

61  
2ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES**

**"LA POSICION DEL CALZADO MEXICANO EN EL  
MARCO DE LA NUEVA APERTURA COMERCIAL  
HACIA AMERICA DEL NORTE."**

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
**LICENCIADO EN RELACIONES  
INTERNACIONALES**  
P R E S E N T A :  
**LEOPOLDO MILLAN VILLASEÑOR**



**MEXICO, D. F.**

**1997.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



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.

## **DEDICATORIA.**

***A Dios:***

Gracias porque sin la ayuda de él nada de lo ahora logrado hubiera sido posible

***A mis padres:***

Mercedes Villaseñor Coquis y Leopoldo Millán Flores.

Gracias por darme la oportunidad de vivir y sentirme apoyado siempre que lo necesite.

Gracias por sus incesantes esfuerzos para forjarme como un hombre de provecho.

Ustedes son la verdadera razón de este libro y por lo mismo se los dedico, con la firme promesa de no defraudarlos.

***A mi hermana:***

Nora Millán Villaseñor.

Gracias por tu cariño y apoyo en los momentos que mas lo he necesitado.

***A la UNAM:***

Por seguir permaneciendo como la máxima casa de estudios formando excelentes profesionistas.

***A mis maestros:***

Por ser ellos quienes lograron transmitirme el conocimiento y aprendizaje necesarios.

***A mi conductora de tesis y siempre amiga:***

Mtra. María Elena Jarquín Sánchez.

Por su incondicional ayuda y valiosos consejos para la elaboración de este libro.

Leopoldo Millán Villaseñor.

## INDICE.

|   |             |
|---|-------------|
| <b>LISTA DE MATERIAS.</b>                                   |             |
| <b>LISTA DE GRAFICAS.</b>                                   | <b>PAG.</b> |
| <b>INTRODUCCION.</b>  | <b>1</b>    |
| <b>CAPITULO I.</b>  |             |
| <b>FUNDAMENTOS TEORICOS SOBRE LA UNIFICACION ECONOMICA.</b> | <b>3</b>    |
| 1.1 POSTULADOS TEORICOS - HISTORICOS DEL LIBRE COMERCIO.    | 6           |
| 1.1.1 MERCANTILISMO: ETAPA PREVIA AL LIBRE CAMBIO.          | 6           |
| 1.1.2 PRINCIPALES APORTACIONES TEORICAS.                    | 8           |
| 1.2 INTEGRACION COMERCIAL.                                  | 18          |
| 1.2.1 CONCEPTO.   | 18          |
| 1.2.2 FORMAS DE INTEGRACION.                                | 19          |
| 1.2.3 EFECTOS DE LA INTEGRACION ECONOMICA.                  | 21          |
| 1.3 CONCLUSIONES.   | 25          |
| <b>CAPITULO II.</b>   |             |
| <b>CONTEXTO INTERNACIONAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO.</b>  | <b>28</b>   |
| 2.1 ANTECEDENTES.   | 29          |
| 2.1.1 PERIODO DE 1970.                                      | 29          |
| 2.1.1.1 PRODUCTORES MUNDIALES.                              | 29          |
| 2.1.1.2 COMERCIO EXTERIOR.                                  | 30          |
| 2.1.2 PERIODO DE 1980.                                      | 32          |
| 2.1.2.1 PRODUCCION.   | 32          |
| 2.1.2.2 COMERCIO EXTERIOR.                                  | 33          |
| 2.1.2.2.1 EXPORTACIONES.                                    | 33          |
| 2.1.2.2.2 IMPORTACIONES.                                    | 34          |
| 2.2 ETAPA ACTUAL.   | 37          |
| 2.2.1 PRODUCCION MUNDIAL.                                   | 37          |
| 2.2.1.1 PRINCIPALES PRODUCTORES.                            | 38          |

|  | <b>PAG.</b>  |           |
|--|--|-----------|
| 2.2.1.2  | SEGMENTOS DE MAYOR EXPLOTACION.                    | 40        |
| 2.2.2  | COSTO DE MANO DE OBRA POR PAIS.                    | 42        |
| 2.2.3  | CONSUMO PER CAPITA.                                | 44        |
| 2.2.4  | ESTRATEGIAS Y POLITICAS DE DESARROLLO Y EXPANSION. | 46        |
| 2.2.5  | CANALES DE DISTRIBUCION.                           | 48        |
| 2.2.6  | COMERCIO EXTERIOR.                                 | 47        |
| 2.2.6.1  | EXPORTACIONES.                                     | 48        |
| 2.2.6.2  | IMPORTACIONES.                                     | 48        |
| 2.3  | CONCLUSIONES.                                      | 80        |
| <br><b>CAPITULO III</b>                                      |  |           |
| <b>PANORAMA INDUSTRIAL DEL CALZADO EN AMERICA DEL NORTE.</b> |  | <b>82</b> |
| 3.1  | EL CASO DE MEXICO.                                 | 83        |
| 3.1.1  | ANTECEDENTES.                                      | 83        |
| 3.1.1.1  | EVOLUCION INDUSTRIAL.                              | 83        |
| 3.1.1.2  | COMERCIO EXTERIOR.                                 | 87        |
| 3.1.1.2.1  | EXPORTACIONES.                                     | 88        |
| 3.1.1.2.2  | IMPORTACIONES.                                     | 80        |
| 3.1.2  | SITUACION ACTUAL DE LA INDUSTRIA.                  | 82        |
| 3.1.2.1  | PANORAMA GENERAL.                                  | 82        |
| 3.1.2.2  | SEGMENTOS DE PRODUCCION.                           | 88        |
| 3.1.2.3  | CAPACIDAD INSTALADA.                               | 88        |
| 3.1.2.4  | PEQUEÑA, MEDIANA Y GRAN INDUSTRIA.                 | 88        |
| 3.1.2.5  | SECTOR DE LA PROVEEDURIA.                          | 88        |
| 3.1.2.5.1  | CUERO Y PIEL.                                      | 88        |
| 3.1.2.5.2  | INSUMOS PLASTICOS.                                 | 88        |
| 3.1.2.5.3  | COMPONENTES.                                       | 70        |
| 3.1.2.6  | ORGANIZACION SECTORIAL.                            | 71        |
| 3.1.2.6.1  | DISEÑO Y MODA.                                     | 71        |

|   | <b>PAG.</b> |
|---|-------------|
| 3.1.2.6.2 RESPUESTA DINAMICA.   | 71          |
| 3.1.2.6.3 CAPACITACION.   | 71          |
| 3.1.3 MEXICO Y LA INDUSTRIA INTERNACIONAL   | 72          |
| 3.1.4 FINANCIAMIENTO.   | 78          |
| 3.1.8 COMERCIO EXTERIOR.  | 77          |
| 3.1.8.1 EXPORTACIONES.  | 77          |
| 3.1.8.2 IMPORTACIONES.  | 78          |
| 3.2 ESTADOS UNIDOS.   | 81          |
| 3.2.1 EVOLUCION HISTORICA.  | 81          |
| 3.2.2 ETAPA ACTUAL.   | 84          |
| 3.2.2.1 CONSUMO.  | 85          |
| 3.2.2.2 CANALES DE DISTRIBUCION.  | 87          |
| 3.3 CANADA.   | 88          |
| 3.3.1 PANORAMA GENERAL.   | 88          |
| 3.3.2 COMERCIO EXTERIOR.  | 90          |
| 3.3.2.1 EXPORTACIONES.  | 90          |
| 3.3.2.2 IMPORTACIONES.  | 91          |
| 3.3.3 ETAPA ACTUAL.   | 92          |
| 3.3.3.1 CONSUMO.  | 93          |
| 3.3.3.2 CANALES DE DISTRIBUCION.  | 98          |
| 3.4 CONCLUSIONES.   | 96          |
| <br><b>CAPITULO IV</b>  |             |
| <b>EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMERICA DEL NORTE Y EL<br/>SUBSECTOR<br/>CALZADO</b> | <b>100</b>  |
| 4.1 PANORAMA GENERAL DEL TLCAN.   | 101         |
| 4.1.1 OBJETIVOS.  | 104         |
| 4.1.1.1 ESTADOS UNIDOS.   | 104         |

|           | <b>PAG.</b>  |            |
|-----------|--|------------|
| 4.1.1.2   | <b>CANADA.</b>   | <b>106</b> |
| 4.1.1.3   | <b>MEXICO.</b>   | <b>107</b> |
| 4.1.2     | <b>PRINCIPALES RUBROS COMPRENDIDOS EN EL TLCAN.</b>  | <b>109</b> |
| 4.1.2.1   | <b>REGLAS DE ORIGEN.</b>   | <b>109</b> |
| 4.1.2.2   | <b>COMERCIO DE BIENES.</b>   | <b>110</b> |
| 4.1.2.2.1 | <b>TRATO NACIONAL.</b>   | <b>110</b> |
| 4.1.2.2.2 | <b>ARANCELES Y BARRERAS NO ARANCELARIAS.</b>   | <b>110</b> |
| 4.1.2.3   | <b>REGLAS DE COMERCIO.</b>   | <b>111</b> |
| 4.1.2.3.1 | <b>SALVAGUARDAS.</b>   | <b>111</b> |
| 4.1.2.3.2 | <b>PRACTICAS DESLEALES.</b>  | <b>113</b> |
| 4.2       | <b>LA INDUSTRIA ZAPATERA Y EL TLCAN.</b>   | <b>114</b> |
| 4.2.1     | <b>PANORAMA DEL CALZADO EN LA REGION.</b>  | <b>114</b> |
| 4.2.2     | <b>ARANCELES.</b>  | <b>118</b> |
| 4.2.3     | <b>REGLAS DE ORIGEN.</b>   | <b>121</b> |
| 4.2.4     | <b>REGIMEN DE INVERSION EXTRANJERA.</b>  | <b>122</b> |
| 4.3       | <b>CONCLUSIONES.</b>   | <b>123</b> |
|           | <b>CONCLUSIONES GENERALES.</b>   | <b>127</b> |
|           | <b>ANEXOS.</b>   | <b>131</b> |
|           | <b>ANEXO I</b>   |            |
|           | <b>PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL AL SECTOR DEL CUERO Y CALZADO DE EXPORTACION DE BANGOMEXT.</b>               | <b>131</b> |
|           | <b>ANEXO II</b>  |            |
|           | <b>ESQUEMA DE APOYO FINANCIERO PARA LA INDUSTRIA DE LA CURTIDURIA Y EL CALZADO DE NACIONAL FINANCIERA.</b> | <b>135</b> |
|           | <b>BIBLIOGRAFIA.</b>   | <b>142</b> |

## LISTA DE MATERIAS.

| CUADRO |  | PAG. |
|--------|--|------|
| 1      | Comercio exterior de los países más representativos entre 1974 - 1977.                       | 31   |
| 2      | Principales productores de calzado a nivel mundial (excluyendo de plástico).                 | 36   |
| 3      | Producción por región geográfica (en porcentajes)  | 37   |
| 4      | Principales países productores.  | 38   |
| 5      | Segmentos de calzado con mayor explotación.  | 41   |
| 6      | Costo de mano de obra/hora por país.   | 43   |
| 7      | Principales exportadores del mundo (1989 - 1992)   | 48   |
| 8      | Consumo e importación de calzado (1992).   | 49   |
| 9      | Tasa de crecimiento de la producción de calzado en México (1987 - 1994).                     | 57   |
| 10     | Niveles de producción y comercio exterior de calzado de todo tipo de material (1974 - 1979). | 59   |
| 11     | Indicadores de comercio exterior de México (1980 - 1993).                                    | 62   |
| 12     | Panorama de la industria de calzado en México (1988 - 1993)                                  | 62   |
| 13     | Número de negocios a nivel nacional (1994).  | 63   |
| 14     | Clasificación de empresas por tamaño.  | 64   |
| 15     | Segmentos de producción.   | 65   |
| 16     | Relación exportación - importación (1994).   | 77   |
| 17     | Exportación a Estados Unidos (1987 - 1994).  | 78   |
| 18     | Principales proveedores de calzado (1992).   | 79   |
| 19     | Ventas de calzado por rango de edad en Estados Unidos.                                       | 87   |
| 20     | Estados Unidos: precios y puntos de venta de calzado.  | 88   |
| 21     | Macroeconomía del Tratado de Libre Comercio de América del Norte.                            | 102  |
| 22     | Consumo nacional aparente en el TLCAN 1993 (millones de pares).                              | 115  |
| 23     | Canales de distribución.   | 118  |
| 24     | Importaciones de Estados Unidos procedentes de México.                                       | 120  |
| 25     | Desgravación arancelaria para el calzado.  | 121  |



## LISTA DE GRAFICAS

| GRAFICA. |  | PAG. |
|----------|--|------|
| 1        | Consumo per cápita de calzado (1990).                                | 44   |
| 2        | Balanza comercial de calzado (1990).                                 | 45   |
| 3        | Importaciones de calzado por país en Estados Unidos.                 | 55   |
| 4        | Importaciones de calzado por tipo de material en Estados Unidos (%). | 56   |
| 5        | Importaciones por usuario en Estados Unidos.                         | 57   |
| 6        | Importaciones de calzado en Canadá 1992 (%).                         | 94   |
| 7        | Consumo de calzado por usuario en Canadá (1992).                     | 95   |
| 8        | Calzado en el TLCAN.   | 114  |
| 9        | Destino de exportaciones.  | 116  |
| 10       | Producción no hule.  | 117  |
| 11       | Aranceles norteamericanos, mexicanos y canadienses.                  | 119  |

## INTRODUCCIÓN.

En un mundo cada vez más conformado en bloques económicos, la "limitada extensión y recursos de una serie de países constituye desde un punto de vista económico una traba al desarrollo, tanto por la escasa cantidad de materias primas y de mano de obra disponible, como por la estrechez del mercado nacional"<sup>1</sup>

La cita ofrece una cierta explicación de la necesidad que existe de colaborar entre países geográficamente vecinos o colindantes, con el fin de lograr una mayor cooperación entre sus respectivas economías, mediante el comercio más estrecho de bienes y servicios

La Comunidad Económica Europea (CEE) es la integración de mayor envergadura que hasta el momento se ha desarrollado. Instaurada con los Tratados de Roma en 1957, la CEE ha evolucionado de tal forma que actualmente se ha convertido en una unión económica (Unión Europea) con la firma de los Tratados de Masstrich

De manera paralela a esta integración, se han creado algunas otras de importancia regional, como es el caso de La Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC), en febrero de 1960; La Asociación de Libre Comercio del Caribe (CARIFTA), en abril de 1968, y el Grupo Andino, en mayo de 1969.

La formación de estos bloques económicos ha obligado a nuestro país a buscar una mayor participación en el plano internacional pero, al mismo tiempo, se han convertido en la panacea que México ha tomado para integrarse en una zona de libre comercio con los países de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá), evitando caer en un rezago económico que lo aleje de la inevitable evolución de la globalización.

---

<sup>1</sup> GRANELL, Frías Francisco. *La exportación y los mercados internacionales*. España, Editorial Hispano Europea, 1971, p. 58

El objetivo primordial de este acercamiento es buscar una mayor apertura del mercado nacional hacia el mercado mundial, con el fin de fomentar las exportaciones no petroleras, obtener un mayor acceso de dichas exportaciones a los mercados mundiales y buscar una mayor captación de inversión extranjera, que contribuya a una paulatina modernización de la planta productiva y a un desarrollo económico eficaz.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) entró en vigor en enero de 1994, dando el impulso que México ha tomado como punto de partida para su crecimiento económico, no obstante que esta nueva inserción conlleva una mayor competencia frente a los productos elaborados en ambos países del norte.

Estados Unidos se ha caracterizado por tener una economía e industria fuertes. México, en tanto, hoy en día participa "con más del 6% de la importación de Estados Unidos de productos manufacturados"<sup>2</sup>; es decir, la mayoría de exportaciones de México tienen como destino último el mercado estadounidense.

La participación de nuestro país en ese mercado se ha duplicado con respecto a 1985, donde las compras de productos manufacturados de Estados Unidos a México, apenas y alcanzaban el 3.21% neto.

El caso de Canadá sin embargo, no debe pasar desapercibido. Con una población consumidora real de 27 millones, el país es una alternativa comercial a futuro. Solamente en 1991 "...las exportaciones de México a Canadá fueron superiores a las exportaciones de norte a sur..."<sup>3</sup>. El dato refleja la importancia que los productos mexicanos han generado en los mercados canadienses.

Ante la potencialidad de estos mercados, el calzado mexicano también busca una mayor penetración que le permita un determinado desarrollo como subsector.

A pesar de observar problemas significativos en cuanto a infraestructura y organización, la industria "del calzado constituye uno de los subsectores con mayor tradición e importancia en la

---

<sup>2</sup> CANACO *Memorias del primer foro de comercio exterior CANACO '94*. México, Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, 1994, p.7

<sup>3</sup> FALCONER, Tim "Una tierra plena de oportunidades" en *El comercio canadiense*. Canadá, Canadian Bussines, 1993, pp. 19-22

historia económica del país<sup>4</sup> y es capaz de abastecer una cantidad considerable de consumidores externos. Hay que recordar simplemente que para 1991, México se situaba como el octavo abastecedor de calzado hacia Estados Unidos

La cercanía de estos países es de suma importancia para la revitalización de la industria en general y específicamente para la vinculada con la producción del calzado en México. Nuestras exportaciones hacia esos mercados, ahora con una paulatina liberalización arancelaria, produce la alternativa para el crecimiento de muchos sectores productivos de la economía nacional.

El presente estudio constituye un esfuerzo encaminado a encontrar las posibles oportunidades que el calzado mexicano tiene en los mercados de Estados Unidos y Canadá, en un contexto de apertura al exterior. Por ello, vale la pena enfatizar la serie de factores que intervienen tanto en el proceso de producción, como en los sistemas de comercialización del zapato.

En el primer capítulo se abordan las teorías más representativas que defienden la libertad comercial entre países, desde la etapa mercantilista hasta el advenimiento del keynesianismo. El objetivo es conformar un marco teórico que explique categóricamente esta necesidad de integrar a México en un bloque comercial, que desde nuestro punto de vista, resulta asimétrico.

En el siguiente apartado, consideramos el contexto mundial de la producción del calzado. En él, conformamos un esbozo histórico de los cambios que la industria ha observado, prácticamente desde la década de los setenta, la cual ha sido electa por mostrar el inicio de una serie de transformaciones en las formas de producción, comercialización y consumo. La idea es brindar al lector un panorama general del comportamiento de los principales países productores en los mercados internacionales, ubicando cuáles son los segmentos más competitivos y de mayor consumo en los principales mercados de exportación. De igual forma se dan a conocer las estrategias que han llevado a países como Italia, Brasil y los muy nombrados asiáticos al éxito en la elaboración del producto.

---

<sup>4</sup> SECOFI *Programa para promover la competitividad e internacionalización de la industria de la curtiduría y del calzado*. México, Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, 1992, p. 5.

Al integrarse México a un tratado comercial con Estados Unidos y Canadá, resulta indispensable considerar el papel que juegan actualmente las industrias de cada país en particular. En forma general, y debido a los escasos datos obtenidos, pretendemos dar un enfoque de la situación que presenta el renglón calzado en Norteamérica. En primer lugar abordamos la situación de México, donde es posible percatarse de las deficiencias que hoy día continúa presentando el subsector y, que definitivamente inhiben su desarrollo y competitividad.

Retomamos también el papel de Estados Unidos y Canadá en la producción, consumo y distribución del zapato. Consideramos importante ahondar en la investigación de estas industrias, en la medida que son ellas la que en un futuro competirán abiertamente con la nacional, en un mercado libre de restricciones arancelarias.

La instauración del Tratado de Libre Comercio de América del Norte es un punto que el industrial zapatero debe tomar con seriedad ante la competencia que se avecina. En el estudio abordamos en esencia los principales apartados que el TLCAN contempla. Asimismo ubicamos la participación del subsector dentro del mismo.

