciones de alta calidad. • Buena parte de las empresas no exportan debido al tipo de cambio, aranceles, trámites, contrabando, por no descuidar el mercado nacional o por desconocimiento de los mercados internacionales. • México no ha logrado diversificar sus exportaciones, más del 90 % abastecen el mercado de EE. UU. No se investigan oportunidades de nuevos mercados de exportación. • No se aplican estrategias mercadológicas. México está en desventaja respecto a la competencia internacional que mantiene costos de producción más bajos, productos de alta calidad y gran diseño.
--	--	--	---

5. Nivel institucional

Capitales	Requerimientos	Fortalezas	Debilidades
h)Gubernamental	<p>Políticas públicas que fomenten el desarrollo sustentable y que corrijan las fallas del mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existen programas de apoyo a la pequeña y mediana empresa (modernización tecnológica de CONACYT, capacitación gerencial CRECE y COMPITE, capacitación laboral CIMO y CONOCER, financiamiento NAFIN y SE, 	<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto destinado a la promoción empresarial es bajo. • Buena parte de las empresas no conocen los programas que existen para apoyar sus actividades y muestran poco interés por saber de ellos. • La política industrial es inexistente.

i) Institucional	Desarrollo de un marco institucional adecuado para reducir costos de transacción	<p>agrupamientos y empresas integradoras SE).</p> <ul style="list-style-type: none"> • En general no se perciben deficiencias en el marco jurídico que frenen la competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es insuficiente la inversión en ciencia y tecnología. • Existen deficiencias en la Ley Federal del Trabajo. • La corrupción agobia las prácticas productivas. • Los trámites burocráticos son excesivos.
------------------	--	---	---

6. Nivel político-social

Capitales	Requerimientos	Fortalezas	Debilidades
j) Social	Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un espíritu comunitario y hay muestras de acciones conjuntas en las regiones productoras, entre empresarios y gobierno. • Se percibe un cambio de actitud de las cámaras empresariales y gobiernos locales y estatales a favor de resolver los problemas de la industria del calzado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las acciones conjuntas de empresarios y gobierno no han permeado aún en todos los niveles y no se ha logrado integrar la cadena productiva. La dinámica de la demanda agregada es baja, 33 % de las empresas reconoce una caída de la demanda.

Otros

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Tenemos cercanía y capacidad de competencia en el mercado de Estados Unidos.• Se domina el mercado interno, dado que la industria nacional lo abastece en 95 %.• Es una actividad económica de gran tradición en la manufactura.• Somos el décimo productor mundial.	<ul style="list-style-type: none">• Las acciones conjuntas de empresarios y gobierno no han permeado aún en todos los niveles, y no se ha logrado integrar la cadena productiva.• México se encuentra entre los últimos lugares al valorar su competitividad en función del indicador “mercado de factores”.

3.7.2. Acciones a considerar para fortalecer la competitividad de la industria del calzado.

La situación que prevalece en la industria del calzado y los desafíos que trae consigo la apertura obligan a pensar en la necesidad de contar con un proyecto que fortalezca la posición competitiva de esta actividad económica, si se quiere sobrevivir a la competencia mundial.

Las ideas vertidas en este sentido han sido coincidentes. La Secretaría de Economía (SE), por ejemplo, con el "Programa de fortalecimiento a la competitividad de la industria del cuero y calzado" propone impulsar el desarrollo de los capitales de competitividad con el objeto de lograr la formación y consolidación de empresas tipo IFA a lo largo de toda la cadena productiva, apoyadas siempre por el capital institucional, gubernamental y social que son la base del entorno de la competitividad. Plantea, para ello, la necesaria coordinación de los distintos agentes involucrados en la cadena con las autoridades entendidas en la materia, para aplicar de una manera efectiva, los programas existentes de apoyo a la industria.