Con toda esta gama de elementos, se busca encontrar el mejor camino para participar en los mercados vecinos, aprovechando oportunidades, detectando defectos y aportando soluciones viables que coadyuven a mejorar nuestra nave industrial. Consideramos que esta, aunque con serios problemas, es capaz, de desarrollarse como un sector manufacturero que pueda participar ampliamente en los mercados internacionales.

## CAPITULO I

### FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE LA UNIFICACIÓN ECONÓMICA.

La libertad de comercio entre países es el elemento sustancial que da dirección a las relaciones económicas internacionales contemporáneas. Continuamente siguen suscitándose esfuerzos regionales encaminados hacia el librecambismo, donde se intenta dejar a un lado los postulados Keynesianos<sup>5</sup> y se retoman, de nueva cuenta, las teorías económicas que sustentan y explican las relaciones internacionales en base al *laissez-faire*<sup>6</sup>.

Los diversos bloques comerciales, actualmente conformados, son un ejemplo fehaciente del nuevo rumbo que ha tomado el intercambio internacional, donde confluyen, más activamente, los entes privados comerciales, movilizandoo factores de producción (capital y trabajo) en favor de un comercio abierto y sin restricciones, hecho que, desde un punto de vista teórico, coadyuva al bienestar de los países partícipes.

El objetivo del presente capítulo es, precisamente, abordar aquellas teorías que justifican la importancia del libre comercio como inductor del bienestar internacional, a fin de entender los importantes procesos de integración que se han generado. Se busca así, condensar los principales aportes de la teorías más representativas que, en su momento brindaron una cierta explicación a los factores que intervienen en el comercio internacional.

<sup>5</sup> De acuerdo a los postulados Keynesianos "las técnicas empleadas para manejar la economía de un Estado, incluyen el control y la dirección del gobierno en asuntos tales como presupuestos, gasto, políticas impositivas, tipos de interés y disponibilidad de créditos [es decir] sustituye la libre reacción recíproca no dirigida de las fuerzas de mercado que caracteriza el sistema *laissez-faire*, con decisiones racionales tomadas por los dirigentes estatales en busca de metas sociales específicas [Estado benefactor]". PLANO, Jack *Diccionario de relaciones internacionales*. México, Editorial Limusa, 1985, p. 66

<sup>6</sup> "En la teoría económica clásica, aquella doctrina basada en la proposición de que los asuntos económicos de la sociedad se arreglarían por sí mismos, si ni el Estado ni cualquier organismo de autoridad intentan intervenir en su funcionamiento que está determinado por las acciones individuales"; en otras palabras dejar libre el juego de la oferta-demanda sin la intervención estatal (en contraposición al mercantilismo y Keynesianismo). SELDON, Arthur *Diccionario de economía*. España, Oikos-Tao ediciones, 1967, p.321

Más adelante, resulta necesario ahondar en estudio de la integración económica, por ser este el resultado final de un libre comercio establecido, tomando en cuenta las diferentes formas en que se presenta, y los alcances que cada tipo de integración abarca; así como los efectos que produce, tanto para las naciones adheridas, como para aquellas ajenas.

En general, se pretende conformar una base teórica que justifique el proceder de México al firmar un tratado comercial con Canadá y Estados Unidos, enfatizando los beneficios de la integración pero, al mismo tiempo, analizando sus posibles consecuencias.

## **1.1 POSTULADOS TEÓRICOS-HISTÓRICOS DEL LIBRE COMERCIO.**

Antes de abordar el estudio de las teorías más representativas del comercio internacional, resulta necesario considerar la etapa que precedió a los teóricos clásicos, y que fue el inicio del intercambio internacional, bajo la dirección del Estado: el mercantilismo.

### **1.1.1 MERCANTILISMO: ETAPA PREVIA AL LIBRE CAMBIO.**

El mercantilismo encuentra su origen en la economía feudal, la cual se basó en el régimen de la servidumbre, que debido a la escasez de comunicaciones y transportes motivó prácticamente una economía cerrada. El comercio era, por éste hecho, escaso y se situaba únicamente al interior de cada localidad o feudo, porque existían trabas al comercio interfeudal.

La imposibilidad de entablar relaciones comerciales entre localidades ocasionó lo que posteriormente se conocería por los teóricos clásicos (en especial Adam Smith) como el mercantilismo, el cual se basa en la premisa de "constituir un estado económicamente poderoso" mediante el aumento de las exportaciones, pero con la variante de restringir las importaciones.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> LEDESMA, Carlos. *Principios de comercio internacional*, 3a. ed., Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1990, p.31

<sup>8</sup> Con la restricción de las importaciones se buscaba la "obtención de una balanza comercial favorable [en donde la producción y el] excedente de exportación [genera] una corriente de metales preciosos", y por ende, la contribución al aumento de la riqueza.. TORRES Gaytán, Ricardo *Teoría del comercio internacional*, 14ava. edición, México, siglo XXI, 1987, p. 55

Los mercantilistas establecían que la riqueza de un país estaba basada en la mayor acumulación de metales preciosos (básicamente oro), metales que fomentaban las exportaciones; y en el decremento y restricción de los bienes importados mediante el establecimiento de barreras proteccionistas.<sup>9</sup>

El mercantilismo entonces, pugnaba por un Estado con mayor libertad comercial al interior de cada país pero con ciertas restricciones hacia el exterior, además del deseo constante de adquirir metales preciosos (según algunos para acumular capital y otros para establecer una mayor circulación y fomentar el proceso productivo).

Para los mercantilistas, la cantidad del dinero influye de manera directa y proporcional sobre el nivel de los precios. Los mercantilistas no comprendían la relación existente entre los precios de los productos y el intercambio, al afirmar que en caso de que los productos tuvieran precios bajos, el país productor estaría obligado a vender barato y comprar caro, perdiendo así sus metales preciosos y su ganancia (afirmación criticada posteriormente por Hume).<sup>10</sup> En general establecieron que el dinero era un factor estimulante del proceso productivo y que su propietario tenía derecho a obtener remuneración de un determinado interés por su uso.

Muchas de las ideas mercantilistas influyeron en los posteriores teóricos del comercio internacional, como en los casos de Smith y Ricardo, quienes son los pioneros en ahondar sobre la necesidad de libertad comercial entre Estados como motor del crecimiento económico de un país. Así como también en el pensamiento de Mill y la teoría de Ohlin acerca de "que las exportaciones no debieran considerarse como un medio de desprenderse de las mercancías a cambio de oro sino como la manera de abastecerse de los artículos que no producía o le convenía a un país producir"<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Según Carlos Ledesma, el mercantilismo observó un error al favorecer la exportación únicamente para acumular metales preciosos, en vez de utilizar los ingresos para pagar las importaciones, y así dar continuidad al intercambio internacional. LEDESMA, Carlos *ob. cit.* p.31

<sup>10</sup> David Hume, supuso que "si un país ingresa mayor cantidad de metales preciosos que los requeridos para hacer frente al pago de sus importaciones, sus precios internos aumentarían en comparación con el exterior. Por lo tanto como sus precios domésticos son cada vez más altos el país exportará menos e importará más(pues los precios de los bienes extranjeros son más bajos)" LEDESMA, Carlos *ob. cit.* p.32.

<sup>11</sup> TORRES, Gaytán Ricardo *ob. cit.* p.58



### 1.1.2 PRINCIPALES APORTACIONES TEÓRICAS.

El periodo mercantilista fue inmediatamente seguido por un movimiento enfocado hacia el librecambio<sup>12</sup> Es en este momento cuando las ideas librecambistas toman mayor fuerza en el pensamiento económico de Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill (Teoría clásica), quienes defienden la necesidad del intercambio entre naciones, libre de restricciones, con objeto de que cada parte logre beneficiarse con la relación comercial.

Smith, Ricardo y Mill son considerados los economistas clásicos más relevantes, que se abocaron al estudio y la explicación del comercio internacional como campo específico de la economía señalando "lo negativo de las restricciones mercantilistas al intercambio internacional"<sup>13</sup>.

Con ellos surge la primera teoría del comercio internacional. En ella se analizan las causas, los efectos y los beneficios que intervienen en el intercambio. Parten de un modelo que, aunque insuficiente, integra la base para los posteriores pensamientos teóricos.

De esta manera consideran como premisas fundamentales:

1) Que el intercambio se realizara sólo entre dos países y dos mercaderías (es decir que el intercambio comercial se restringe solamente a una relación bilateral, sin considerar al resto de los países).

2) No existe el costo de transporte (Toman al trabajo como único generador del valor de los bienes y condicionante en el costo de producción total).

3) No existen barreras proteccionistas al comercio internacional (El supuesto en el que se basan los clásicos gira en torno a un ambiente de libre comercio).

4) Los factores de producción son inmóviles a nivel internacional (De hecho la movilidad de factores de producción, como capital y trabajo, se comienzan a analizar a principios del presente siglo, cuando el capitalismo logra un avance tal, que el capital acumulado requiere invertirse en otras regiones, pues al interior de cada país es insuficiente.)

<sup>12</sup> BEHRMAN, Jack N. y Wilson F. Schmidt *Economía internacional*. México, Libreros Unidos Mexicanos, 1963, p. 137

<sup>13</sup> LEDESMA, Carlos *op. cit.* p.33

5) Las paridades cambiarias, a pesar de que cada país tiene una moneda diferente, permanecen fijas y si llegarán a variar lo harían conforme a la oferta y demanda de divisas.

6) Los costos son constantes cualquiera que sea el volumen de producción<sup>14</sup>

El intercambio establecido está en un perfecto equilibrio, donde no existen alteraciones, en la medida que cada país logra sacar el mayor provecho de los recursos con los que cuenta. Así, Smith y Ricardo exponen en sus respectivos pensamientos los supuestos bajo los cuales el comercio internacional es factible.

Smith "supone que el comercio internacional ocurre sólo cuando existe una *ventaja absoluta*, es decir cuando el país que exporta un bien produce con el mismo número absoluto de horas-hombre un volumen mayor de producción que cualquier rival"<sup>15</sup>. La ventaja absoluta en este caso es la condición que origina el comercio.

Es el primer economista que aplica la teoría de la división del trabajo al intercambio internacional. La especialización en el trabajo es un punto, que Smith considera relevante, y que utiliza para demostrar lo benéfico que resulta para dos países el intercambio comercial, cuando uno de ellos (A) no produce un determinado bien y es necesario importarlo de otro (B), pues resulta más barato que producirlo por sí mismo.

La idea es que si ambos países se especializan en la producción de un artículo en el cual disfrutan de una ventaja absoluta, la producción conjunta será mayor que antes de adoptar la división del trabajo. De esta manera, a los dos países les convendrá proveerse del artículo que producen con desventaja, mediante el cambio.

Smith argumentaba que si cada país se dedicaba a la producción para la cual está mejor dotado, por este simple hecho aumentaba la eficacia del trabajo y por consiguiente se obtenía una producción global mayor. Ello resulta provechoso para los países, que disfrutan de cierta ventaja sobre los demás, pues elaboran artículos para su consumo interno y el excedente de la producción

---

<sup>14</sup> *Idem*.

<sup>15</sup> VILLARREAL, René *Economía internacional*. México, Fondo de cultura económica, 1979, p. 12.

es exportable a menores costos, con cuyo importe se adquieren las mercancías que no pueden producir o que producirían a mayor costo.

Por lo tanto, "será más provechoso para un país especializarse e importar lo que por sí mismo produciría a costos y precios mayores. Con la generalización de la división internacional del trabajo a muchos países, se pueden obtener dos ventajas: mayor volumen al mismo costo en trabajo, y cada país puede a través del intercambio comercial abastecerse de mayor cantidad de mercancías y a precios menores"<sup>16</sup>

El libre cambio de mercancías es entonces para Smith necesario, en la medida que cada país puede obtener los artículos de los cuales carece o produce a precios mayores. La teoría de Smith se basa fundamentalmente en el siguiente postulado: Cuando un país (A) produce un artículo o bien, que no produce el otro país (B) y este al mismo tiempo produce otro bien que el primero no elabora, se establece así el intercambio mutuo. El comercio internacional surge entonces como resultado de la carencia de la respectiva mercancía para cada país.

En resumen: entre países existen diferencias absolutas de costos cuando en la producción de dos o más mercancías cada país tiene ventaja absoluta en una o más mercancías respecto al otro país y desventaja en otra o más mercancías. Si ambos países se especializan en la producción del bien o mercancía en donde disfrutan de una ventaja absoluta, la producción será mayor en comparación que antes de incurrir en una división del trabajo. Por esa razón a ambos les convendrá proveerse del artículo que elaboran con desventaja, incrementando su productividad respectiva mediante la especialización.

Además el intercambio comercial, originado bajo estas pautas, beneficia a los países. Al utilizar la ventaja con que goza cada uno de ellos, se pueden producir artículos para su consumo doméstico, destinando el excedente de esa producción a la exportación, con cuyo importe se obtendrán las mercancías que no producen o bien, producen a mayores costos.

---

<sup>16</sup> En materia de comercio internacional, Smith intentaba demostrar la conveniencia en la especialización del trabajo entre países y la aconsejable aceptación del intercambio entre los mismos. TORRES, Gaytán Ricardo *ob. cit.* p. 83

El pensamiento de Smith, sería posteriormente cuestionado y enriquecido por David Ricardo. Ricardo es el primero que formula una teoría que expresa (en contraste con Smith) "que no obstante tener un país la ventaja en dos artículos y el otro país la desventaja, a ambos les convenga especializarse en intercambiar a condición de que la ventaja o desventaja fuera de diferente proporción en cada artículo"<sup>17</sup> Esto es, que aunque un país produzca dos bienes a precios menores que el resto del mundo (ventaja absoluta), podrá beneficiarse con el comercio internacional, solo si los precios relativos de tales bienes difieren entre países antes que se establezca el comercio, y de esta forma cada país exportará el producto cuyo costo de producción sea menor que en el otro país (ventaja comparativa)

Ricardo (al igual que Smith) toma en cuenta el factor trabajo como determinante en el valor de las mercancías. Para él, los precios relativos de los bienes son diferentes entre países debido a que los costos relativos de trabajo difieren entre ellos.

Con tal afirmación, Ricardo postula que un país exportará aquel bien en donde la productividad del trabajo, en términos relativos al otro bien, sea aun mayor que la del otro país. La cantidad de trabajo incorporado a la producción del bien entre países produce una diferencia en los precios relativos, y de esta forma son el determinante en la dirección del comercio internacional. Por esta razón "cada país se especializará en la producción de aquellos productos en los que sus costos de trabajo (...) sean relativamente o comparativamente más bajos"<sup>18</sup>

Tanto Smith como Ricardo tomaron en consideración únicamente la oferta de un país, omitiendo la demanda del otro como condición para el establecimiento del intercambio mutuo. No fue sino con John Stuart Mill, cuando este elemento es considerado

Mill es considerado como el último de los creadores de la economía clásica. Prácticamente se empeñó en determinar los factores o fuerzas que afectan la relación real de intercambio entre países.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup>*Ibid.*, p. 85

<sup>18</sup> LEDESMA, Carlos *ob. cit.* p. 36

<sup>19</sup> La relación real de intercambio, se puede expresar como la cantidad de importaciones que se obtienen a cambio de cierto volumen de exportaciones ya sea que se obtengan en trueque o medidas en dinero a poder adquisitivo constante. *Ibid.*, p.91

Mill menciona que la relación real del intercambio estará determinada por la fuerza y la elasticidad de la demanda de cada país por los productos del otro (demanda recíproca). A diferencia de Smith y Ricardo, Mill toma en cuenta el factor demanda como supuesto para el establecimiento del comercio internacional, y no se limita únicamente a explicarlo por la oferta.

Para él, la demanda recíproca es la fuerza decisiva que determina el punto exacto de la relación de intercambio. La demanda recíproca, a su vez depende de dos factores de amplia importancia: la intensidad y la extensibilidad (elasticidad). La relación real de intercambio es más favorable para un país, en tanto sea más fuerte y elástica la demanda externa por sus productos, y cuanto la demanda interna sea menos intensa y elástica por los productos importados; es decir fomentar la oferta externa (exportaciones) reduciendo al mismo tiempo la demanda interna (importaciones).

Mill pensaba que en base a que la demanda recíproca es la fuerza que determina la relación de cambio ante un desequilibrio, es la alteración de esta variable la que conduce al equilibrio en valor de las exportaciones con las importaciones. "Cuando un país aumenta su demanda de importaciones, el grado de empeoramiento de la relación de cambio dependerá de la elasticidad de la demanda por importaciones y la elasticidad de la oferta exterior, porque a los efectos de la demanda se sumarán los propios de la elasticidad de la oferta"<sup>20</sup>. Esto es, que entre más importaciones realice un país, la oferta exterior aumentará, por el contrario si la demanda disminuye, la elasticidad de la oferta se contraerá, evitando el empeoramiento en el intercambio. De esta forma, la relación de intercambio deberá buscar el constante equilibrio, entre el monto de lo exportado con lo importado, para que continúe funcionando óptimamente, de otra manera el intercambio se alterará.

Con la expansión del capitalismo, los postulados clásicos fueron criticados por una nueva corriente (teoría neoclásica) en donde, el trabajo consideró como factor relevante el costo del producto, más no determinante. Los teóricos de este nuevo pensamiento analizaron algunos otros factores, no considerados en la teoría clásica, como fueron el capital y la tierra. "Esta corriente que

<sup>20</sup> TORRES, Gaytán Ricardo *ob. cit.* p. 93

predominó desde 1870 hasta el advenimiento del keynesianismo a partir de 1936, se caracterizó principalmente por establecer un enfoque marginalista en lo que hace a la producción y distribución, niega la exclusividad del trabajo como generador del valor económico de los bienes, incorporando al capital y a la tierra"<sup>21</sup>

Entre los trabajos más significativos de la teoría neoclásica se encuentran los realizados por Eli Heckscher y Bertil Ohlin (H-O), quienes son considerados como los exponentes de la teoría "moderna" del comercio mundial

Ambos economistas afirman que un país exportará en mayor medida aquel bien que utilice intensivamente el factor más abundante en el propio país. Por ejemplo si el país A tiene una abundancia relativa en cuanto a capital frente al país B y ambos países presentan tecnologías similares, el país A exportará aquel bien intensivo en capital con una ventaja comparativa, en tanto que el país B hará lo mismo exportando el bien intensivo en trabajo con una ventaja semejante

El postulado anterior indica entonces que ambos países exportarán el bien que utilice el factor en mayor proporción (capital o trabajo) para su elaboración, estableciéndose de esta forma una competencia perfecta, aunque con inmovilidad de factores. El teorema H-O especifica que la abundancia o dotación de factores y tecnología influyen en los precios relativos de las mercancías que intercambian ambos países, a la vez que determinan la especialización internacional. El factor que mantenga mayor abundancia proporcional en un país obligará a que el mismo país depure el mismo factor (especialización), y en esta forma guíe su comercio internacional, adquiriendo una ventaja comparativa frente al resto del mundo

Posterior al pensamiento de H-O, y enriqueciendo la teoría de la proporción de factores, Paul Samuelson crea un nuevo teorema Heckscher-Ohlin-Samuelson (H-O-S) en el cual se establece como base la igualación de los precios

El teorema H-O-S establece el siguiente supuesto "el libre comercio en el mercado de bienes (junto a los demás supuestos del modelo H-O) conduce a que el pago o remuneración a un mismo

---

<sup>21</sup> LEDESMA, Carlos *ob. cit.* p. 33

factor de producción en los dos países sea igual tanto en términos absolutos como relativos<sup>22</sup>. En condiciones de equilibrio se puede lograr la igualación de los precios de los factores en todos los países y de esta forma aumentar el bienestar de cada país, en base a un libre comercio internacional.

Durante el período neoclásico, la presencia del avance tecnológico tiene particular relevancia en el intercambio internacional, ello como resultado de la consolidación de un sistema económico (capitalismo) que exigía una mayor producción en un menor lapso de tiempo.

Es con los pensamientos de Findlay y Gubert cuando se comienzan a estudiar los efectos del progreso tecnológico en los términos de intercambio. Ambos teóricos encuentran en el cambio tecnológico un elemento ahorrador del trabajo y de capital, a la vez que descubren las variables que explican el efecto en los términos del intercambio, que en este caso son el tipo de cambio tecnológico y el producto al cual se aplica.