Adicionalmente, para medir los avances sugiere la creación de una "Comisión Coordinadora de Instrumentación, Evaluación y Seguimiento" en las principales regiones productoras, al frente de la cual estaría el presidente de la Cámara del Calzado respectivo, que en el desarrollo de sus funciones contaría con el apoyo de un Consejo Consultivo y de un Comité Operativo. El Consejo Consultivo reuniría a los principales actores locales de la industria del cuero-calzado para la toma de

decisiones, y el Comité Operativo, bajo control del Comité Ejecutivo de la Cámara del Calzado, se encargaría de instrumentar el programa con el apoyo de un fideicomiso privado, manejado también, por la propia Cámara del Calzado de cada *cluster* y nutrido de recursos públicos, privados y de organismos internacionales.¹⁸

La Cámara del Calzado, por su parte, --tras la valoración de una investigación¹⁹ en la cual se analizan las capacidades competitivas del sector (logística, de producción, tecnológica, financiera, comercial y laboral)--, al asumir que la industria no cuenta con las capacidades básicas para desarrollarse en el actual contexto económico, propone líneas y acciones a seguir a fin de implementar una estrategia competitiva.

Son muchas las ideas vertidas respecto a las acciones que hay que tomar para resolver los problemas planteados, unas son muy específicas y otras muy generales, pero en esencia todas coinciden con un mismo objetivo: impulsar el desarrollo industrial del sector y fortalecer su posición competitiva. Algunas de las más importantes se presentan a continuación, relacionadas de acuerdo al nivel de competitividad que afectan:

18. Secretaría de Economía, *op. cit.*

19. Se trata de un estudio que recabó información a través de una encuesta realizada a 85 empresas manufactureras del calzado, 46 % de las cuales fueron micro y pequeña empresa, 21 % mediana empresa y 27 % grande. CICEG, *op. cit.*, p.534.

Nivel microeconómico

- ❖ Se establece la intención de promover y aprovechar las oportunidades para producir y comercializar "calzado inteligente" y calzado con diseños específicos, aprovechando el incremento de grupos de afinidad y comunidades de interés.
- ❖ Se sugiere que una proporción de las utilidades se destine a la investigación y desarrollo de productos.
- ❖ Se planea trabajar para desarrollar un estilo mexicano de calzado que marque un elemento distintivo en relación al resto del calzado en el mundo.
- ❖ Se reconoce la necesidad de generar un cambio en la cultura empresarial para incorporar a las nuevas generaciones de jóvenes empresarios y optar por un manejo corporativo de los negocios.
- ❖ Se deben hacer esfuerzos para lograr procesos de producción más eficientes que consideren con mayor cuidado aspectos como la planificación, la supervisión y el control de calidad.
- ❖ Se advierte sobre la impostergable decisión de procurar la expansión de las empresas e invertir en la introducción de nuevas tecnologías.
- ❖ Es recomendable instrumentar el desarrollo de programas de mercadotecnia en las empresas considerando las variables producto, precio, promoción y lugar para fortalecer los nichos de mercado doméstico y de exportación.
- ❖ Se reconoce la conveniencia de difundir entre los miembros del CICEG las mejores prácticas en escapatismo.
- ❖ Buscando dinamizar el mercado, la clase empresarial ha pensado en otorgar mayores y mejores opciones de crédito en los puntos de venta.

- ❖ Se propone estrechar los lazos de comunicación entre trabajadores y directivos de las empresas para potencializar el desempeño de los primeros y transmitirles valores empresariales, con el fin de generar una identidad corporativa.
- ❖ Se recomienda que la industria intente generar un ambiente propicio para la creación de una cultura de innovación, que invierta en capacitación para todos los niveles y que no descuide la relevancia que tiene el capacitar al personal de compras, para que puedan realizar las mejores adquisiciones de insumos disponibles en el mercado.

Nivel mesoeconómico

- ❖ Para ganar competitividad y apoyar el desarrollo de la industria se coincide en la idea de establecer alianzas estratégicas y desarrollar esquemas de colaboración entre empresas en las siguientes áreas: desarrollo del producto, exportación, financiamiento, desarrollo de tecnología, adquisición de insumos, capacitación y comercialización.
- ❖ Además de promover alianzas entre pequeñas y medianas empresas proveedoras, se reconoce como conveniente el lograr la estandarización nacional de calidades y especificaciones de la proveeduría, la reducción de los tiempos de entrega y la reducción del tiempo de financiamiento que otorgan a los fabricantes.
- ❖ Se considera como impostergable la creación de un centro de diseño y moda.

- ❖ Se apoya la propuesta de organizar una base de datos de empresarios hispanos asentados en EEUU y Canadá con el fin de explorar posibilidades de hacer negocio y detectar sus esquemas de distribución, además de sus necesidades.
- ❖ Se establece el propósito de estrechar lazos con los centros de investigación y educativos, tratando de vincular a los investigadores con las empresas.
- ❖ Se considera como una acción deseable el crear los mecanismos necesarios para conocer de manera fácil y rápida los cambios en los hábitos de consumo de segmentos particulares.
- ❖ Se percibe como muy importante el identificar nichos de mercado para que a partir de ahí se pueda desarrollar una marca que se reconozca en el mercado nacional e internacional.
- ❖ Se considera que la CICEG podría impulsar la certificación de las empresas mexicanas de calzado a través de un ente independiente creado expresamente para ese fin.
- ❖ Se destaca la necesidad de realizar campañas publicitarias en favor del consumo de calzado mexicano, empleando a figuras públicas de reconocido prestigio.
- ❖ Se considera prioritario preparar a las empresas mexicanas con el fin de que estén listas para enfrentar la apertura del mercado y la entrada sin limitaciones de las importaciones chinas.

Nivel macroeconómico

- ❖ Se sugiere la creación de una unión de crédito para la industria del calzado dirigida profesionalmente.
- ❖ Para incentivar la inversión en las empresas también se propone promover la cultura de uso del crédito comercial midiendo anticipadamente los posibles riesgos.

Nivel internacional

- ❖ Se recomienda instrumentar estrategias que permitan incrementar el volumen de las exportaciones y el número de empresas que exportan.
- ❖ Para dinamizar la participación de la industria del calzado mexicano en el mercado internacional se sugiere poner en práctica las siguientes medidas: entregar los pedidos de exportación a tiempo, respetar los precios pactados, participar intensivamente en ferias internacionales y generar alianzas con fines comerciales.
- ❖ Se coincide en el propósito de aprovechar las opciones que se abren con los diversos tratados de libre comercio (principalmente con Canadá, Japón y la Unión Europea), explorando nichos, productos dirigidos a comunidades de interés y el calzado con motivos exóticos.
- ❖ Se establece la intención de buscar el posicionamiento del calzado mexicano y el concepto de la mexicanidad en los grupos poblacionales hispanos que radican en Estados Unidos de América.

- ❖ Se acuerda promover la gradual eliminación de las barreras de mercado para las materias primas que no se producen en la región o en las cuales se es menos competitivo.

Nivel institucional

- ❖ Ante la falta de comunicación y trabajo en equipo entre empresas e instituciones públicas y privadas, se cree necesario formar una comisión que establezca una agenda de trabajo con las diferentes instancias.
- ❖ Se sugiere implementar estrategias de información sobre los apoyos que las dependencias gubernamentales e instituciones privadas manejan para impulsar el desarrollo de la industria.

Otros

- ❖ Se tiene contemplado promover ante las autoridades de salud la realización de un estudio nacional de estandarización de hormas, tacones y suelas, con el fin de conocer a detalle las características antropométricas de la población mexicana y en consecuencia mejorar la atención al mercado doméstico.

Como podemos ver el trabajo a realizar no es nada sencillo. Requiere de un plan integral y bien estructurado que saque adelante a la industria, y hacia allá es a donde se han dirigido los esfuerzos. Así, partiendo de las anteriores observaciones se ha

trazado el rumbo que deberá seguir la industria mexicana del calzado sobre tres vectores estratégicos:

- Desarrollar la capacidad de diferenciación de la industria.
- Propiciar economías de escala para la industria, así como alianzas estratégicas verticales y horizontales.
- Aumentar las inversiones en el sector industrial, así como generar los mecanismos necesarios para competir en igualdad de condiciones.

3.8. CONTRABANDO DE CALZADO Y ACCIONES PARA COMBATIRLO.

Uno de los grandes problemas que viene afectando desde hace varios años la evolución de la industria del calzado en México es el contrabando que ha obligado a reducir la producción y ocasionado pérdidas de empleos.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Cámaras de Proveeduría, Curtiduría, Calzado y Marroquinería (CONCALZADO) "la mayor parte de las importaciones se hacen de manera ilegal bajo la modalidad de contrabando técnico, ya sea por subfacturación, triangulación o falsificación de documentos (principalmente de certificados de origen)".²⁰

20. *Ibidem*, p. 72.