Por otro lado, Bagwhati analiza la posibilidad de un efecto perverso del crecimiento o lo que él denomina el *crecimiento empobrecedor* en el bienestar de un país. Establece que el "crecimiento (mediante un cambio tecnológico y/o a través de la acumulación de factores) puede conducir a un deterioro en los términos de intercambio que resulte en una pérdida de ingreso real, mayor a la ganancia inicial generada por el crecimiento"<sup>23</sup>. La pérdida de ingreso es mayor a la ganancia inicial obtenida a través del intercambio.

El crecimiento empobrecedor ocurre cuando se presentan distorsiones en la economía. Distorsiones tales como en el mercado de trabajo (salarios diferenciales) y en el mercado de bienes (tarifas y poder monopólico en el comercio).

La teoría neoclásica establece a la economía internacional en un enfoque integrado, es decir a diferencia de los pensamientos clásicos donde existe inmovilidad de los factores productivos (dentro de ellos el capital), la teoría neoclásica presenta amplio interés en el análisis de la inversión extranjera (exportación de capitales).

---

<sup>22</sup> VILLARREAL, René *ob. cit.* p. 16

<sup>23</sup> *Ibid.* p.20

En cuanto a inversión extranjera directa (IED) existen excelentes trabajos entre los cuales destaca el de MacDougall. El autor explica que el "origen de la inversión extranjera directa (IED) se encuentra en que, en el país receptor, la productividad marginal del capital (que es igual al rendimiento o pago del capital por el supuesto de competencia perfecta) es mayor que en el país de origen"<sup>24</sup>.

De esta manera, la inversión extranjera producirá ganancias para el país inversionista cuando el capital invertido obtiene un mayor pago (productividad marginal) que el que podría obtener en su propio país.

El país que absorbe la inversión extranjera, se beneficia en cuanto participa en un mercado competitivo que obliga a las empresas locales a eficientar sus métodos tecnológicos, administrativos, etc. No obstante, el efecto positivo que la IED pueda producir en el país receptor puede revertirse si la inversión extranjera se coloca en un país imperfecto y se convierte en empresa monopólica.<sup>25</sup>

Otros autores, sin embargo, discrepan de la posición de MacDougall y afirman que el establecimiento de la IED en un mercado imperfecto es positivo. Según Hymer "para que la IED tenga éxito para el país extranjero debe haber alguna imperfección en el mercado de bienes y/o factores"<sup>26</sup>. En la medida que el mercado sea más asimétrico entre sí se logra una mayor especialización que coadyuva a la generación de nueva tecnología y a una competencia abierta aunque no perfecta. Contrastando con las teorías clásicas, e incluso con la teoría H-O-S donde se propone una competencia perfecta con libre comercio de bienes.

Existen además otras teorías que se abocan a analizar los factores de la teorías clásica y neoclásica, a fin de adecuar las mismas a los cambios que el mismo avance capitalista generó desde el siglo XIX.

---

<sup>24</sup> *Ibid.* p.21

<sup>25</sup> Aunque ciertos teóricos como es el caso de R. Brecher mencionan que el grado de afección que puede producir la IED robustece el mercado, "el capital extranjero no tendrá efecto (alguno) en el ingreso nacional, a menos que conlleve nueva tecnología, cambios funcionales o de comportamiento" *Ibid.* p.22

<sup>26</sup> *Idem.*



Así tenemos, la *teoría de salida de excedentes* que H. Myrdal expone, en donde toma como base el pleno empleo expuesto en la teoría ricardiana, argumentando que el excedente en la capacidad productiva explica las exportaciones de los países en desarrollo del siglo XIX.

Para desarrollar su teoría el autor se basa en una situación de Autarquía, donde no existe el pleno empleo sino un excedente o incremento en la capacidad productiva que podrá utilizarse para aumentar la producción mediante la nueva demanda que produce la apertura comercial del comercio internacional.

Así el excedente de la producción es el elemento que determina las exportaciones. Cada país deberá exportar aquel bien cuya producción sea suficiente para satisfacer su propio mercado, y al mismo tiempo genere un excedente (sobreproducción) exportable.

El factor tecnológico es abordado nuevamente con especial interés por M.V. Posner quien a diferencia de lo postulado en la teoría H-O, destaca las diferencias de conocimientos tecnológicos como el principal patrón en la dirección del comercio internacional.

Posner, en base a este principio, desarrolla lo que se conoce como la *teoría de la comente de nuevos productos y la brecha en la imitación tecnológica*, donde menciona que: "La generación de una comente de nuevos productos como resultado de la investigación científica (vbrg. materiales sintéticos, transistores) implica que el país innovador disfrute de un monopolio temporal hasta que los demás países que los tienen que importar aprendan a producirlos"<sup>27</sup>. Aquel país que desarrolle nuevas tecnologías para producir un bien disfruta temporalmente de una ventaja sobre los demás países competidores, ventaja que dura hasta que los últimos aprendan o innoven el conocimiento de nuevos productos o tecnología (brecha en la imitación tecnológica).

Sin embargo, dos países pueden gozar de un intercambio comercial, con los mismos grados de desarrollo tecnológico, en tanto los nuevos descubrimientos no se apliquen sobre los mismos productos ni sucedan al mismo tiempo.

---

<sup>27</sup> VILLARREAL, René *ob. cit.* p.25

A esto, R. Vernon enfatiza que la "brecha en la imitación la cierra el propio país innovador que traslada su producción en una determinada etapa de la evolución del producto al resto del mundo capitalista"<sup>28</sup>.

Así Vernon plantea que para determinar la especialización internacional en manufacturas, es necesario contar con innovación en nuevos productos y nuevos procesos; los efectos de economías de escala; la dinámica y el estado de ignorancia y la incertidumbre para influir sobre los patrones de comercio.

De igual forma que el factor tecnológico cobra presencia en este nuevo pensamiento, el factor demanda expuesto por Mill es retomado por Linder, quien argumenta que la relación comercial de productos manufacturados se explica por la semejanza de los patrones de demanda que existen entre los países que comercian.

No solo las funciones de producción son diferentes entre los países sino los patrones en la demanda o preferencias de los consumidores.<sup>29</sup> Las diferencias en las funciones de producción se presentan más que en la tecnología usada en la diferenciación de los productos que generan; en tanto que las diferencias en la demanda son resultado de los niveles de ingreso *per cápita* (H-O presupone que los patrones de la demanda son idénticos entre países, además que son independientes del nivel de ingreso para la demanda).

El argumento de Linder es el siguiente: "las industrias se desarrollan en un país por la existencia de un mercado interno potencial y la industria estará capacitada para exportar cuando el mercado interno se haya expandido a la escala suficiente como para que la industria sea competitiva en los mercados mundiales"<sup>30</sup>. Linder establece que la exportación es la etapa final de un mercado y no la inicial. Para él "el comercio internacional es realmente una mera extensión de las fronteras nacionales de los países, dada la dinámica hacia la expansión de su propia actividad económica"<sup>31</sup>.

<sup>28</sup> *Ibid.* p.26

<sup>29</sup> A diferencia de H-O quien postula que para que se establezca el comercio, las funciones de producción (grado de desarrollo tecnológico) deben ser iguales.

<sup>30</sup> VILLARREAL, Rene *ob. cit.* p.28

<sup>31</sup> *Idem.*

Los mercados más importantes para un país exportador son aquellos cuyas demandas sean similares, situación que indica, que sus ingresos son igualmente similares. Para el autor no basta con que un producto sea consumido en un mercado doméstico para ser un producto exportable, es esencial pero no suficiente. Es necesario dirigirse a aquellos mercados donde los ingresos per cápita son similares.

Mientras H-O y Ricardo subrayan el origen de la especialización internacional por el lado de la oferta, Linder lo hace por el de la demanda. Según él, la demanda representativa es la condición necesaria para que un producto sea potencialmente un bien exportable.

## **1.2 INTEGRACIÓN COMERCIAL.**

### **1.2.1 CONCEPTO.**

El concepto 'integración' nos refiere la unión de partes para formar un todo. Desde un punto de vista económico la integración considera algunas otras características que determinan su acepción general.

De acuerdo con Bela Balassa, la integración se puede definir en dos sentidos: como un proceso y como una situación de las actividades económicas<sup>32</sup>. Puede considerarse un proceso, cuando se encuentra acompañada de una serie de medidas encaminadas a la anulación de la discriminación "entre unidades económicas pertenecientes a diferentes naciones"<sup>33</sup>. Como una situación de los negocios, la integración se caracteriza "por la ausencia de varias formas de discriminación entre economías nacionales"<sup>34</sup>.

En ambos sentidos, la integración económica busca un fin específico: la abolición de medidas discriminatorias entre economías nacionales.

Siguiendo este argumento, Ramón Tamames menciona que la integración es un proceso mediante el cual "dos o más mercados nacionales previamente separados y de dimensiones

---

<sup>32</sup> BALASSA, Bela *Teoría de la integración económica*. México, UTEHA, 1964, p. 1

<sup>33</sup> *Idem*

<sup>34</sup> *Idem*

unifantes estimadas poco adecuadas se unen para formar un solo mercado (mercado común) de una dimensión más idónea<sup>35</sup>

El hecho de unir mercados nacionales, abriga el deseo de cada país integrante, de incrementar, en primer término el comercio entre los miembros involucrados. En segundo plano, y de acuerdo a los postulados teóricos, el libre comercio establecido busca el desarrollo y bienestar nacionales respectivos.

El propósito de alcanzar tal objetivo contempla un periodo de transición más o menos largo, conocido como periodo de integración. El objetivo de este periodo es alcanzar un óptimo acoplamiento de las estructuras nacionales, que minimice riesgos sociales y económicos que en otro sentido serían drásticos para aquellas economías menos desarrolladas.

Con todos estos elementos, consideramos a la integración económica como un proceso de unificación de las economías nacionales encaminadas a abolir medidas discriminatorias de comercio, en un lapso de tiempo generalmente largo, que busca equilibrar las estructuras nacionales de los países integrantes con el fin de incrementar el comercio y, por ende, el bienestar económico de cada participante.

### **1.2.2 FORMAS DE INTEGRACIÓN.**

Ahora bien, el proceso de integración económica puede revestir una serie de formas diferentes, que no reflejan más que diversas gradaciones, pero cuya meta es alcanzar la integración económica total. Entre estas posibles formas de integración, encontramos, los sistemas de preferencias aduaneras, las zonas de libre comercio, las uniones aduaneras, el mercado común y la integración total o unión económica.

Con el fin de marcar claramente las diferencias, se exponen a continuación las posibles formas de integración.

---

<sup>35</sup> TAMAMES, Ramón *Estructura económica internacional*. México, Editorial Alianza, 1991, p. 192

### **Preferencias aduaneras.**

El sistema de preferencias aduaneras es una forma de integración particular en donde un "conjunto de territorios aduaneros se conceden entre sí una serie de ventajas aduaneras, no extensibles a terceros, debido a la suspensión internacionalmente aceptada de la cláusula de la nación más favorecida"<sup>36</sup>

### **Zonas de libre comercio.**

Este tipo de integración quedó definida en el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)<sup>37</sup> que establece un conjunto de dos o más países que deciden liberar su comercio, eliminando las trabas particulares al mismo (derechos de aduana y reglamentaciones restrictivas en su territorio). El propósito es reducir las tarifas arancelarias y restricciones cuantitativas al comercio (cuotas, licencias o permisos de importación), con la particularidad que cada país mantiene sus aranceles con el resto de los países no miembros, con los mismos niveles presentados antes de ingresar a la integración

Generalmente las zonas de libre comercio solo pueden crearse entre naciones que cuenten con un grado de desarrollo más o menos alto y homogéneo. No obstante, en la actualidad las naciones desarrolladas buscan entablar una libertad comercial con países de menor desarrollo económico (vbrg. México, Estados Unidos y Canadá)

### **Uniones aduaneras.**

Además de la eliminación de barreras arancelarias (desarme arancelario y de comercio), la uniones aduaneras establecen un arancel común, a diferencia de las áreas de libre comercio

---

<sup>36</sup> La cláusula de la nación más favorecida se institucionaliza en el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (Ahora Organización Mundial de Comercio [OMC]) en su artículo I fracción 1. *Ibid.* p. 193

<sup>37</sup> Al igual que las preferencias aduaneras, su constitución se encuentra regulada en el artículo XXIV de la OMC, donde se marcan los lineamientos específicos a seguir: "que se liberen las trabas para lo sustancial del comercio entre países miembros, (para diferenciarlos claramente de las áreas preferenciales) y que esa liberación conforme a un plan se haga en un plazo de tiempo razonable, es decir no demasiado largo" *ibid.* p. 196

donde cada país mantiene sus tarifas arancelarias, frente a terceros. Este arancel recibe el nombre de "Tarifa Exterior Común"(TEC)<sup>38</sup> y es el elemento que marca la diferencia entre las uniones aduaneras y las zonas de libre comercio.

#### **Mercado Común.**

El mercado común comprende además de los preceptos de la unión aduanera una libre circulación de mano de obra, servicios y capitales; en otras palabras la libre circulación de los factores productivos dentro del área unificada. En contraste con los postulados teóricos clásicos, donde los factores productivos son estáticos

#### **Integración total (unión económica).**

Aquí se unifican tanto las políticas monetarias como las fiscales, sociales y legales, y se requiere del establecimiento de una autoridad supranacional que obligue a los miembros. Una característica peculiar, es que la unión total hace necesaria una unión política, con lo cual los países miembro renuncian a su soberanía, mediante un tratado.

### **1.2.3 EFECTOS DE LA INTEGRACIÓN ECONÓMICA.**

En un primer momento la integración económica puede cumplir el objetivo deseado de los países miembro: mayor liberalización del comercio y menores trabas al mismo. No obstante, la creación de una unión económica, puede apuntar en dos direcciones totalmente opuestas.

De acuerdo a Jacob Viner (1950), pionero de la teoría de las uniones aduaneras, en la integración económica se combinan elementos de libre comercio con elementos de mayor protección. Esto es que, mientras la integración por un lado, "tiende a aumentar la competencia y el comercio entre los países miembro (situación que se traduce en un movimiento hacia el libre comercio); por otro, puede tender al establecimiento de un relativo proteccionismo contra el

---

<sup>38</sup> En el artículo XXIV del cuerpo de la OMC, se indica que la TEC "no podrá tener derechos más elevados como promedio que los existentes en los previos aranceles de los países miembros de la unión aduanera" *Ibid.* p.197

comercio y la competencia del resto del mundo<sup>39</sup>, es decir, se crea una discriminación geográfica<sup>40</sup> que aporta mayor protección a la región unificada

Viner demostró en esta forma que la creación del libre comercio entre diferentes estructuras nacionales no necesariamente se traduce en un mayor bienestar de cada economía, puesto que la combinación de elementos de un comercio más libre con unos de mayor proteccionismo pueden mejorar o empeorar el bienestar de cada país miembro. La condición de bienestar estará en función de la mayor creación o desviación de comercio que pueda surgir en la unión

#### **Creación y desviación del comercio.**

Dentro de una unión aduanera, la creación de comercio se produce cuando existe un desplazamiento en la producción de ciertos bienes, de un país de alto costo (protegido por aranceles a la importación) a uno más eficiente (bajo costo), de tal manera que se genere un nuevo comercio entre ambos países.<sup>41</sup>

Los beneficios obtenidos en la creación del comercio, se reflejan en ambas partes. "Al desplazar la localización nacional de fabricación de un productor de alto costo a un productor de bajo costo"<sup>42</sup> se mejora el bienestar nacional de cada economía, pues por un lado reduce los costos de aquellas empresas instaladas; y por el otro arroja divisas, al país sede, por exportación en forma constante.

---

<sup>39</sup> CHACHOLIADES, Miltades. *Economía internacional* 2a. ed., México, Editorial Mc.Graw Hill, 1992, p. 261

<sup>40</sup> El término discriminación geográfica se refiere a que un grupo de países deciden formar un acuerdo de comercio preferencial, donde los participantes acuerdan bajar o eliminar sus tasas arancelarias a las importaciones de cada uno, pero no así sobre las importaciones del resto del mundo. De esta forma tales reducciones arancelarias discriminan necesariamente contra las importaciones del resto del mundo. *Ibid.* p. 261

<sup>41</sup> Por ejemplo, supongamos que antes de formar un mercado común en Europa, Francia y Alemania, productores del bien "X" y autosuficientes en el mismo, no importaban el mismo bien debido a sus altos aranceles existentes. Sin embargo, al integrarse económicamente y liberar su comercio, Francia observa que es más barato importar el bien "X" de Alemania y más fácil (por la eliminación de tasas arancelarias), que producirlo en su industria doméstica, de esta forma la localización nacional en la producción del bien se desplaza de los productores franceses (de mayor costo) a los productores alemanes (de menor costo), creando así un nuevo comercio entre ambas partes. *Ibid.* p. 263

<sup>42</sup> *Idem*

Por el contrario, la desviación del comercio tiene su origen cuando existe "una transferencia de las zonas de bajo costo, situadas fuera de la unión, hacia productores de alto costo, situados dentro de ella"<sup>43</sup>, es decir cuando el comercio establecido entre un país externo de la unión y un país de la zona integrada, se desvía hacia un país socio de mayor costo en la producción del bien, como consecuencia de la discriminación geográfica creada.<sup>44</sup>

En este caso la pérdida en el bienestar es para los países proveedores de menor costo, externos a la región, es decir, al establecerse la discriminación geográfica de la unión, la participación de naciones extrazonales es cada vez más difícil.

#### **Efectos dinámicos.**

Además de los efectos generados por la creación y desviación del comercio, en las zonas integradas, es posible observar algunos otros efectos dinámicos interesantes como: una mayor competencia, estímulo al cambio técnico, estímulo a la inversión y economías de escala.

Ampliar el mercado al exterior a través de la integración de economías nacionales, conduce a intensificar la competencia, lo que no sucede en un mercado doméstico, donde se producen determinadas mercancías por determinadas firmas (carácter monopolístico y oligopolístico).

El aumento de la competencia entre firmas domésticas y externas (de países miembros) dedicadas a la producción del mismo bien, en un mercado más amplio, aunado a la abolición de gravámenes, obliga a las empresas ineficientes a mejorar o a cerrar.

<sup>43</sup> FRENCH-DAVIS, Ricardo y Keith Griffin *Comercio internacional y políticas de desarrollo económico*. México, Fondo de Cultura Económica, 1967, p. 175

<sup>44</sup> Por ejemplo, si Francia y Estados Unidos tenían un comercio de "X" antes de crearse el mercado común europeo, debido a que Francia importaba "X" desde Estados Unidos por ser de un costo de producción menor que cualquier otro país de Europa. Sin embargo, al crearse la unión, y debido a la eliminación de aranceles en el comercio intracomunitario, Francia se da cuenta que es más barato importar "X" de Alemania (país miembro), aún cuando el costo de producción es mayor que en Estados Unidos, pues ahora las importaciones de Alemania están libres de gravámenes, y por mucho que sea la diferencia de costos entre Estados Unidos y Alemania, siempre será más barato importar "X" de Alemania. De esta manera la localización nacional en la producción del bien "X" se desplaza de un productor de menor costo (EE.UU.) a uno de mayor costo (Alemania), desviando así las importaciones francesas de América a Europa. CHACHOLIADES, Miltiades *op. cit.* p. 264



Conjuntamente, la competencia posibilita que las empresas trabajen con una dimensión próxima a la óptima<sup>45</sup>. Mediante la investigación y el desarrollo de nuevos productos, ocurre un mayor cambio técnico, que mejora la calidad y fomenta un crecimiento económico más acelerado, beneficiando tanto a las firmas participantes como al consumidor final, puesto que obtiene precios más bajos, mayor calidad y un grado tecnológico cada vez mayor en los productos que adquiere.