No se tienen cifras oficiales respecto al calzado que ingresa al país ilegalmente, pero se estima que no es de poca cuantía dados los decomisos resultantes de los operativos efectuados (véase Cuadro XIII).

CUADRO XIII

DECOMISOS DE CALZADO
RESULTANTES DE LOS OPERATIVOS EFECTUADOS

Año	Calzado de contrabando	Decomisos	Procedencia
2002	12 millones de pares	676 534	China
2003		1 400 000	
2004		629 315*	
2005		1 100 000	

Nota: * Estimación CONCALZADO.

Fuente: CICEG, *PROCIC*³ + *visión 20/20. Una industria de cara al futuro.* t. 1, León, CICEG, 2006, p. 72.

En general, se reconocen pobres resultados ante la magnitud del problema y se percibe la necesidad de adoptar una política de combate más agresiva e integral, que incluya reformas al sistema jurídico federal, con la demanda de considerar al contrabando como delito organizado; además de coordinar más eficientemente los trabajos de las diversas dependencias involucradas en los tres órdenes de gobierno, sin dejar de lado las acciones y propuestas de los actores directamente afectados en la producción y comercialización del calzado.

Es en este marco que el Presidente de la República firmó el 3 de marzo de 2006 el acuerdo para la creación de "la Comisión Intersecretarial para la Prevención y Combate a la Economía Ilegal, la que brindará apoyo en la planeación, operación y valuación de las políticas y acciones que realicen las dependencias de la Administración Pública Federal en la materia" ²¹.

21. *Ibidem*, p. 74.

IV. CONCLUSIONES.

Se ha dado cuenta ya de la trayectoria que la industria del calzado ha seguido y de la condición por la que actualmente atraviesa.

El panorama es ciertamente complicado. En el actual marco de globalización y apertura comercial la industria mexicana del calzado ha venido perdiendo terreno gradualmente; inversión, producción y empleo se han reducido de manera importante, con lo que se ha debilitado su posición y capacidad competitiva en el mercado.

En tales circunstancias, impulsar y apuntalar la industria sobre bases más firmes representa un enorme desafío. Se requiere del concurso y compromiso de todos los agentes involucrados, que trabajando al unísono puedan colaborar en estructurar y hacer efectiva una estrategia integral, viable y eficaz que impacte y fortalezca todos los eslabones de la cadena productiva, con la intención de resolver los problemas que entorpecen el desarrollo de la industria del calzado. Este ejercicio que en su análisis no debe dejar de lado la valoración del entorno económico mundial y nacional en el que se circunscribe la rama, podría definir objetivos factibles de realizar partiendo del reconocimiento de la situación real de la industria del calzado. Por fortuna se tiene una visión muy completa de esta realidad pues se sabe de las fortalezas con que se cuenta y de los retos que hay que vencer dadas las debilidades que se tienen; aunque sería deseable que se hiciera presente una participación

organizada de las micro y pequeñas empresas, y se percibiera una actitud más comprometida por parte del Estado para garantizar mejores resultados.

Creemos que el Estado, atendiendo a sus funciones debe guiar y coordinar las tareas a realizar estructurando una política industrial para impulsar el desarrollo; y debe dirigir y tener el control de los programas de fomento industrial para garantizar que sus beneficios tengan mayor impacto y eviten la paralización del mayor número posible de empresas, sobre todo de las micro, pequeñas y medianas por ser las más numerosas, vulnerables, y responsables de más del 80 % del empleo y más del 75 % de la producción.

Bajo esas consideraciones creemos se debe priorizar para atender con urgencia los aspectos más graves y de mayor relevancia, que a nuestro parecer se concentran en cuatro puntos esenciales:

- I. *La escases de crédito.* Se debe pensar en crear nuevos esquemas de financiamiento para facilitar el acceso al crédito a las pequeñas unidades productivas que por sus características enfrentan dificultades para conseguirlos ante la banca comercial.
- II. *La dependencia tecnológica.* Estado y empresarios tendrían que poner más atención en este rubro. Invertir en capacitación e investigación y reforzar el contacto con las instituciones de educación y centros especializados.