El incremento de la competencia y el cambio técnico, fomentan la inversión en las industrias que compiten con las importaciones de países más eficientes, constantemente golpeadas por la competencia externa. La inversión en estas plantas busca sacar ventaja de las oportunidades recientemente creadas.<sup>46</sup>

La mayor expansión del mercado posibilita también la formación de economías de escala<sup>47</sup>. Al crearse un mercado grande, existe una mayor especialización que reduce costos al productor por tener una mayor utilización de la capacidad de la planta, aprendizaje en el trabajo y desarrollo de un grupo de trabajadores y directivos calificados.

No obstante, las economías de escala solamente pueden producirse con la participación de grandes empresas, en un mercado lo suficientemente amplio (nacional o internacional), o bien empresas ya existentes que concentren esfuerzos hasta lograr una de mayor dimensión, en este caso, durante el proceso de integración.

En este sentido, la formación de economías de escala es más factible entre países con un desarrollo igualmente alto, que entre países de menor desarrollo tecnológico y económico. Por lo general, los países subdesarrollados no cuentan con niveles tecnológicos, mercados amplios, ni plantas de producción masiva que puedan formar economías de escala óptimas. Por ello la

<sup>45</sup> TAMAMES, Ramón *ob. cit.* p. 199.

<sup>46</sup> La inversión en estas industrias no sólo proviene de capital doméstico y/o regional. Actualmente muchas empresas extranjeras, no localizadas en las regiones integradas, intentan expandir plantas en los países miembros de cada integración, para no quedar excluidos totalmente del mercado integrado y perder clientes, por lo que invierte en los países miembros. CHACHOLIADES, Miltiades *ob. cit.* p. 272.

<sup>47</sup> "Las economías de escala son el resultado de una mayor eficiencia, basada en una dimensión adecuada de la planta, que permite costos medios unitarios mínimos y que posibilita la competencia en el mercado internacional. Las economías de escala sólo son posibles cuando la producción se lleva a cabo masivamente, esto es, en plantas de gran dimensión y en grandes series, y todo ello apoyado en un fuerte avance tecnológico." TAMAMES, Ramón *ob. cit.* p. 198.

tendencia de estos a integrarse responde a la necesidad "de que no pueden tener éxito en sus esfuerzos por industrializarse a menos que obtengan economías de escala lo cual requiere grandes mercados"<sup>48</sup> y que sólo una unificación puede proveer

### 1.3 CONCLUSIONES.

El mercantilismo se considera como la etapa inicial del naciente capitalismo. Durante este periodo el constante atesoramiento de metales preciosos contribuyó al desarrollo de un capitalismo comercial bajo la tutela del Estado, que buscaba mantener una balanza comercial favorable en base al incremento de las exportaciones y a la restricción de las importaciones.

A fines del siglo XVIII y de manera contradictoria, la política que impulsó al capitalismo comercial, el mercantilismo, se convirtió en un obstáculo al desarrollo industrial, que por esos años comenzaba a mecanizar los procesos de producción. Así, el monopolio comercial conseguido bajo la dirección estatal, contravenía el monopolio económico que los industriales lograban con los avances técnicos.

Se enfatizó entonces en la libertad comercial, sin la intervención del Estado, pues su injerencia podría representar, como mencionamos, un obstáculo al progreso industrial. De esta manera, la idea del libre cambio mundial fue la base de una nueva filosofía que defendía el *laissez faire* (expresión que encerraba "la libertad de trabajo, libertad de comercio, libertad de competencia"<sup>49</sup>), en donde el Estado se abstuviera de interferir en el libre juego de la oferta y la demanda.

Surgieron teorías dedicadas a justificar el libre comercio como el mejor camino para el desarrollo de un país. En una primera etapa Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill, proporcionaron las bases del pensamiento librecambista (teoría clásica) y aun cuando no abordaron el total de los factores que intervienen en el intercambio internacional, pues su enfoque

<sup>48</sup> CHACHOLIADES, *Miliadaes ob. cit.* p. 275

<sup>49</sup> *Ibid.* p. 69

marginalista se abocó al análisis de dos mercancías en una relación bilateral, tomando en cuenta al trabajo como único generador del valor económico de un producto. Contribuyeron al análisis y reflexión de los posteriores teóricos, quienes retomaron las ideas clásicas en plena fase imperialista del capitalismo (teoría neoclásica).

El periodo neoclásico, considero no sólo al trabajo como factor hegemónico en el valor económico de un producto. Para esta corriente filosófica el capital y la tierra constituían, al igual que el trabajo para los clásicos y junto a él, elementos que determinaban el valor absoluto de una mercancía.

El impacto del avance tecnológico ocurrido por aquellos años, y la necesidad de exportar capitales hacia otras regiones (la mayor acumulación de capital obligaba a la búsqueda de nuevos mercados donde este capital pudiera reproducirse, igual que lo hizo al interior de cada país), originó que el pensamiento neoclásico no se encerrara en el análisis de una economía estática (como lo hicieron los clásicos, donde los factores de producción son inmóviles) y fuera más completa que sus antecesores.

Los postulados teóricos han servido como justificación de las contemporáneas formas de integración. Los beneficios que el libre comercio ofrece a las naciones participantes, son la bandera que integraciones conformadas totalmente como la Unión Económica (UE), o bien en proceso de conformación, como el mismo Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), aceptan como el medio más eficaz de crecimiento económico.

Sin embargo, la práctica indica que la integración comercial no es del todo satisfactoria. Si bien es cierto que el libre comercio establecido regionalmente, produce una mayor competencia, estimula el cambio tecnológico y la generación de economías de escala; también lo es que al exterior de la zona integrada, y al adoptar un arancel externo común (en una fase avanzada del proceso de integración) se produce un proteccionismo que rompe con los esquemas librecambistas básicos.

De igual forma, una relación de libre comercio entre naciones con economías asimétricas, lejos de beneficiar a ambas partes, más bien se traduce en una relación dominante-dominado y

contribuye al bienestar económico de una sola parte. De acuerdo a los postulados teóricos, el intercambio comercial debe darse entre naciones con igual desarrollo económico y tecnológico, para que ambas se beneficien de la relación; sin embargo hoy en día, esta consideración es secundaria y naciones altamente desarrolladas buscan entablar tratos comerciales con países subdesarrollados. A todas luces, pretenden continuar con la tradicional explotación de recursos a más bajo costo, que las naciones inferiores pueden brindarles.

## **CAPITULO II**

### **CONTEXTO INTERNACIONAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO.**

A fin de comprender la importancia y complejidad que la industria zapatera observa en la actualidad, es necesario integrar un breve esbozo de la situación mundial que ha prevalecido en las últimas dos décadas. El análisis debe incluir factores tan importantes como los relativos a niveles productivos, a la distribución geográfica y al consumo demanda de aquellos países con mayor presencia comercial.

Se busca con ello conformar un marco histórico que sirva como referencia para comprender la situación actual en la que el subsector calzado<sup>50</sup> se encuentra inmerso y contribuya a enriquecer la información del presente ensayo.

Se considera de manera especial tomar como punto de partida la década de los setenta, debido a que es en esta etapa cuando la industria del calzado comienza a manifestar una serie de cambios que redundan en una nueva conformación, reflejada en la distribución, el consumo y centros de producción.

En estos años la incorporación de nuevas tecnologías, diseños y la apertura de canales de distribución, así como la repentina participación de países que anteriormente no figuraban como productores importantes, acusan a una mayor internacionalización del producto y por tanto a un comercio más competitivo a nivel mundial.

Aunado a ello el uso de materiales textiles y plásticos, que sustituyen casi en su totalidad a la piel y el cuero, obliga a países tradicionalmente productores a rediseñar tanto sus respectivas

---

<sup>50</sup> Consideramos a la industria del calzado como subsector debido a que comparte junto, con la industria de la curtiduría, un sector manufacturero.

industrias, como sus estrategias de penetración en los mercados más importantes, so pena de perder participación

Es así que la década de los setenta representa el despegue de lo que puede considerarse una revolución que modifica los procesos de fabricación y en donde los países dedicados a la elaboración de calzado sintético cobran día a día mayor participación en el mundo. Participación que hasta la fecha mantienen y que representa una ferrea competencia por dominar los principales mercados internacionales.

## **2.1 ANTECEDENTES.**

### **2.1.1 PERIODO DE 1970.**

#### **2.1.1.1 Productores mundiales.**

En un ámbito internacional, donde la mayor demanda de los países industrializados se enfocó al calzado elaborado con cuero y piel, destacan en importancia como principales productores Italia, Alemania y todavía los Estados Unidos, que son países que "registran las mayores inelasticidades para sostener o aumentar sus niveles de producción"<sup>51</sup>.

Junto a la demanda de piel aparecen nuevos materiales que revolucionan la producción de calzado a nivel mundial. Los materiales sintéticos y textiles adquieren una muy particular relevancia entre los años de 1974 y 1977, ubicando un crecimiento del 12% en el periodo.

Entre los países que se dedican a la producción de calzado sintético encabeza la lista Japón seguido por Francia, España y Alemania Federal, que también participan de este auge industrial.

De tal forma, el panorama de la producción mundial se define de la siguiente manera: Italia se erige como un gran productor en lo que a calzado de piel se refiere, tomando siempre en cuenta los constantes cambios de la moda para la creación de sus líneas; Estados Unidos se mantiene como el líder en producción de piel, aunque se dedica principalmente a abastecer su mercado interno y abandona en cierta medida la exportación de calzado, en tanto que Japón, debido a su

---

<sup>51</sup> ALFARO, Ofelia y Abraham Ferrusquía "Calzado: departamento de planeación. Segunda parte," en *Comercio Exterior*, México, Bancomext, septiembre de 1980, vol. 30, no. 9, p. 1036

carencia para producir piel pero gracias a su ingenio para transformar materias primas, se consolida como el líder en producción de calzado elaborado con fibras naturales y materiales sintéticos.

### **2.1.1.2 Comercio exterior.**

Estilos, formas, colores y materiales de calzado son los patrones que rigen el comercio de importación y exportación de la década en general. La tendencia impera principalmente en los países industrializados que tienen la oportunidad de absorber cualquier tipo de calzado, sea de cualquier material y a cualquier precio, debido a sus elevados niveles de ingresos dejando el calzado económico a países de desarrollo inferior.

Como líder del intercambio comercial se encuentra Estados Unidos en calzado de todas clases. Aún cuando sus exportaciones sólo representaron alrededor del 2.3% del total de producción, su liderazgo se basa en convertirse en el país que registra las mayores importaciones de la década, ocasionadas por el aumento en su consumo interno.

La República Federal Alemana participó, al igual que Estados Unidos, como mercado-destino de calzado extranjero, a consecuencia del decremento en su abastecimiento interno. Esta situación obligó a abrir su mercado a compras al exterior, no obstante que exportó un mayor volumen de calzado (22%), en comparación con Estados Unidos, hecho que le permitió estabilizar relativamente su déficit comercial generado por el incremento de las importaciones.

Acompañando a estas naciones, aparecen algunos otros países deficitarios aunque en menor medida, que de acuerdo a su rango de importancia son: Los Países Bajos, Reino Unido, Suiza, Francia, y Austria. (Cuadro 1)

En el otro extremo y como países acreedores (sólo exportadores) se registran los casos de Italia, España, Yugoslavia, Finlandia, Grecia y México (Cuadro 1). En razón a estos países, aún cuando sus niveles de exportación son inferiores a ciertas naciones deficitarias (Estados Unidos, Reino Unido), su carácter exportador se debe a que son al mismo tiempo naciones que no

presentan importaciones considerables que desequilibren sus respectivas balanzas comerciales (Cuadro 1).

Los países de reciente ingreso como Hong Kong, Taiwán y Corea fungen como los principales abastecedores mundiales de calzado elaborado con fibras y materiales sintéticos. En ellos se nota la presencia de maquiladoras transnacionales que buscan en esos países una reducción de costos, principalmente en lo concerniente a mano de obra

**Cuadro 1.**

**Comercio exterior de los países mas representativos entre 1974-1977 (Millones de dólares).**

| PAÍSES                        | EXPORTACIONES |      | IMPORTACIONES |      |
|-------------------------------|---------------|------|---------------|------|
|                               | 1974          | 1977 | 1974          | 1977 |
| Estados Unidos                | 28            | 42   | 1153          | 1880 |
| República Federal de Alemania | 128           | 234  | 693           | 1075 |
| Francia                       | 312           | 359  | 201           | 441  |
| Reino Unido                   | 111           | 179  | 256           | 374  |
| Bélgica-Luxemburgo            | n.d.          | n.d. | 179           | 311  |
| Países Bajos                  | 33            | 69   | 150           | 292  |
| Canadá                        | n.d.          | n.d. | 140           | 218  |
| Suiza                         | 40            | 70   | 136           | 189  |
| Suecia                        | n.d.          | n.d. | 98            | 164  |
| Austria                       | 108           | 183  | 61            | 148  |
| Noruega                       | n.d.          | n.d. | 54            | 114  |
| Australia                     | n.d.          | n.d. | 78            | 91   |
| Japón                         | 42            | 58   | 104           | 134  |
| Italia                        | 1264          | 2038 | n.d.          | n.d. |
| Corea                         | 130           | 508  | n.d.          | n.d. |
| España                        | 351           | 480  | n.d.          | n.d. |
| Yugoslavia                    | 156           | 202  | n.d.          | n.d. |
| Brasil                        | 120           | 176  | n.d.          | n.d. |
| Finlandia                     | 35            | 64   | n.d.          | n.d. |
| Grecia                        | 36            | 54   | n.d.          | n.d. |
| México                        | 14            | 28   | n.d.          | n.d. |

Fuente: Cuadro elaborado en base a datos extraídos de ALFARO, Ofelia y Abraham Ferrusquía. *ob.cit.* p. 1037



## 2.1.2 PERIODO DE 1980.

### 2.1.2.1 Producción.

La producción de calzado mundial se encuentra inmersa en un constante cambio. Por tal razón, países que en años anteriores no se consideraban fabricantes de gran renombre se convierten, a partir de la década pasada, en los principales productores de calzado de todos tipos en el mundo.

Ello obedece a que la industria constantemente se relocaliza en busca de una mayor disponibilidad para la adquisición de insumos y mano de obra barata, competitiva a nivel internacional. De esta manera, la producción adquiere un carácter móvil, transeúnte: es decir que "...que cambia de país de acuerdo al grado de desarrollo de éste y su costo de mano de obra."<sup>52</sup>

Por esa razón, la expansión de la producción mundial de calzado continuó, a lo largo de la década pasada, en aumento, en los países de ingreso reciente del sudeste asiático (quienes ofrecían la mano de obra más barata), desplazando a países desarrollados que en años anteriores se habían consolidado como grandes productores (Gran Bretaña, Estados Unidos y Francia).

América reciente, de igual forma, un decremento en su producción, cayendo de un 16%, reflejado en 1981, a 12% para 1988. En el extremo norte del continente, a pesar que Estados Unidos registró un aumento en su producción once veces mayor que Canadá en 1981, para final de la década (1988) el volumen total de ambos países decreció, siendo Estados Unidos quien observó el mayor descenso. (Cuadro 2)

Para estos años, China empieza a tomar un papel relevante como gran productor del continente asiático, superando en mucho a países de la región, que a finales de la década pasada habían tenido superávit en producción. Así el "40% del total de Asia, el Oriente Medio y casi cuatro veces más que la República de Corea"<sup>53</sup> corresponden a este país.

---

<sup>52</sup> MARTÍNEZ, Treviño Felipe Pablo "El Tratado de Libre Comercio y la Industria del Calzado Mexicano, su competitividad y su comercialización" en SENADO DE LA REPÚBLICA. *Audiencias públicas: industria textil, del vestido y productos de cuero*. México, Senado de la República, LVI Legislatura, 1991, p. 95

<sup>53</sup> Organización Internacional del Trabajo (OIT). Programa de actividades sectoriales. "Situación reciente en la industria del cuero y el calzado" en la *Cuarta reunión técnica tripartita para la industria del cuero y el calzado: Ginebra 1992*. Informe I, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, Suiza, p. 23

Los grandes productores de 1970, España e Italia, ven menguado el volumen de su producción y ceden, al igual que otros países de importancia, el terreno a los asiáticos

China, Taiwán, Corea, Tailandia, India e Indonesia son los principales beneficiados<sup>54</sup>, concretando aumentos significativos que los colocan como los principales países productores-exportadores de calzado sintético de bajo costo. Aunque, para el lapso comprendido entre 1987 y 1988, Taiwán refleja una disminución en su producción al igual que Corea, situación que propicia que ambos países abandonen el mercado de bajos precios y busquen la desconcentración de sus plantas productivas hacia las naciones vecinas a fin de elevar su volúmenes de producción, además de desarrollar nuevas marcas de calidad y tecnología, logrando así la atracción de nuevas inversiones <sup>55</sup>

De esta manera, a finales de la década, los principales países productores son China, Taiwán, Brasil, Italia, Corea y recientemente la ex-URSS, que debido a su apertura hacia occidente se perfila como una fuente de producción alternativa. Los bajos costos en su mano de obra y el impresionante aumento en sus niveles productivos (819.5 millones de pares), que representa el 17.45% de la producción total mundial hasta 1988, lo sitúa como un polo de explotación adecuado.<sup>56</sup> (Cuadro 2)

## **2.1.2.2 Comercio exterior.**

### **2.1.2.2.1 Exportaciones.**

A pesar del impresionante crecimiento de China, Taiwán figura como el principal exportador de la década en calzado de material sintético, colocando 614 millones de pares, seguido muy de cerca por Corea, Italia, Hong Kong y Brasil.

---

<sup>54</sup> Su papel es el de ser proveedores de calzado barato, siendo Indonesia quien "... destaca ya como el país de mayor crecimiento de todos los tipos y ocupa el segundo lugar en cuanto a calzado de piel..." *ibid.* p. 25

<sup>55</sup> La situación se debe principalmente a un aumento de salarios y disminución del poder adquisitivo de sus respectivas monedas. JARQUÍN, Sánchez María Elena "La producción y el consumo del calzado en México: viejos problemas y tendencias recientes" en la ponencia presentada en el seminario-taller *La producción de bienes y servicios básicos en México y las alternativas de desarrollo* (México, noviembre de 1992, UNAM., CIII), p. 4

<sup>56</sup> A principios de la década, su producción representaba más del 17% del total mundial, pero su consumo se dirigía al interior. *Idem.*

En Europa y pese a la caída en sus niveles de producción, España superó en gran medida a Alemania (RFA) y a Italia, entre 1987 y 1989, mientras que las exportaciones del Reino Unido, Francia y Portugal disminuyeron, no obstante que las exportaciones portuguesas fueron 2.7 veces mayores que las españolas entre 1980 y 1987 en lo referente a calzado de piel.<sup>57</sup>

#### 2.1.2.2.2 Importaciones.

Estados Unidos, a pesar que registró un aumento considerable de producción durante la década, enfrenta grandes problemas al interior de su industria. El motivo son los grandes volúmenes de calzado importado de todas las procedencias, que afectan su competencia interna, situación que ha obligado a este país a convertirse en uno de los cuatro principales importadores mundiales.

Francia, Alemania y el Reino Unido, completan el cuadro de importadores. El aumento de las importaciones en estos países ha generado que sus mercados sean los puntos estratégicos para el destino de los exportadores mundiales, aún cuando sean los que más han resistido a la ola de importaciones.<sup>58</sup>

En el otro lado del mundo (América Latina), Brasil se ha convertido en una potencia regional de calzado, ocupando el cuarto lugar de producción a nivel mundial, aumentando de 140 millones de pares en 1986 a 170 millones para 1989, con el 80% de sus exportaciones destinadas al mercado norteamericano.<sup>59</sup>

En contraste, el intercambio comercial entre ambos países se ha visto empañado por ciertos problemas económicos al interior de Brasil, que han menguado las exportaciones de éste hacia Estados Unidos y que obligan a los industriales de Brasil a buscar otros nichos de mercado (especialmente en Europa).<sup>60</sup>

---

<sup>57</sup> Portugal ha adquirido una importancia considerable como exportador de calzado de precio medio, utilizando como vías de comercialización, algunas empresas mixtas y alemanas. OIT *ob. cit.* p. 25

<sup>58</sup> A fin de contrarrestar el flujo de importaciones, estos países han reforzado sus marcas de calidad (como es el caso de Francia) a la vez de modernizar constantemente sus fábricas. *Idem.*

<sup>59</sup> OIT *ob. cit.* p. 25

<sup>60</sup> Problemas tales como una fuerte inflación, inestabilidad financiera y "la fluctuación del tipo de cambio en relación con el dólar, que han dificultado a los exportadores". *Idem.*

El problema, sin embargo, no afecta a las empresas productoras que mantienen su grado de competitividad internacional y cuyos "zapatos de piel de calidad media seguirán siendo sin duda buenas [perspectivas] en América del Norte y otros países del mundo".<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> *Idem.*

Cuadro 2

## Principales productores de calzado a nivel mundial. (Excluyendo zapato de plástico)

(Millones de pares)

| PAÍS               | 1980    | % <sup>1</sup> | 1981    | %     | 1982    | %     | 1983    | %     | 1984    | %     | 1985    | %     | 1986    | %     | 1987    | %     |
|--------------------|---------|----------------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|
| CANADÁ             | 39.8    | 1.04           | 43.3    | 1.04  | 36.6    | 0.88  | 39.1    | 0.93  | 45.4    | 1.04  | 44.3    | 0.97  | 43.08   | 0.92  | 38.7    | 0.87  |
| ESTADOS UNIDOS     | 386.3   | 10.07          | 371.5   | 8.89  | 359.1   | 8.59  | 339.1   | 8.10  | 303.1   | 6.94  | 265.0   | 5.78  | 240.9   | 5.12  | 230.0   | 5.16  |
| BRASIL             | nd      | nd             | nd      | nd    | nd      | nd    | 130.7   | 3.12  | 145.8   | 3.34  | 139.2   | 3.03  | 152.2   | 3.23  | 135.1   | 3.03  |
| CHINA              | 157.4   | 4.11           | 557.0   | 13.3  | 533.8   | 12.7  | 565.0   | 13.5  | 638.9   | 14.6  | 730.6   | 15.9  | 798.4   | 16.9  | 618.6   | 13.8  |
| INDIA              | 12.2    | 0.32           | 14.3    | 0.34  | 12.9    | 0.31  | 13.7    | 0.33  | 59.2    | 1.36  | 167.9   | 3.66  | 193.3   | 4.11  | 194.4   | 4.36  |
| INDONESIA          | 31.5    | 0.82           | 31.7    | 0.76  | 39.4    | 0.94  | 43.2    | 1.03  | 56.7    | 1.30  | 61.9    | nd    | 73.2    | 1.56  | 109.3   | 2.45  |
| JAPÓN              | 50.1    | 1.31           | 51.2    | 1.23  | 50.0    | 1.20  | 48.3    | 1.16  | 55.7    | 1.28  | 53.3    | 1.16  | 51.9    | 1.10  | 51.9    | 1.17  |
| FRANCIA            | 206.3   | 5.38           | 196.3   | 4.70  | 202.3   | 4.84  | 206.0   | 4.92  | 201.8   | 4.62  | 196.9   | 4.29  | 194.7   | 4.14  | 183.2   | 4.11  |
| RFA                | 105.9   | 2.76           | 97.7    | 2.34  | 96.3    | 2.30  | 94.5    | 2.26  | 92.4    | 2.12  | 83.6    | 1.82  | 86.6    | 1.84  | 78.2    | 1.76  |
| ITALIA             | 421.7   | 11.00          | 301.7   | 7.22  | 352.9   | 8.44  | 345.2   | 8.24  | 352.8   | 8.08  | 371.6   | 8.10  | 362.0   | 7.69  | 343.5   | 7.70  |
| REINO UNIDO        | 132.2   | 3.45           | 125.3   | 3.00  | 120.3   | 2.88  | 121.1   | 2.89  | 123.8   | 2.84  | 128.6   | 2.80  | 129.0   | 2.74  | 124.2   | 2.79  |
| U R S S            | 742.9   | 19.37          | 737.9   | 17.65 | 724.4   | 17.57 | 745.3   | 17.80 | 763.5   | 17.48 | 787.6   | 17.16 | 800.7   | 17.02 | 808.9   | 18.14 |
| MÉXICO             | 234.0   | 6.10           | 250.0   | 5.98  | 268.0   | 6.41  | 228.0   | 5.45  | 222.0   | 5.08  | 230.0   | 5.01  | 241.0   | 5.12  | 242.0   | 5.43  |
| Total <sup>2</sup> | 3 600.5 | 100.0          | 3 930.3 | 100.0 | 3 212.3 | 100.0 | 3 958.8 | 100.0 | 4 144.7 | 100.0 | 4 358.8 | 100.0 | 4 464.8 | 100.0 | 4 216.7 | 100.0 |

<sup>1</sup> Participación porcentual mundial<sup>2</sup> Las cifras incluidas en el total mundial corresponden a la suma final de la producción global en estos años. Incluso cuando no se expresen los demás países, debido a que solamente se utilizaron aquellos más significativos de la década.

Al total mundial se agrega el dato de México, tomado del CIATEG, en base a que el anuario carecía de esta información.

Fuente: *Industrial statics yearbook 1988* Vols. I y II, Nueva York, 1990.

## 2.2 ETAPA ACTUAL.

Debido a la dificultad para poder acceder a información más reciente acerca de la situación que mantiene la industria del calzado en el plano internacional, se recurre a datos aproximados, aunque más confiables, de la participación que dicho subsector ha registrado hasta 1993.

### 2.2.1 PRODUCCIÓN MUNDIAL.

Anualmente, la producción de calzado se aproxima a los 10.000 millones de pares de zapatos, que van desde simples sandalias con suela de mecate hasta botas de alta moda. El 75% es consumido en los países que integran la región donde se fabrica el zapato, en tanto que el 25% se destina hacia países que no son los de origen.

La distribución geográfica y el porcentaje específico con el que cada región contribuye dentro de la producción mundial, permite observar que los cambios producidos dentro de la industria son significativos. (Cuadro 3)

**Cuadro 3**  
**Producción por región geográfica (en porcentajes).**

| REGIÓN            | 1980 | 1992 |
|-------------------|------|------|
| Asia              | 40   | 63   |
| Europa Oriental   | 20   | 7    |
| Europa Occidental | 16   | 11   |
| América del Sur   | 10   | 9    |
| América del Norte | 9    | 6    |
| Otros             | 5    | 4    |

Fuente: Satra.

Asia representa la región productiva más importante en el orbe, supremacía que si bien consolidó durante la década pasada, conserva hoy en día al producir el 63% del total mundial.

América del Sur registra solamente una pequeña caída en el periodo. Ello se debe a la enorme participación que tiene Brasil como el mayor productor del cono sur (Cuadro 4). En tanto que en el centro y norte del continente, la caída en la producción fue más acentuada, como consecuencia de la reducción en la industria estadounidense.

Europa Occidental, por su parte, ha disminuido gradualmente su participación en los últimos 12 años, con excepción de Italia, que presenta un ritmo ascendentemente considerable (Cuadro 4).

Los países del Este europeo también han visto menguado su nivel productivo. En 1980 contaban con un 20% del total mundial; situación que se invirtió para 1992 a un 7%<sup>62</sup>. Sin embargo, las posibilidades de inversión en las antiguas regiones socialistas son muy prometedoras, pues la inversión directa en países donde la producción es menos costosa se incrementó, así como la producción por contrato, las conversiones y las concesiones a compañías no sólo de Asia sino también de Europa Oriental.

### 2.2.1.1 Principales productores.

De esta manera, la necesidad de mantenerse a la vanguardia como regiones productoras de trascendencia ha orillado a las mismas a redefinir sus líneas de acción. No hay que olvidar que el comercio internacional del calzado se caracteriza por observar altos grados de especialización y concentración hacia ciertos segmentos de productos y mercados. En este sentido los actuales productores de zapato tanto sintético como de cuero de precio alto, incluyen mayor valor agregado que les permita industrializar eficazmente sus artículos frente al resto de los fabricantes mundiales.

Por esa razón, en las seis principales regiones productoras sólo algunos países son los que tienen mayor producción como resultado de poseer mayor especialización en un producto y, por tanto, son los que mayor comercio mantienen con el resto del mundo. (Cuadro 4)

**Cuadro 4 Principales países productores (Millones de pares).**

| PAIS      | 1989  | PAIS      | 1992  |
|-----------|-------|-----------|-------|
| China     | 2,253 | China     | 3,100 |
| URSS.     | 1,000 | CEI.      | 750   |
| Brasil    | 625   | Brasil    | 530   |
| Taiwan    | 814   | Italia    | 419   |
| Corea     | 580   | Corea     | 380   |
| Japón     | 419   | Indonesia | 350   |
| Italia    | 407   | Tailandia | 320   |
| EE.UU.    | 322   | Japón     | 286   |
| Tailandia | 300   | EE.UU.    | 276   |
| Indonesia | 215   | Taiwan    | 255   |

... México<sup>1</sup> 200 México 193

<sup>1</sup> Se agrega el dato de México, debido a que el cuadro original carece de las cifras correspondientes.

Fuente: Cuadro elaborado por Roberto Plasencia

<sup>62</sup> El cambio en la producción, principalmente de las ex-Repúblicas Socialistas Soviéticas se debe al cambio estructural de su sistema, donde se ha volteado la cara al mundo occidental y a la libertad de mercados.

El cuadro 4 permite observar que los centros de mayor producción cambiaron en forma vertiginosa en un lapso de tres años. Aún cuando algunos países (China, CEI, Brasil) permanecieron estables, la mayoría presentó cambios a la baja en sus volúmenes totales, y otros por el contrario, aumentos considerables.

China se consolida en 1992 como el país hegemónico en producción, con la tercera parte del total mundial, y frente al cual ningún país puede competir. Se ha convertido, de hecho en la mayor fábrica de exportación del mundo.<sup>63</sup>

Por otro lado, países tradicionalmente productores de la década previa, como es el caso de Taiwán, y Corea, que en conjunto producían 1,174 millones de pares en 1989, hoy en día solamente producen 635 millones.<sup>64</sup> De cualquier forma, esta eventualidad, no ha sido suficiente para que ambos países abandonen la exportación de sus líneas de calzado. En particular, Corea se especializa en calzado atlético de cuero, exportando en base a pedidos muy altos (40 mil a 100 mil pares) y enfocándose a mercados donde cuenta tanto la calidad, como el precio y la confiabilidad de la entrega (vbrg. Estados Unidos).

Taiwán, al contrario de Corea produce calzado de plástico de precio bajo y medio, con pedidos típicos de tamaño intermedio, hacia mercados donde es más importante el precio y no así la calidad.

Algunos otros como Indonesia y Tailandia<sup>65</sup>, aumentaron su posición en el contexto internacional (Cuadro 4). El nivel de pares producidos fue mayor en 1992 que en 1989

---

<sup>63</sup> Incluso la industria de calzado chino se ha convertido en una prioridad para ese país, ya que sus requerimientos de tecnología son relativamente bajos, es intensiva en mano de obra y los mercados internacionales a los que acude son menos proteccionistas, comparados con la industria textil y de confección. Boston Consulting Group (BCG) *La industria del calzado en México*. México. SECOFI-BANCOMEXT, 1988, p. 41

<sup>64</sup> El caso de Taiwán y Corea del sur, muchas veces llamados los "gigantes de la exportación" son víctimas de su propio éxito. El aumento en los salarios y la disminución que ha tenido su moneda, provocaron su salida del mercado de bajos precios. CICEG "Se esperan cambios en la estructura de producción en la industria del calzado en el año 2000" en *Calzavance*. Año I, núm. 11, 24 de mayo de 1991.

<sup>65</sup> Cabe aclarar que en los casos particulares de Indonesia y Tailandia, muchas empresas taiwanesas y coreanas encontraron en estos países mejores niveles en cuanto al costo de mano de obra y prestaciones sociales, en comparación con los observados en sus propias naciones, motivo por el cual se trasladaron y contribuyeron a convertir tanto a Indonesia como a Indonesia en productores importantes en lo que va de la década. VILLAGOMEZ, Cabrera Jorge en *Audencias públicas. ob. cit.* p.131



consolidando así al continente asiático como el mayor centro productor. El éxito de estos países se debe prácticamente al esfuerzo en atraer inversiones extranjeras para fomentar y fortalecer su industria zapatera nacional, especialmente en lo referente a zapato deportivo.

Del lado europeo, Italia es el máximo exponente del continente, incluso cuando su industria está altamente fragmentada. El grado de fragmentación de la nave industrial, sin embargo, no impide consolidar escalas de producción importantes que coloquen a este país como un gran fabricante mundial. A través de factores como, una industria conexas de componentes y accesorios desarrollada, respuesta rápida a las tendencias de la moda, diseño y calidad, y flexibilidad en cuanto a volúmenes de producción, es como se ha logrado el reconocimiento internacional.

Al igual que los países de Asia, Italia se especializa y produce esencialmente zapato de cuero de mujer de precio medio/alto y alto, destinado hacia mercados extremadamente exigentes, donde la moda, el diseño y la calidad en el acabado tienen más valor que el precio con el que se comercian.

En América, Brasil vende en cambio un producto de mujer de precio medio en grandes volúmenes<sup>66</sup>, que tiene como destino principal el mercado norteamericano, en donde, al contrario de Italia, el factor precio<sup>67</sup> y la consistencia en la calidad son más importantes que el diseño y la moda. De hecho, el trabajar con este tipo de calzado, es la variante que ha logrado colocarlo entre los tres principales productores del orbe.

### **2.2.1.2 Segmentos de mayor explotación.**

De acuerdo con las características de costo y calidad, el calzado se encuentra dividido en cuatro segmentos, que representan los tipos de zapato con mayor participación en el tráfico internacional del producto. (Cuadro 5)

<sup>66</sup> Hablamos de pedidos entre 30 y 40 mil pares. BCG *ob. cit.* p. 39

<sup>67</sup> Referente al precio, Brasil cuenta con una enorme ventaja competitiva, respecto al resto del mundo, debido a que mantiene precios entre el 30 y 50% debajo del nivel de precios del cuero crudo de Estados Unidos, situación que permite defender su posición como productor eminente de calzado de piel con el más bajo valor. *Ibid.* p. 58

**Cuadro 5****Segmentos del calzado con mayor explotación (1990).**

| <b>SEGMENTO DEL MERCADO</b> | <b>COSTO ESTANDAR DE PRODUCCIÓN (dóla/pa)</b> | <b>CARACTERÍSTICAS.</b>  |
|-----------------------------|---|--|
| BAJO                        | 2-5   | Suelas sintéticas<br>Zapato de tela  |
| BAJO-MEDIO                  | 6-15  | Suelas sintética<br>Cuerpo de cuero<br>La piel utilizada es básicamente la carmaza.        |
| MEDIO-ALTO                  | 16-30   | Suela de cuero<br>Cuerpo de cuero<br>Se utiliza la flor de la piel                         |
| ALTO                        | 30 EN ADELANTE                                | Suela de cuero<br>Cuerpo de cuero<br>Se utiliza la flor de la piel<br>Calzado de alta moda |

Fuente: Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (COFOCE).

Hemos apuntado que el comercio internacional se caracteriza por altos grados de especialización y concentración. Es por ello que los principales productores se enfocan a un cierto tipo de segmento.

El segmento que absorbe el mayor porcentaje en el mercado mundial corresponde al bajo-medio (70-75%). La clave del éxito de este tipo de calzado consiste en la minimización de costos, a diferencia del calzado de precio alto, donde cuenta mucho la calidad y el diseño en la fabricación, sin considerar los costos generados.

Ambos segmentos (alto y bajo-medio) presentan una integración similar, con ciertas diferencias en cuanto a la manera de producir, abastecerse y diseñar sus productos:

1) En el calzado de precio bajo-medio, y debido al tamaño de las empresas productoras (micro, pequeñas), el diseño corre a cargo de las empresas transnacionales, que ubican la maquila del zapato por lo regular en países subdesarrollados pues representan menores costos de fabricación. De esta forma, el costo en la mano de obra (abundante en este tipo de países) viene a

ser el componente más importante en el costo de la manufactura del zapato para exportación (costo que no debe exceder del 15% del total de producción, para que pueda ser competitivo en precios). Esta es la razón que explica por qué algunos países con costos laborales inferiores (China, Taiwán) están considerados dentro de los primeros diez productores.

En el abastecimiento y distribución de este segmento, el papel de las comercializadoras es decisivo. En la fase de abastecimiento son las encargadas de negociar la compra de materia prima necesaria para los fabricantes, buscando en todo momento los costos más atractivos. En la distribución, las comercializadoras coordinan a los fabricantes con los clientes directos (carácter de intermediario).

2) Por el contrario, el calzado de alto precio es diseñado por los fabricantes grandes, que al mismo tiempo juegan el papel de comercializadoras de sus productos, y solamente recurren al apoyo de las comercializadoras para que negocien la compra de materia prima, con la variante que no buscan precios bajos, sino calidad en las pieles que requieren para la producción.

Una característica de la forma de producir este tipo de calzado, es que la misma se encarga a empresas de menor tamaño (subcontratación), diferencia que reduce los costos de producción, pero no el precio para el consumidor final, quien tiene que pagar lo requerido por el fabricante. De esta forma, la tasa de ganancia es mayor en este segmento, aunque los volúmenes de exportación son menores debido a la exclusividad del producto.

### **2.2.2 COSTO DE MANO DE OBRA POR PAÍS.**

Anteriormente apuntamos que el constante cambio de la producción mundial contempla el costo de la mano de obra como el principal factor que produce la traslación de los centros de producción. Pero el costo de la mano de obra, por sí mismo, no representa siempre una ventaja específica para la relocalización de la industria, especialmente si no se encuentra apoyada por políticas de fomento industrial y la generación de empleos adecuados. Casos como el de Italia y España, (Cuadro B) donde se perciben salarios muy elevados por hora-hombre, basan su ventaja competitiva en función de otros factores sustentables a largo plazo. En estos casos específicos, considerados

países de altos salarios, se ha logrado el éxito al conservar un parte de sus mercados, implementando una gran variedad de nuevas estrategias que incluyen entre otras: importación de cortes y otros componentes de calzado (a más bajo costo) que aumenta la producción especializada en ciertos nichos del mercado, nuevo mercadeo y técnicas de rápida respuesta, adecuadas a las exigencias impuestas por la moda y la competencia extranjera, así como la introducción de la tecnología computarizada de operaciones dirigidas a capacitación, diseños de línea y procesos de distribución <sup>68</sup>

En cambio, casos como China e Indonesia continúan basando su "boom" productivo en razón de los salarios reducidos. Junto con ellos México, como caso particular, cuenta "con una mano de obra de costo medio-bajo competitiva a nivel internacional"<sup>69</sup>, que actualmente representa un fuerte incentivo para los industriales y gobierno en pos de producir y exportar mayores volúmenes de calzado.

#### Cuadro 6

Costo de mano de obra/hora por país (dóls. americanos).

| PAÍS           | 1993  |
|----------------|-------|
| Italia         | 16.20 |
| Estados Unidos | 11.61 |
| España         | 7.91  |
| Taiwán         | 5.78  |
| Portugal       | 3.70  |
| Corea del Sur  | 3.66  |
| México         | 2.81  |
| Brasil         | 1.46  |
| Tailandia      | 1.04  |
| India          | 0.56  |
| Indonesia      | 0.43  |
| China          | 0.36  |

Fuente: Werner International Consultants

El bajo costo de la mano de obra se considera entonces, no como el elemento determinante que justifica los altos rangos de exportación que muchos países (en especial de estructuras desarrolladas) mantienen, debido a que estos pueden acceder a la tecnología, infraestructura y

<sup>68</sup> CANAICAL "Se esperan cambios en la estructura de producción en la industria del calzado en el año 2000" en *Calzavance* Año I, Número 11, 24 de mayo de 1991.