- III. *La insuficiencia de materias primas de calidad para la producción.* Sería conveniente favorecer a los demás eslabones de la cadena productiva con programas integrales de desarrollo, para de esa manera, en un futuro, disminuir la proporción de los insumos importados en el producto final.
- IV. *Limitada oferta de diseño.* Hacer realidad el proyecto de crear un centro de diseño y moda, promover y apoyar la instalación de centros de adiestramiento en estas áreas, convocar a concursos y exhibiciones y procurar el intercambio y la preparación de profesionales en países líderes en la materia.

De concretarse esos avances en mucho se aliviaría la difícil situación que ahora enfrenta la industria, permitiéndole mejorar su posición competitiva y en consecuencia, facilitando la posibilidad de abrir nuevos mercados.

De no ser así, con toda seguridad muchas empresas desaparecerán, acrecentaremos nuestra dependencia del exterior y se acentuará aún más la ya de por sí difícil situación socio-económica.

V. BIBLIOGRAFÍA.

- Barbosa Guerrero, Edith, *La industria del calzado ante el Tratado de Libre Comercio*. México, UNAM (tesis para obtener el grado de licenciatura, Facultad de Economía), 1994.
- Bazán, Lucía *et al.*, *La situación de los obreros del calzado en León, Guanajuato*. México, Ediciones de la Casa Chata ,1988.
- Bendesky B., León, *Empleo y automatización en la industria del calzado*. México, Secretaría del Trabajo y Previsión Social (Cuadernos Laborales), 1986.
- Calixto González, Sergio, *La calidad total del calzado en México*. México, UNAM (tesis para obtener el grado de licenciatura, Facultad de Economía), 2003.
- Calleja Pinedo, Margarita, *Microindustria: principio y soporte de la gran empresa. La producción de calzado en León, Guanajuato*. Guadalajara, Doble Luna Editores e Impresores, S.A. de C.V. (Colección Fin de Milenio), 1994.
- Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato, *Proci³ + visión 20/20. Una industria de cara al futuro*. 2 t., León, CICEG, 2006.
- Fernández Ledezma, Gabriel, *Calzado mexicano. Cactlis y huaraches*. México, Secretaría de Educación Pública, 1930.
- Flores Becerril, Martha Engracia, *Las empresas integradoras del calzado: El caso de San Mateo Atenco*. México, UNAM (tesis para obtener el grado de licenciatura, Facultad de Economía), 1998.
- INEGI, *Censos económicos 1994*. SAIC 3.0, INEGI (disco compacto).

- INEGI, *Censos económicos 1999. Resultados definitivos*, en www.inegi.org.mx
- INEGI, *Censos económicos 2004. Resultados definitivos*, en www.inegi.org.mx
- INEGI, *Encuesta nacional de ingreso y gasto en los hogares*. Aguascalientes, INEGI, ediciones 1992, 1994, 1996, 1998, 2000 y 2004.
- INEGI, *Industria textil y del vestido en México*. Aguascalientes, INEGI (Serie de estadísticas sectoriales), ediciones 1998, 2001, 2005 y 2006 .
- INEGI, *Sistema de clasificación industrial de América del Norte. México 1997*. Aguascalientes, INEGI, 1997.
- INEGI, *Sistema cuentas nacionales de México. Cuentas de bienes y servicios, 1988 – 1999*. t. 2, Aguascalientes, INEGI.
- INEGI, *Sistema cuentas nacionales de México. Cuentas de bienes y servicios, 1999 – 2004*. t. 2, Aguascalientes, INEGI.
- Jarquín Sánchez, Ma. Elena, *La producción de calzado en Tepito*. México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades (CIIH)-UNAM (Colección Alternativas),1994.
- Kassai, László, *Cuero, calzado y afines en Chile. ¿Una industria en desaparición o en búsqueda de un nuevo destino?*. Santiago de Chile, ONU (Serie Desarrollo Productivo, núm. 96), 2000.
- Martínez Martínez, Adriana, *Capacidades competitivas en la industria del calzado*. México, Editorial Plaza y Valdes, 2006.
- Secretaría de Economía, *Programa para la competitividad de la industria del cuero y calzado*, en www.economia.gob.mx.
- www.info@satra.co.uk