<sup>69</sup> PLASCENCIA, Saldafia Roberto "Situación y potencial exportador de la industria de calzado en México" en *El congreso del comercio exterior mexicana* (México, noviembre 16.17 y 18 de 1994.) p.6

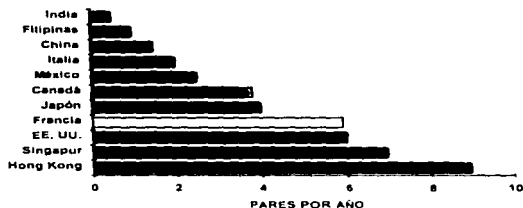
técnicas de comercialización de punta. Por el contrario, en naciones de desarrollo inferior, que muy difícilmente pueden gozar de los beneficios de la competencia externa de primer orden, la mano de obra barata es un buen incentivo para la atracción de capitales que coadyuven a desarrollar la nave industrial nacional y en forma simultánea incrementen su oferta exportable.

### 2.2.3 CONSUMO PER CAPITA.

Debido a la dificultad para conseguir estadísticas recientes acerca del consumo per cápita internacional de calzado, se toman como base los datos correspondientes a 1990 (Gráfica 1)

Gráfica 1

Consumo Percapita de calzado (1990)



Cifra de 1989.  
Fuente: COFOCE

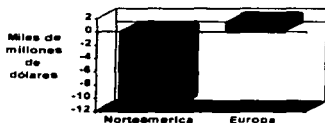
El alto índice de consumo en Hong Kong y Singapur, obedece a la rápida industrialización y crecimiento económico de los países asiáticos, situación que ha originado un incremento en la demanda de calzado y por ende un mayor incremento de importaciones del mismo.

El caso de Estados Unidos es singular. Debido a la disminución en su actividad productiva y al mayor aumento en las importaciones de su mercado doméstico (44% del total mundial), este país, en los últimos años, continúa participando como el mercado-destino fundamental de los exportadores mundiales, representando el 80% del total de las ventas globales, con un consumo per cápita de 6 pares anuales.

Sin embargo, la mayor afluencia de calzado extranjero a Norteamérica se traduce en un déficit comercial de cifras considerables (11,200 millones de dólares) que incluye tanto a Estados Unidos como a su vecino del norte Canadá. En contraste con la región de Europa, (Gráfica 2) que hasta 1990 comprende un superávit de 1,400 millones de dólares

**Gráfica 2**

**Balanza comercial de calzado en 1990.**



Nota: Norteamérica incluye a Estados Unidos y Canadá. Europa incluye Alemania, Francia, Italia, Reino Unido y España.

Fuente: COFOCE

Italia, China e India, a pesar de ser grandes fabricantes de calzado, presentan niveles de consumo realmente bajos. La razón se debe a que la mayor parte de lo producido se destina a la exportación y no al consumo nacional

#### **2.2.4 ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS DE DESARROLLO Y EXPANSIÓN.**

La constante presión, en especial de los países asiáticos, ha ocasionado que las naciones productoras por excelencia, integren programas de reconversión adecuados a los requerimientos y cambios actuales.

España implementa un extenso programa de reconversión enfocado a los aspectos de desarrollo comercial, tecnológico y de imagen. Para este país, es imprescindible mantener una posición más firme frente a los competidores foráneos que ingresan calzado a sus mercados y que desplazan al producto español.

Francia e Italia tienen estrategias específicas a seguir. Francia, con objeto de frenar el incremento en el margen de importaciones, lleva a cabo una serie de "acciones antidumping" frente a Corea y Taiwán<sup>70</sup>. Italia, de forma similar al modelo español, apoya a su industria difundiendo aspectos fundamentales de la moda y ha iniciado una fuerte promoción del producto a través de la publicidad.

Brasil se limita únicamente a defender su posición competitiva en base a sus bajos costos en producción de piel, que le permiten ser uno de los primeros proveedores de calzado de cuero en el mercado estadounidense.

Además de los programas particulares de defensa y crecimiento, estas naciones coinciden en otros puntos de convergencia. Entre los que destacan:

- Ahondar en una mayor especialización en el diseño y la distribución del zapato.
- Descentralizar sus bases industriales (de forma similar a Taiwán) hacia países donde la mano de obra resulte más barata que en los propios.<sup>71</sup>
- Incrementar el uso de tecnología avanzada de asistencia computarizada como el CAD/CAM/CIM<sup>72</sup>, que logre consolidar nuevas ventajas competitivas en términos de producción, diseño y distribución del artículo con mayor calidad, y;
- Especializarse en nichos de mercado de alto-precio por ser el segmento que explotan.

### **2.2.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.**

Son diversos los canales a través de los cuales los productores mundiales colocan sus artículos en los mercados internacionales. Entre ellos destacan: los comerciantes al menudeo (detallistas), los grandes distribuidores especializados, supermercados, hipermercados, distribuidores propios de fábrica (cuando las empresas cuentan con una estructura de organización vertical), y mercados vía intermediarios.

---

<sup>70</sup> BCG, *ob. cit.* p. 42

<sup>71</sup> Desde 1986 el costo laboral, en Taiwán, subió casi el 40% en dólares reales, situación que le restó competitividad en la producción de calzado sencillo de bajo precio, por lo que buscó lugares de fabricación más atractivos con bajo costo de fuerza de trabajo (Indonesia, Filipinas). *Ibid* p.43

<sup>72</sup> CAD: Diseño asistido por computadora. CAM: Manufactura asistida por computadora. CIM: Administración asistida por computadora.

A nivel internacional, las ventas al detalle son muy similares. En este sentido las tiendas de calzado especializadas (zapaterías al menudeo) son el canal de ventas dominante. Su predominio se explica por el factor moda y la importancia en la variedad de selección que este tipo de establecimientos ofrecen al consumidor final.

El abasto de estas tiendas está determinado por los grandes distribuidores especializados, que funcionan como importadores del zapato y que representan el canal de distribución básico para los comercios independientes<sup>73</sup>, afectando la relación directa entre productor y detallista. Este nivel de intermediarismo es más pronunciado en el mercado estadounidense mientras que el europeo, presenta características distintas en la forma de distribución.

Entre la Unión Europea y los Estados Unidos (considerados como los principales mercados/destino mundiales) son marcadas las diferencias para adquirir el artículo. Si bien ambos mercados utilizan para la distribución del producto a los agentes importadores, en el caso de Europa estos tienen un carácter únicamente de supervisión, pues los estilos y los diseños son responsabilidad del productor; en tanto que en Estados Unidos la participación de los 'brokers' es más amplia (son ellos quienes mantienen las relaciones con los productores, determinan con qué fabricantes colocan sus pedidos, diseñan los programas de producción y transporte, proporcionan las formas y el diseño, y mantienen un esquema control de calidad en las instalaciones de sus proveedores)<sup>74</sup>.

## **2.2.6 COMERCIO EXTERIOR.**

Los movimientos de comercio en el plano internacional presentan una serie de cambios característicos en el lapso comprendido entre 1989-1992. Estos consisten básicamente en los cambios internos que los países han alcanzado en cuanto a consumo y producción.

---

<sup>73</sup> En los Estados Unidos, el 50% de las ventas se lleva a cabo por medio de las cadenas grandes que tienen el papel de una *holding* (organismo cooperativo de diversas tiendas) de tiendas y por medio de cadenas afiliadas. Las *holdings* llevan a cabo sus operaciones de compra de forma centralizada o actúan en capacidad de mayoristas para surtir a las tiendas independientes. *BICG UH. CII* p. 33

<sup>74</sup> *Idem*. La función en como trabajan los *brokers* norteamericanos se trata más ampliamente en el siguiente capítulo del estudio. Particularmente en la industria de Estados Unidos.



### 2.2.6.1 Exportaciones.

Dada la anterior afirmación, no sorprende el hecho de que los principales productores sean a la vez, los principales exportadores de calzado en el mundo (Cuadro 7). En el caso de Hong Kong, no obstante, la situación es completamente diferente. Sus exportaciones no corresponden a su producción absoluta que alcanza apenas los 65 millones de pares. La razón de su alta oferta exportable se debe a que este país reexporta el zapato proveniente de China.

Cuadro 7

Principales exportadores del mundo (Millones de pares).

| PAÍS      | 1989 | PAÍS      | 1992  |
|-----------|------|-----------|-------|
| China     | 656  | China     | 1.100 |
| Taiwán    | 578  | Hong Kong | 1.098 |
| Hong Kong | 491  | Italia    | 340   |
| Corea     | 380  | Corea     | 250   |
| Italia    | 340  | Indonesia | 235   |
| Tailandia | 180  | Taiwan    | 225   |
| Brasil    | 169  | Tailandia | 220   |
| España    | 95   | Brasil    | 180   |
| Portugal  | 69   | España    | 93    |
| Indonesia | 57   | Portugal  | 85    |

Los cambios en la exportaciones mundiales son de hecho mínimos en el periodo referido, aunque Indonesia rompe con esta afirmación. Para 1992 Indonesia registra un incremento mayor al 200% en sus volúmenes exportables.

Por otra parte Brasil ha hecho de las exportaciones de calzado el elemento principal de su balanza comercial en 1993, exportando un total de 2.000 millones de dólares en el mismo año.

Italia continúa siendo el más grande exportador de calzado dentro de Europa Occidental, aún cuando perdió una parte considerable del mercado norteamericano y vio disminuidas algunas de sus casi mil compañías fabricantes de calzado<sup>75</sup>.

<sup>75</sup> El mayor cúmulo de compañías productoras se encuentran en las regiones de Lemarch con el mayor porcentaje de compañías y empleados (27.5% y 23% respectivamente), seguido por Toscana (15.7% y 20.3%) y Veneto (16.4% y 20.1%). CICEG *Calzavance*, año 1, núm. 12, 15 de julio de 1991, p.4

### 2.2.6.2 Importaciones.

En el terreno de las importaciones, destacan los países más ricos e industrializados como los mayores importadores y consumidores de calzado, además de ser los centros donde se produce el desarrollo de la moda y la tecnología, indispensables en la elaboración del zapato.

Estados Unidos es el líder en importaciones mundiales y también ocupa el segundo lugar en consumo del orbe. Esta situación lo coloca como el mercado óptimo para la introducción de calzado extranjero (Cuadro 10).

#### Cuadro 8

Consumo e importación de calzado (1992) (Millones de pares).

| PAÍS     | CONSUMO | PAÍS      | IMPORTACIÓN |
|----------|---------|-----------|-------------|
| China    | 2,005   | EE.UU.    | 1,254       |
| EE.UU.   | 1,499   | Hong Kong | 1,134       |
| CEI      | 800     | Alemania  | 381         |
| Japón    | 5203    | Japón     | 241         |
| Alemania | 380     | Francia   | 227         |
| Brasil   | 370     | Reino U.  | 196         |
| Francia  | 325     | Italia    | 128         |
| Reino U. | 274     | Holanda   | 110         |
| México   | 210     | CEI       | 84          |
| Italia   | 197     | Canadá    | 81          |

Fuente: Satra.

Hong Kong también es un gran importador del producto, con la diferencia de que el monto de lo importado no se destina al consumo interno. Como mencionamos anteriormente, Hong Kong es un reexportador de calzado chino, por lo que sus volúmenes de importación son muy elevados.

Los países de Europa Occidental, en especial Francia y Reino Unido, continúan siendo grandes importadores, como consecuencia del elevado consumo que reflejan sus mercados domésticos y la baja producción de la planta industrial en los últimos años. (Cuadro 1)

En contraste, en Europa Oriental, la Comunidad de Estados Independientes (CEI)<sup>76</sup> no presenta altos niveles de importación. Aún cuando su consumo es muy elevado (800 millones de pares), el colocarse como el segundo gran productor a nivel mundial (Cuadro 7), solventa el problema de consumo interno.

<sup>76</sup> Anteriormente Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS)

## 2.3 CONCLUSIONES.

La revolucionaria producción de calzado sintético fue la principal causa de la salida de países tradicionales (Estados Unidos, Gran Bretaña y Francia) como productores de gran renombre. El cambio de fibras naturales por aquellas artificiales, unido al bajo costo de mano de obra e insumos, motivó que, a partir de la década de los setenta, naciones que anteriormente no figuraban como productores importantes, adoptarán una posición mundialmente reconocida, que en poco tiempo inundó los principales mercados internacionales.

El nivel de inserción llegó a tal grado que, para mediados de la misma década, Estados Unidos, Gran Bretaña y Francia se convirtieron, de productores de envergadura a importadores netos de amplia participación, característica que hasta la fecha continúan observando.

Por el contrario China, Taiwan, Corea y Hong Kong (sin olvidar a Indonesia y Tailandia) son, hoy en día, los máximos exponentes en producción-exportación de zapato, como consecuencia de la fuerza laboral barata mantenida, que en las últimas dos décadas ha motivado la inversión extranjera, que ve en estos países la mejor opción para multiplicarse y obtener las mejores ventajas competitivas.

Por esa razón, en el contexto actual, Asia continua siendo la región hegemónica en producción de calzado sintético de bajo costo, característica que proporciona la ventaja comparativa necesaria, frente a la cual ningún país puede igualarse.

Inclusive Italia que es el máximo representante de Europa y Brasil de América, pueden competir en costos laborales con los asiáticos. Razón por la cual se han orientado a especializarse en la producción de zapato de piel, explotando cada uno la ventaja con la que puede contar. El primero de ellos utilizando al máximo su capacidad tecnológica aplicada al diseño y exclusividad del producto; y el segundo aprovechando el bajo costo de la piel que él mismo produce.

El grado de especialización en los diversos segmentos de producción en combinación con el costo de la mano de obra podría considerarse, entonces, como los elementos más relevantes que han permitido consolidar ventajas competitivas capaces de lograr el dominio de un determinado segmento de calzado. Sin embargo, si bien es cierto que la especialización industrial en un

segmento específico es indispensable para aumentar el nivel productivo y por ende su comercio internacional; también lo es que la mano de obra no es condicionante exclusivo de consolidación de una ventaja comparativa. Casos como el de Italia, donde el costo laboral es alto, pero su producción y comercio exterior de los primeros del mundo, demuestran este hecho

La incorporación de algunas otras medidas como la innovación constante de diseños, utilizando tecnología sofisticada, así como la importación de algunos componentes de calzado y un nuevo giro en sistemas de mercadeo, constituyen la base de su éxito. Claro, hay que recordar que su carácter de país desarrollado y su tradición exportadora son un fuerte respaldo que permite aspirar a este tipo de estrategia. Por el contrario las naciones subdesarrolladas continúan manteniendo su posición competitiva en razón de sus bajos salarios y atracción de capitales a sus navas industriales, por no poder acceder con la misma rapidez a la tecnología de punta de los países del primer mundo.

Las ventajas de ambos lados (exclusividad de diseño a precio alto; y calzado sintético de bajos precios) han generado que el comercio mundial del zapato sea cada vez mayor y recíproco. Al mismo tiempo que países desarrollados exportan calzado, son receptores de producto foráneo que poco a poco inundan sus respectivos mercados, situación que se traduce en una seria preocupación para los industriales domésticos. Por esa razón no es de extrañar que el conjunto de países productores y exportadores se den a la continua tarea de modificar sus estrategias de acción, que van desde la incorporación de tecnología más sofisticada, hasta la implementación de ciertas barreras proteccionistas (como el caso de Francia).

De esta manera es interesante observar que para poder participar de los beneficios del comercio internacional del calzado, es necesario en primer término especializar la producción en aquel segmento donde la industria sea más fuerte (recordando el postulado teórico de Smith), aprovechando al máximo los factores de producción más rentables para conseguir la máxima producción (Heckscher-Ohlin). En segundo lugar modificando constantemente las estrategias de acceso hacia un mercado ya seleccionado, respondiendo oportunamente a los embates que la competencia internacional pueda ofrecer. Esto es tener siempre un as bajo la manga.

## CAPITULO III

### PANORAMA INDUSTRIAL DEL CALZADO EN AMÉRICA DEL NORTE.

Concentrar estadísticas fidedignas acerca de la infraestructura con la que cuenta el sector del calzado en México resulta laborioso, a pesar de que son varios los órganos dedicados a generar este tipo de información (SECOFI, CICEG, CANAICAL, CIATEG)<sup>77</sup>. La razón principal se debe a que los datos son divergentes entre sí. Debido a ello, y por considerar de mayor actualidad la investigación por parte de la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG), se toman los datos estadísticos generados por esta institución para el análisis del presente apartado.

De igual forma, la información obtenida de Estados Unidos y Canadá no es tan cercana al momento actual como hubiéramos querido, sin embargo proporciona un enfoque global de los aspectos que la industria zapatera de cada país observe, tanto al interior de sus respectivos mercados, como en su relación con el exterior.

La información de los tres países de Norteamérica, aportada en el presente capítulo tiene como fin específico el brindar al lector un panorama general de la evolución que la industria del calzado ha tenido en cada nación, partiendo prácticamente de la década de los setenta hasta la actualidad.

Se abordan así, tópicos tan importantes como los relativos a producción nacional, canales de distribución, comercio exterior, entre otros. El conocer estos elementos, permite entonces, ubicar

---

<sup>77</sup>Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG), Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL) y, Centro de Investigación y Asistencia Tecnológica del Estado de Guanajuato (CIATEG).

las diferencias, similitudes y ventajas existentes entre las tres industrias, lo cual proveerá el condensado necesario para detectar las oportunidades de negocios óptimas para cada país

### **3.1 EL CASO DE MÉXICO.**

#### **3.1.1 ANTECEDENTES.**

##### **3.1.1.1 Evolución Industrial.**

El calzado en México encuentra su antecedente directo en la pequeña empresa, donde la elaboración del producto se realiza con un acabado artesanal. Por esa razón, todavía hasta "... el primer tercio del siglo XX la actividad zapatera opera con mano de obra artesanal que domina el proceso de producción con pocas herramientas y una gran habilidad (...). Las primeras máquinas para producir calzado llegan al país en la década de los cuarenta, pero su uso se polariza a favor de la incipiente industria capitalista"<sup>78</sup>

La llegada de tecnología nueva representa el detonante que la industria utilizó para aumentar sus niveles de producción y su comercio, tanto al interior, como también al exterior del país. La producción de calzado presenta un relativo aumento a partir de 1940, originando que algunas pequeñas empresas logren un determinado desarrollo hasta convertirse en industrias de nivel medio.

El desarrollo sin embargo, se produce en términos parciales. No todas las pequeñas empresas logran evolucionar de igual forma. Algunas se mantienen únicamente como "talleres familiares"<sup>79</sup> de baja producción, sin crecimiento tecnológico

La interrelación entre productores se manifiesta como la característica principal del subsector<sup>80</sup>, ("integración horizontal"<sup>81</sup>), donde los establecimientos productores requieren

<sup>78</sup> JARQUÍN, Sánchez María Elena. *ib. cit.* p. 6

<sup>79</sup> Se entiende como "taller familiar" a aquellas unidades productivas que elaboran un determinado bien a domicilio, teniendo como característica principal, la participación de todos o buena parte de los integrantes de la familia para llevar a cabo el proceso de producción.

<sup>80</sup> En este aspecto "los ligaba la circulación de trabajadores, la hechura de alguna línea de producción o la maquila de algún proceso". ARIAS, Patricia "El calzado, del proteccionismo a la apertura comercial" en la ponencia presentada en el seminario-taller *La producción de bienes básicos en México y las alternativas de desarrollo*. (México, noviembre de 1992, UNAM, CIHH., 9-13 ) p. 3

necesariamente de la fabricación de otros componentes indispensables (hebillas, adornos, etc.) para la elaboración del calzado.

Durante la segunda guerra mundial, el calzado mexicano tiene la oportunidad de expandirse hacia el mercado norteamericano; sin embargo, una serie de problemas detienen su ingreso: la calidad no es la esperada, su producción es tan baja que no satisface siquiera el mercado doméstico, a la vez que la distribución del producto se encarece por el férreo control que los comerciantes ejercen sobre el artículo.<sup>81</sup>

A pesar de las dificultades, el comercio fronterizo se incrementó durante este periodo, significando el despegue total de la actividad zapatera en México. El producto que más se consumía fue la bota militar que, aún cuando estaba defectuosa los soldados norteamericanos cruzaban la frontera para conseguirlas. Se acentuaron entonces las jornadas de trabajo para poder satisfacer la demanda externa y se crearon algunas actividades conexas (peleterías, fábricas de cartón y barnices, pegamento, suelas, etc.).

En los años siguientes aparecen los llamados 'almacenistas' quienes juegan un papel predominante en la producción. Debido al crédito siempre escaso, ellos representaban el financiamiento necesario de los productores. Los almacenistas "prestaban o rentaban máquinas para instalar nuevos talleres o dedicarse al trabajo a domicilio"<sup>82</sup> Ello contribuyó a intensificar aún más el patente retraso de la industria, debido a las deudas que arrojaba la renta de maquinaria y que impedía la transformación paulatina de la planta.

Al finalizar la guerra, la demanda de calzado observa una reducción importante que obliga a una serie de talleres (incluso a algunas fábricas de mediano tamaño) a cerrar, como consecuencia de la sobreproducción que sostenían. El problema no representó, sin embargo, la desaparición total de los talleres de la rama. Los fabricantes que sobrevivieron pudieron adaptar su producción a las nuevas condiciones que imperaban en el mercado, enfocándose al consumo popular.

---

<sup>81</sup> La integración horizontal "consiste en la expansión de un proceso, [Es decir] ... la "integración horizontal" se refiere a la amalgamación de empresas que elaboran un mismo producto" SELDON, Arthur y F.G. Pennance *ob. cit.* p. 305

<sup>82</sup> JARQUIN, Sánchez María Elena *ob. cit.* p. 6

<sup>83</sup> ARIAS, Patricia *ob. cit.* p. 4

La producción continuó con la misma tendencia hasta la década de 1960. En este periodo se especializan dos centros regionales que hasta la fecha siguen siendo las ciudades productoras más importantes del país. León, Guanajuato, en lo relativo a calzado para hombre y Guadalajara, Jalisco, en el calzado femenino.

A la par de esta especialización y complementando el tradicional sistema de los almacenistas, aparecen los denominados 'comerciante detallistas' que son los encargados de establecer relaciones más estrechas con los productores y participan como distribuidores del producto exclusivamente. La llegada de los detallistas coadyuvó a que un considerable número de empresas se iniciara en el área de la exportación. Es así que para fines de los años sesenta comienzan algunos contratos con industrias de Estados Unidos.<sup>84</sup>

La industria del calzado continúa su expansión y crecimiento en forma horizontal y vertical.<sup>85</sup> Principalmente en la ciudad de León, donde crecen inversiones en bienes de capital y aparece la ampliación de actividades conexas y por fuerza, la formación de un sector comercial del producto.

Para la década de los setenta, León se convierte en el primer productor a nivel nacional, aportando el 38.9% del total producido, seguido por el Distrito Federal y su Área Metropolitana que mantienen el 27%; y finalmente Guadalajara, que es el tercer productor con el 26%. El resto de los Estados del país también registran cierta producción, aunque en menor cantidad, ya que en conjunto representan apenas un 10% del total.

Para estos años la elaboración del zapato registra una significativa reducción (9%), especialmente en 1977 (Cuadro 12). El decremento se debió principalmente a la devaluación del

---

<sup>84</sup> Un ejemplo de ello es el contrato que suscribió en 1957 la "Pacific Shoe Corporation" con el grupo industrial Avance. Aunque no hubo posteriores operaciones, fue de las empresas que se inició en el área exportadora. LÓPEZ, Sandra "La experiencia de una empresa mexicana exportadora" en *Comercio exterior*, México, Bancomext, junio de 1987, vol. 37, no. 6, p. 13.

<sup>85</sup> La 'integración vertical' se entiende como aquella "que aumenta el número de procesos realizados en una empresa (...), las empresas se mueven en esta dirección en orden de reducir sus costos, asegurarse los recursos de oferta, asegurar mayor control sobre la calidad o establecer una conexión más fija en el mercado de sus productos". SELDON, Arthur y F.G. Pennance *ib. cit.* p. 305. El caso de mayor relevancia a nivel nacional, lo constituyó calzado CANADA, quien integró una serie de fábricas conexas para proveeduría y su propia distribución.



peso mexicano a finales de 1976, que originó la pérdida en el poder de compra, la contracción de las inversiones y de la actividad industrial, afectando a los sectores de menores ingresos.

Ello obligó a los productores a iniciar la fabricación del calzado en base a materiales sintéticos. Este hecho, si bien redujo los costos en la elaboración, repercutió en una menor calidad y duración del producto.

En los siguientes años, gracias al giro que los fabricantes mostraron al trabajar calzado sintético de menor precio, la producción pudo recuperar sus niveles anteriores a 1977 y la población de más bajos recursos tuvo nuevamente acceso a la compra de calzado, lo cual se había contraído debido al incremento de la piel en estos años.<sup>86</sup>

El crecimiento en los niveles de producción continuó durante los primeros años de los ochenta. Para 1981, la producción se ubicaba en 250 millones de pares, cifra que representó un aumento del 7% en relación al año anterior (234 millones de pares) (Cuadro 9).

En 1982 la producción nacional mantuvo el superávit obtenido, elevándose a 268 millones de pares. Sin embargo, en el siguiente año, el índice productivo manifestó una drástica caída colocándose en 228 millones de pares a raíz del cambio de administración, que arrojó nuevamente una etapa de inflación y crisis económica, y que representó en 1983, un año de incertidumbre para los inversionistas por la gran devaluación del peso mexicano, además de la nueva pérdida del poder de compra para los consumidores nacionales. Todavía en 1984, el decremento persistió en el subsector, registrando la producción niveles de 222 millones de pares anuales.

---

<sup>86</sup> El constante aumento del cuero, propició una baja en la producción de calzado elaborado con ese material, circunstancia que afectó principalmente a los pequeños talleres, quienes al no poder conseguir la materia prima a crédito como las medianas y grandes empresas, optaron por recurrir a la compra del insumo a intermediarios que elevaban el precio del material en un 30%. ALFARO, Ofelia y Abraham Ferrusquita "Calzado: departamento de planeación. Primera parte" en *Comercio exterior*, México, Bancomext, julio de 1980, vol. 30, no. 7, p. 784

**CUADRO 9****Tasa de crecimiento de la producción del calzado en México (1987-1994)**

| <b>AÑO</b> | <b>PRODUCCIÓN (Millones de pares)</b> |
|------------|---------------------------------------|
| 1980       | 234 0                                 |
| 1981       | 250 0                                 |
| 1982       | 268 0                                 |
| 1983       | 228 0                                 |
| 1984       | 222 0                                 |
| 1985       | 229 3                                 |
| 1986       | 242 8                                 |
| 1987       | 244 4                                 |
| 1988       | 245 0                                 |
| 1989       | 200 0                                 |
| 1990       | 208 5                                 |
| 1991       | 199 6                                 |
| 1992       | 183 3                                 |
| 1993       | 173 3                                 |
| 1994       | 179 0                                 |

Fuente: Cámara de la industria del calzado del Estado de Guanajuato (CICEG).

En 1987 luego de mostrar claros síntomas de recuperación (en especial a partir de 1986), en el siguiente año la producción nacional sufre un descalabro que propicia que la escala productiva descienda nuevamente. La caída paulatina de la producción se debe, en gran medida, a la apertura indiscriminada del mercado nacional hacia el exterior, cuando la industria aún no se encontraba preparada.

Hacia 1990 la industria trató de recuperarse, alcanzando una producción de 208.5 millones de pares. Sin embargo este respiro fue pasajero. Para el siguiente año la escalada deficitaria hizo nuevamente estragos y la manufactura decreció de tal forma, que para 1994 se ubicaba tan sólo en 179 millones de pares.

Se muestra así una clara tendencia a la baja, con un retroceso del 26.3% que indica una pérdida absoluta, en el periodo comprendido entre 1987 y 1994, de 65.4 millones de pares.

**3.1.1.2 Comercio exterior.**

En el plano internacional el calzado mexicano goza de un gran prestigio, debido al detalle artesanal que observa en su elaboración. La baja producción de materias primas y la tecnología obsoleta

con que cuenta la planta industrial, sin embargo, han impedido incrementar los volúmenes del producto destinado al exterior. Ello sin olvidar que la vecindad con Estados Unidos también ha propiciado un mayor deterioro de la industria debido al aumento de calzado importado proveniente de dicho país.

### **3.1.1.2.1 Exportaciones.**

Las exportaciones de calzado nacional han mantenido como destino principal, el mercado de Estados Unidos, convirtiéndose este país en el primer cliente del subsector. Como apuntamos anteriormente, el comercio fronterizo coadyuvó a la penetración del producto en la Unión Americana; sin embargo es a partir de la década de los setenta cuando el intercambio bilateral se acentúa.

El creciente nivel de envíos destinados al mercado norteamericano debió su razón a la crisis que sufría la industria zapatera, especialmente entre los años 1978 y 1979<sup>87</sup>, y que obligó a abrir su mercado en busca de mayores proveedores. Participaron entonces países tradicionales como Italia, España y México, así como naciones de ingreso reciente como Taiwán, Hong Kong y Corea (siendo Taiwán el principal abastecedor, al colocar entre 150 y 170 millones de pares de calzado de materiales sintéticos a bajo precio).

La constante llegada de proveedores al mercado estadounidense obligaron a la industria mexicana a competir no sólo con países de suministro tradicional, sino también con los nuevos entes asiáticos. De esta manera, con España e Italia contendió en lo relativo a calzado de piel de buena calidad; en tanto que con Taiwán, Hong Kong y Corea participó en lo referente a calzado sintético y de materiales textiles.

Las exportaciones nacionales representaron aproximadamente el 3.5% del total producido entre 1974 y 1979, envíos que contribuyeron al incremento de divisas por concepto de ventas externas, siendo los principales productos exportados: el calzado con suela de cuero natural, el

---

<sup>87</sup> Esta crisis se produjo debido a un aumento de salarios y otros costos, que resultó en una baja productividad de calzado. Decremento que fluctuó de 453 millones de pares en 1974 a 392 en 1979. *Ibid.* p. 788

calzado con suela y parte superior de caucho o de materia plástica artificial y el calzado de madera o con piso de madera o corcho.

Las ventas externas también se incrementaron a otros países europeos. En 1979, Francia y la República Federal Alemana absorbieron un total de 10.6% y 5.1% respectivamente del total exportado. Asimismo existieron pedidos, aunque en menores cantidades, hacia Centro y Sudamérica.

En general, la década fue benéfica para el subsector, pues además de los incrementos registrados en la demanda, las exportaciones del producto se encontraban incluidas en nueve fracciones arancelarias (de acuerdo al material con que se elaboraba el producto), que estaban exentas del pago de impuestos y de permisos de exportación, generando menores trabas a los exportadores.

**Cuadro 10.**

**Niveles de producción y comercio exterior del calzado de todo tipo de material. (1974-1979)**

| AÑOS | PRODUCCIÓN (1) | EXPORTACIONES |           | IMPORTACIONES |           |
|------|----------------|---------------|-----------|---------------|-----------|
|      |                | VALOR (2)     | VALOR (2) | VALOR (2)     | VALOR (2) |
| 1974 | 181.6          | 13 706        | 1 825     |               |           |
| 1975 | 195.3          | 12 672        | 2 260     |               |           |
| 1976 | 210.0          | 11 316        | 1 952     |               |           |
| 1977 | 191.1          | 14 688        | 1 372     |               |           |
| 1978 | 205.0          | 26 699        | 2 399     |               |           |
| 1979 | 210.0          | 33 413        | 4 093     |               |           |

1. Millones de pares.

2. Miles de dólares.

Fuente: Elaborado en base a datos de la Dirección General de Estadística de la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP) y el Centro de Investigación y Asistencia Tecnológica del Estado de Guanajuato (CIATEG).

En el siguiente decenio, los envíos al exterior reflejaron una serie de variaciones en el lapso comprendido entre 1980 y 1986, observándose principalmente un déficit en la balanza comercial del subsector. Ello es, que las exportaciones disminuyeron en el período citado, de 32 a 31 millones de dólares respectivamente, teniendo su mayor retroceso entre 1982 y 1983, donde se presentó una disminución de 21 a 15 millones de dólares por concepto de ventas externas para cada año. Empero, en los años posteriores a 1986, las exportaciones se recuperaron. A partir de

ese año las ventas netas crecieron de 31 a 117 millones de dólares en únicamente tres años (Cuadro 11).

Los envíos se destinaron prácticamente a mercados de trascendencia importadora como fueron el norte de América (Estados Unidos y Canadá) y algunos países de la todavía CEE. De esta forma, el subsector se aboca a tener una mayor participación en el exterior, en busca de diversificar mercados para no depender estrictamente de su primer cliente comercial. De acuerdo a los datos disponibles para ese período, tenemos que hasta 1986 Estados Unidos recibía de México el 89.1% de las exportaciones totales. Europa por su parte, absorbía un total de 10.2%; en tanto que Canadá, aunque también realizó compras a México, únicamente totalizaba el 0.7% de lo exportado.<sup>88</sup>

### 3.1.1.2.2 Importaciones.

Durante la década de los setenta las importaciones registradas observaron un amplio incremento, principalmente entre 1974 y 1979, donde se nota una salida de divisas que pasó de 1.8 a 4 millones de dólares en el periodo citado (Cuadro 10). El incremento del producto en el mercado nacional, se debió a las compras que se efectuaron en las zonas fronterizas con Estados Unidos, como consecuencia de las restricciones que impuso el Gobierno norteamericano al calzado importado (1 de abril de 1977)<sup>89</sup>, y que generó que el calzado extranjero se desviara a México, particularmente a las zonas fronterizas del país.

Esta circunstancia, aunada al aumento de las importaciones procedentes de los países asiáticos, vía triangulación hacia México<sup>90</sup>, y a los 'saldos' norteamericanos ("...calzado de baja calidad o pasado de moda, proveniente de fábricas y cadenas de tiendas estadounidenses que liquidaban estacionalmente sus existencias")<sup>91</sup>, hizo que el Gobierno mexicano condicionará el

---

<sup>88</sup> BCG *ob. cit.* p. 18

<sup>89</sup> *Supra vid.* Antecedentes de Estados Unidos.

<sup>90</sup> El zapato de importación, no llegaba directamente a México del país de procedencia, sino que ingresaba vía Estados Unidos, para posteriormente comercializar el producto en las zonas fronterizas.

<sup>91</sup> BCG *ob. cit.* p. 791

permiso a la importación de la mayoría de las fracciones arancelarias. Se pidió, en todo caso que el permiso otorgado a las compras debía cubrir un arancel del 35% *ad valorem*<sup>92</sup>

Durante la década siguiente, las importaciones de calzado continuaron en ascenso. Es en este período cuando el volumen adquirido del producto, alcanza niveles preocupantes. Desde 1980 y hasta el final de la década, la invasión de producto extranjero al mercado nacional no cesa (Cuadro 11). Y a pesar que 1987 significó el año en que la producción manifiesta una franca recuperación y el comercio se abrió hacia el exterior, el mercado doméstico se inundó de importaciones en dos años, aumentando "diez veces su valor de 1987 a 1989. En términos físicos la penetración fue mayor [que la oferta exportable], dado que el número de pares importados se elevó de 480 mil a casi 25 millones en 1989."<sup>93</sup>

El incremento en las importaciones significó el mayor problema para los fabricantes y detallistas nacionales al ver menguada, aún más, la demanda doméstica por el calzado nacional. De hecho, la mayor contracción en la demanda, se debió a los bajos precios con los que se comerciaba el calzado importado y en especial, el proveniente de los países asiáticos<sup>94</sup>. El precio promedio de 3.5 dólares/par, colocaba a México en una situación desventajosa.<sup>95</sup>

El mayor porcentaje de producto importado, tal y como lo afirmó el ex-presidente de la Cámara de la Industria del Calzado de Guanajuato (CICEG), Joaquín Espinoza, en 1988, "lo realizaron empresas sin registro, por lo que esas adquisiciones no sólo afectaban fuentes de trabajo en el país sino que eludían pagar impuestos."<sup>96</sup>

En el siguiente año se agregan a la práctica de la importación, compañías legalmente registradas, las cuales se dedican únicamente a la adquisición de mercancía proveniente de

<sup>92</sup> El impuesto *ad valorem* es "aquél que se carga según un porcentaje del valor; se opone a un impuesto específico (cantidad determinada por unidad de peso [kg. o tonelada] o volumen [litro, etc.]) cuya exacción es una cantidad dada por unidad de mercancía" SELDON, Arthur *ob. cit.* p. 37

<sup>93</sup> BCG *ob. cit.* p. 791

<sup>94</sup> "Se ha comprobado que los bajos precios del producto importado han introducido cambios en la demanda. Por ejemplo, entre los sectores de bajos y medianos ingresos, quien se compra un par de tenis provenientes de China (...) pospone la decisión de adquirir un par de zapatos de piel ..." *Expansión* junio 26 de 1991, vol. XIII, no. 568, p. 95

<sup>95</sup> Como dato de referencia, solamente en 1980 "...el calzado mexicano exportado a los EE.UU. alcanzaba el precio promedio de 7.92 dólares-par..." JARQUIN, Sánchez María Elena *ob. cit.* p. 5

<sup>96</sup> *Expansión ob. cit.* p. 95.

'salidos' que obtienen a precios módicos. Estos representan ingresos crecientes para los importadores, además de tener una gran aceptación en el mercado nacional. Pero por otro lado afectan al productor nacional y a la recuperación de la nave industrial del país, pues al aumentar la demanda por calzado foráneo decrece la demanda por calzado doméstico.

**Cuadro 11**

**Indicadores de comercio exterior de México 1980-1989 (Millones de dólares).**

| <b>AÑOS</b> | <b>IMPORTACIONES</b> | <b>EXPORTACIONES</b> |
|-------------|----------------------|----------------------|
| 1980        | 62.0                 | 32.0                 |
| 1981        | 67.3                 | 24.4                 |
| 1982        | 13.1                 | 21.7                 |
| 1983        | 4.6                  | 15.3                 |
| 1984        | 11.9                 | 29.0                 |
| 1985        | 15.7                 | 24.4                 |
| 1986        | 9.4                  | 31.0                 |
| 1987        | 13.7                 | 86.1                 |
| 1988        | 54.3                 | 118.0                |
| 1989        | 112.8                | 117.2                |

Fuente: Elaborado en base a datos del CIATEG y al cuadro de Dominguez-Brown *ob. cit.* p. 47

### **3.1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA**

#### **3.1.2.1 Panorama general.**

De acuerdo con los últimos datos generados por la CIGEG. (1993). México cuenta con una nave industrial zapatera integrada por 2,338 establecimientos productores en todo el territorio nacional registrados ante las diversas cámaras industriales del país (CANAIICAL, CIGEG y CICEJ)<sup>97</sup>.

**Cuadro 12**

**Panorama de la industria del calzado en México (1988-1993)**

| <b>DESCRIPCIÓN</b>  | <b>1988</b> | <b>1993</b> |
|---------------------|-------------|-------------|
| Total de empresas   | 2,237       | 2,338*      |
| Empleo directo      | 114,955     | 113,500*    |
| Capacidad instalada | 380 Mprs.   | 310 Mprs.   |
| Capacidad utilizada | 65%         | 59.6%*      |
| Producción          | 245 Mprs.   | 180 Mprs.   |
| %PIB.manufacturero  | 2.27%       | 1.70%       |
| %emp.manufacturero  | n.d.        | 4.00%       |

<sup>97</sup> Sin embargo, Juan Antonio González Calvillo presidente de la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAIICAL), en una entrevista concedida a la radio asegura que existen actualmente 4,200 empresas productoras (incluyendo las no registradas) que emplean a 150 mil trabajadores y que producen un total de 155 millones de pares. GONZÁLEZ, Calvillo Juan Antonio *Entorno* Marzo 9 de 1995.

| DESCRIPCIÓN                       | 1988        | 1993           |
|-----------------------------------|-------------|----------------|
| Exportaciones (millones de pares) | 8 2 Mprs    | 7.20* Mpra.    |
| (millones de dólares)             | 68 25 Mdlis | 156.38* Mdlis. |
| Prec prom exportación             | 7 2 dils    | 14 dila.       |
| Importaciones (millones de pares) | 5.5 Mprs    | 28 5 *Mpra.    |
| (millones de dólares)             | 23 3 Mdlis  | 145.19* Mdlis. |
| Prec prom importación.            | 4 24 dils   | 6.30 dila.     |
| Balanza comerc                    | 44 9 Mdlis  | 11.19* Mdlis.  |
| * Cifras de 1994                  |             |                |
| Fuente CICEG                      |             |                |

La gran mayoría de estas unidades productivas se encuentran albergadas en el Estado de Guanajuato (39.96%), el Distrito Federal (25.55%) y el Estado de Jalisco (13.47%), considerándose, hasta la fecha, como las principales entidades fabriles de este artículo. (Cuadro 13)

Existen además otras entidades de participación reciente, donde se fabrica desde zapato de piel, hasta bota vaquera y sandalia de exportación. Entre ellas destacan: San Mateo Atenco, en el Estado de México; Mérida Yucatán, Sahuayo en Michoacán; y Ciudad Juárez, Chihuahua, las cuales han cobrado, en pocos años importancia en la producción nacional, debido al número de negocios que albergan. (Cuadro 13)

#### Cuadro 13

| Número de negocios a nivel nacional* (1994) |        |       |
|---|--------|-------|
| ENTIDAD                                     | NÚMERO | (%)   |
| Guanajuato                                  | 911    | 38.96 |
| Jalisco                                     | 315    | 13.47 |
| México, D.F.                                | 574    | 24.55 |
| Nuevo León                                  | 149    | 6.37  |
| Chihuahua                                   | 100    | 4.28  |
| Yucatán                                     | 30     | 1.28  |
| Edo. de México                              | 183    | 7.63  |
| Hidalgo                                     | 3      | 0.13  |
| Michoacán                                   | 2      | 0.09  |
| Morelos                                     | 4      | 0.17  |
| Puebla                                      | 5      | 0.21  |
| Querétaro                                   | 2      | 0.09  |
| Tlaxcala                                    | 1      | 0.04  |
| Resto del país                              | 59     | 2.52  |
| Total Nacional                              | 2338   | 100.0 |

\* Empresas registradas ante las diversas cámaras del país ( CANAICAL, CICEG y CICEJ)

Fuente: CICEG



La mayor parte de las empresas en México corresponde a dimensiones micro (67%) y pequeña (25%); en tanto que la mediana y gran empresa tiene una participación ínfima, en términos relativos 6.1 y 0.96% respectivamente (Cuadro 14). Esa es la razón por la cual la mayor parte del empleo total que genera la actividad (Cuadro 12) se encuentra repartida en unidades de producción de mínima escala, por lo que se puede decir que el subsector continúa siendo intensivo en mano de obra y, por lo tanto, un generador potencial de trabajo.

**Cuadro 14**

**Clasificación de las empresas por tamaño.**

| TAMAÑO                                     | EMPRESAS EN<br>GUANAJUATO | EMPRESAS EN<br>JALISCO | OTROS<br>ESTADOS |
|--|---------------------------|------------------------|------------------|
| Micrompresa (1-<br>15 empleados)           | 489                       | 195                    | 889              |
| Pequeña<br>empresa (16-<br>100 empleados)  | 337                       | 107                    | 155              |
| Mediana<br>empresa (101-<br>250 empleados) | 69                        | 10                     | 64               |
| Grande empresa<br>(251 en<br>adelante)     | 16                        | 3                      | 4                |
| <b>Total</b>                               | <b>911</b>                | <b>315</b>             | <b>1112</b>      |

Fuente: CICEG.

Debido al tamaño de los establecimientos, el complejo industrial nacional se encuentra estructurado en forma fragmentada. El nivel de fragmentación en la rama industrial propicia que las 'corridas de producción'<sup>98</sup> sean pequeñas, con pedidos reducidos, creando una limitante para poder contener abiertamente con los grandes volúmenes de los competidores externos.

Aunado al problema de la fragmentación pronunciada<sup>99</sup>, el subsector se caracteriza por observar una marcada dependencia tecnológica del exterior<sup>100</sup> y una latente falta de

<sup>98</sup> Entiéndase por 'corrida de producción' la cantidad total de zapato fabricado al interior de un establecimiento.

<sup>99</sup> En comparación con Italia y España por ejemplo, la fragmentación de la industria no representa un problema. Por el contrario la elaboración de productos diferenciados hacia mercados segmentados (que absorben todo tipo de calzado) es benéfico para las estructuras fragmentadas, debido a la especialización que adquieren y que les permite fabricar corridas mayores. La variante es que tienen un sistema de comercialización eficaz, lo que no sucede con México BCG *op cit* p. 93

competitividad en proveeduría, además de un grave atraso en diseño y moda, e inadecuado control de calidad. Estos elementos se analizan más adelante

### 3.1.2.2 Segmentos de producción.

México es un productor de todo tipo de calzado, empero el segmento que mayor porcentaje representa es el calzado con corte de piel con suela natural o sintética para dama, niño y caballero (Cuadro 15). Los demás tipos de calzado, en especial el sintético, aunque todavía presentan porcentajes reducidos, demuestran la cada vez mayor participación de los fabricantes en desarrollar artículos de carácter competitivo internacional, que al mismo tiempo reduzcan el flujo de calzado importado, sustituyendolo por zapato nacional.

Cuadro 15

| Segmentos de producción.                              | PORCENTAJE |
|---|------------|
| PRODUCTO  |            |
| Calzado con corte de piel y suela natural o sintética | 72.8       |
| Full Plastic  | 9.0        |
| Atleico   | 3.9        |
| Zapato de trabajo                                     | 3.5        |
| Bota vaquera  | 3.0        |
| Otros   | 7.8        |
| Total   | 100        |

Fuente: SECOFI

### 3.1.2.3 Capacidad instalada.

La industria cuenta con una capacidad instalada de 310 millones de pares (Cuadro 12). Sin embargo solamente utiliza un 59.6% de la capacidad disponible, que representa en términos reales 184.76 millones de pares producidos.<sup>101</sup>

Al igual que los niveles en la producción, la capacidad instalada en la industria ha visto un encogimiento paulatino a partir de 1988. Incluso en el mismo año el porcentaje utilizado de la

<sup>100</sup> Incluso en 1993, en una entrevista concedida al programa *Entorno*, Juan Antonio González Calvillo, Presidente de CANAICAL, informó que entre "1991 y 1992 la mayor parte de la industria fue alentada a reconvertirse, a adquirir maquinaria moderna (...) que generalmente no se produce en el país".

<sup>101</sup> A pesar que la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) contempla una capacidad instalada de 352 millones de pares, con una utilización aproximada de 250 millones de pares, decidimos recurrir a los datos expresados por CICEG, debido a que son de mayor actualidad (1994).

capacidad instalada en el subsector fue mayor (65%), si la comparamos con el último dato obtenido (59.5%) (Cuadro 12).

#### **3.1.2.4 Pequeña, mediana y gran industria.**

Hemos señalado que el grueso de la planta productiva del calzado nacional, lo integran unidades de tamaños micro, pequeño, y en el mejor de los casos mediano (Cuadro 16). Pero no hemos explicado cuáles son los factores que inhiben su desarrollo y limitan su competencia frente a las contadas empresas de gran magnitud

Cuando hablamos de las diferencias que existen entre la micro, pequeña y mediana industria en relación a la gran industria, por lo general pensamos que las mismas se refieren únicamente a su carácter estructural y de distribución (tamaño de la nave industrial, participación en los mercados, número de trabajadores empleados o bien tecnología y volúmenes de ventas)

Sin embargo, y a pesar que estos elementos constituyen puntos de asimetría los mismos no son determinantes. La diferencia entre unidades no corresponde en su mayoría a infraestructura industrial, más bien es consecuencia del grado de dependencia que tienen respecto del entorno en el cual se desenvuelven.<sup>102</sup>

En este sentido, la gran industria tiene un determinado poder para dominar el entorno en el cual se encuentra inmersa e incluso puede elegir el tipo de entorno que desea para ubicarse, debido a que no depende directamente de él, como sucede con la micro, pequeña y mediana industria. Goza además de una gran capacidad negociadora con el gobierno<sup>103</sup>, banca, comercio e incluso el sector educativo, que utiliza para fortalecer su ventaja competitiva frente a las empresas de menor tamaño.

---

<sup>102</sup> El entorno de la industria puede definirse como el conjunto de factores externos que afectan positiva o negativamente la actividad productiva de las empresas. Entre este tipo de factores se encuentran: la infraestructura carretera, el sistema de transporte municipal, el sistema educativo oficial, el sistema bancario. MARQUEZ, González Arturo "Consideraciones sobre la competitividad del calzado mexicano ante el Tratado de Libre Comercio" en *Audencias públicas... ob. cit.* p. 118

<sup>103</sup> Negocia con la autoridad un marco legal, fiscal y financiero que las beneficie, superando así las deficiencias que el entorno perimetral pudiera presentar. *Idem*

Mediante la canalización de recursos, puede modificar la infraestructura que los rodea y que en muchas ocasiones afectan su productividad. Así, encuentra soluciones que contribuyen a su óptimo funcionamiento a través de transporte de personal, capacitación adecuada para lograr esquemas de calidad total, o bien mediante el envío de técnicos al extranjero para su capacitación o investigación relacionada a nuevos diseños, formas de producción, tecnología y canales de distribución. En síntesis, la capacidad de respuesta a los problemas generados por las condiciones del entorno, aunado a un mayor nivel tecnológico, permite a estas industrias definir con tranquilidad los mercados a los cuales pueden acudir.

En la otra cara de la moneda, el panorama para los empresarios pequeños es totalmente diferente. La industria micro, pequeña y mediana dependen directamente del ambiente en el cual están enclavadas, sujetas a la calidad y condiciones del mismo. Es necesario adaptarse al sistema de transporte que ofrece el medio para la traslación de sus productos (no cuentan con una flota propia), dependen de la calidad del sistema educativo para acceder a mano de obra calificada<sup>104</sup>, así como de las condiciones y criterios bancarios para aspirar al crédito financiero y, por ende a los recursos económicos necesarios.

Esta situación origina que, a pesar de que estas unidades tienen un gran poder de adaptación, generan la mayor parte de los empleos y diversifican productos y mercados, no puedan desarrollar un buen nivel competitivo, pues es el propio entorno el causante de la baja competitividad. En otros países es el propio entorno el que estimula su competencia tanto al interior, como al exterior.<sup>105</sup>

---

<sup>104</sup> A menudo, las empresas de estas magnitudes, y principalmente las de tipo familiar, recurren a la contratación de personal aprendiz (zorritas) como resultado de la escasez de mano de obra calificada.

<sup>105</sup> Italia, por ejemplo, cuenta con una estructura que conforma un entorno eficiente, que le permite a la pequeña y mediana industria tener niveles de calificación y reconocimiento internacional. Italia por sí mismo es el modelo más palpable que son los países y no las industrias quienes exportan. MARQUEZ, González Arturo *ob. cit.* p.119

### **3.1.2.6 Sector de la proveeduría.**

#### **3.1.2.6.1 Cuero y piel.**

El país no es autosuficiente en la producción de esta materia prima. La solución para responder a esta escasez del insumo es, como en otro tipo de sectores manufactureros, la importación. De acuerdo a datos extraídos del estudio realizado por el Boston Consulting Group (BCG), el sector zapatero "ha tenido que importar entre el 30 y 50% de sus necesidades de pieles bovinas, [caprinas y de becerro] que [constituyen] en sí alrededor del 90% del consumo para zapatos de cuero en México"<sup>106</sup>.

Además, la calidad del insumo nacional es deficiente. Tanto la piel, como el cuero están expuestos a problemas internos al proceso de curtido como el mal desuello del animal, que produce daños permanentes (huecos y rayas); la calidad del salado, que afecta la conservación del cuero; marcas causadas por rayas debido al alambreado con puas, plantas etc., así como a factores externos como plagas, garrapatas, moscas y daños al momento de transportar la piel

El mal desuello del animal reviste el principal problema para lograr un esquema de calidad aceptable capaz de competir con el cuero externo. Su origen está en la matanza tradicional (forma de desuello y sistemas utilizados). Generalmente el desuello es manual y los sistemas mecánicos, que favorecen la calidad del cuero, solo se aplican cuando los sacrificios por rastro exceden de 200 a 250 cabezas por día. En este sentido cabe aclarar que los rastros que logran estos sacrificios, son apenas el 5% del total de matanzas en la República (por lo general existe un nivel de sacrificios de doce por día).<sup>107</sup>

Además existen otros agentes, como plagas, el marcaje irracional de las reses, así como la deficiente alimentación de las mismas, que reducen las posibilidades de abastecimiento del subsector calzado.

Aunado a los problemas ocasionados en la piel en bruto, la integración vertical de la industria de la curtidería impide que pueda elevarse la calidad del material. Al interior de las plantas curtidoras no existe una buena clasificación del cuero, ni se fomenta la especialización de los

<sup>106</sup> BCG. *ob. cit.* p. 46

<sup>107</sup> *Ibid.* p. 48

curtidores en el acabado. En México, el ciclo completo en el proceso de acabado de las pieles impide la especialización en cada etapa<sup>108</sup>, además reduce la utilización del total de la maquinaria instalada en la industria.

Los pasos de proceso en el curtido, generalmente ocurren juntos en una misma fábrica, reduciendo los grados de libertad en el uso de las pieles (etapa por etapa), imposibilitando que se consoliden ventajas a nivel de costo, calidad y habilidad de respuesta frente a la demanda interna y externa.<sup>109</sup>

En relación a los precios con los que se comercializa el cuero mexicano, podemos decir que resultan competitivos ante ciertos productores internacionales del insumo. A decir verdad, el cuero nacional se mide en precios similares con el cuero estadounidense y el elaborado en Oceanía. Por el contrario no es competitivo frente al cuero producido en el cono sur de América, especialmente el de Argentina y Brasil<sup>110</sup>. En ambos países el precio del cuero se mantiene deprimido (30 y 50% debajo del nivel de precios del cuero en Estados Unidos) como resultado de la sobreoferta y la restricción a la exportación del insumo. A través de estos obstáculos, subsidian indirectamente a sus industrias de curtidería, logrando así deprimir los precios del cuero en el mercado internacional.

### **3.1.2.5.2 Insumos plásticos**

Los insumos plásticos juegan un papel fundamental en la fabricación de calzado. Son material del corte y de los forros, suelas, tacones y plataformas, así como de zapatos completamente inyectados (Full plastic). Para el productor nacional trabajar con ellos reduce los costos de elaboración, además que los productos son muy bien recibidos por el consumidor final, debido a que pueden fácilmente sustituir la piel o bien completar la fabricación de un calzado de cuero.

---

<sup>108</sup> El ciclo propiamente dicho, se compone de tres pasos fundamentales: húmedo (Wetblue), mecánico o crust (varios procesos que determinan el grueso de la piel, además del secado y aflojado) y el acabado de la piel (color, textura) *Ibid* p. 78

<sup>109</sup> Si comparamos a la industria de la curtidería mexicana con su similar italiana, encontramos que la integración vertical es muy alta en México (80% de las teneñas son de ciclo completo); en contraste en Italia el porcentaje integrado es alrededor del 20%. *Ibid* p. 80

<sup>110</sup> *Ibid* p. 58

Sin embargo, México no cuenta con una proveeduría en sintéticos propia que sea competitiva al exterior. La insuficiencia del material ha propiciado, al igual que en el caso del cuero, que las importaciones se duplicaran anualmente a partir de 1988<sup>111</sup>

Asimismo, el bajo nivel en la calidad y la falta de competitividad en cuanto a precios y producción, constituyen un obstáculo fehaciente para la penetración de este segmento de calzado a mercados externos, así como para el aumento en la producción de este tipo de zapato

Indirectamente resulta ser también una amenaza para el calzado de cuero. Ejemplo de ello son los crecientes niveles de participación de productores asiáticos en el segmento con calidad superior y precio inferior, que incentivan una mayor importación y que constantemente desplazan al calzado de piel nacional

### **3.1.2.5.3 Componentes.**

Muy parecido al problema de la industria de la curtiduría se encuentra la maquila de componentes en México (suelas de cuero, PVC en lámina inyectada, plataformas, tacones y accesorios). Sus problemas estructurales, se enfocan básicamente a corridas pequeñas y a un alto nivel de integración que resulta en un bajo grado de estandarización de los componentes

El grado de integración vertical entre la fabricación del zapato y los componentes (suelas de cuero y preacabados en su mayoría) es relativamente alto. En México la mayor parte de las empresas de tamaños medio a grande, fabrican sus propios preacabados para las líneas (95% son suelas de zapato para niño, 90% para hombres y 65% suelas de cuero para calzado femenino)

El bajo nivel de estandarización en los componentes y en la industria del calzado, implica que la fabricación de suelas de cuero no se haya desarrollado. De tal forma que aquellas empresas zapateras que pueden exportar, recurren a la adquisición de componentes foráneos

---

<sup>111</sup> SECOFI, *Programa para... ob. cit.* p. 13

### **3.1.2.6 Organización sectorial.**

La organización sectorial de la industria zapatera presenta varias deficiencias en lo que se refiere a su capacidad de respuesta con respecto al nivel de diseño y moda y la rapidez para surtir pedidos, características que recaen en una escasa capacitación.

#### **3.1.2.6.1 Diseño y moda.**

El calzado nacional es un subsector que no observa evolución en el diseño, acabado y moda. La falta de maquinaria y equipo, que no se producen en el país, acentúan el bajo nivel de diseño del zapato. Este bajo nivel tecnológico "limita la rápida asimilación de las tendencias de la moda"<sup>112</sup> ocasionando que los fabricantes adopten diseños creados en otros países, hecho que en la mayoría de los casos hace que presenten diferencias cualitativas (la imitación se traduce en una calidad menor del zapato) y cuantitativas (debido a que no se cuenta con tecnología adecuada, las corridas son menores; y a consecuencia del constante cambio de la moda, la especialización en un sólo diseño es difícil de mantenerse).

#### **3.1.2.6.2 Respuesta dinámica.**

De acuerdo con el escaso nivel de integración entre empresas zapateras (consecuencia de su pequeño tamaño) que propicia una casi nula coordinación entre proveedores y productores finales, así como con la falta de insumos y tecnología, existen limitaciones muy agudas en la "capacidad para responder a los requerimientos de calidad en los productos y oportunidad de entrega"<sup>113</sup>

En otras palabras, los envíos nacionales por lo regular presentan tiempos de entrega sumamente largos, con bajos niveles de calidad y, en muchas ocasiones, con inconformidad del cliente. Esta situación origina una falta de oportunidad frente a los demás países productores en cuanto a la eficiencia en la entrega.

#### **3.1.2.6.3 Capacitación.**

El subsector calzado no tiene una capacitación laboral lo suficientemente profesional. Por lo general la capacitación de los obreros se lleva a cabo al "pie de las máquinas"<sup>114</sup> de las fábricas.

---

<sup>112</sup> *Ibid.* p. 15

<sup>113</sup> *Ibid.* p. 14

<sup>114</sup> *Ibid.* p. 19



Los empresarios (en especial de las micro y pequeñas empresas) carecen de una preparación adecuada y constante, o bien no tienen los recursos suficientes para capacitar a su personal en todos los niveles requeridos (obrero, administrativo, gerencial). Esta falta de adiestramiento al mismo tiempo que frena la productividad de las unidades del ramo, inhibe la competitividad de la industria en su conjunto <sup>115</sup>

### 3.1.3 MÉXICO Y LA INDUSTRIA INTERNACIONAL.

La industria zapatera nacional carece del nivel de desarrollo que le permita competir con éxito en un mercado abierto, como lo imponen las nuevas condiciones mundiales. La heterogeneidad de las empresas limita su competitividad internacional, la cual requiere que las empresas tengan un determinado tamaño, de tal forma que sea posible absorber el costo de un equipo gerencial, para ser capaz de entender y reaccionar acertadamente al mercado mundial.

Pero hay que recordar, como ejemplo el caso de Italia, en donde el tamaño de las unidades de producción, iguales o menores a las mexicanas, no afectan en absoluto el grado de competencia que manifiestan en el comercio internacional, debido a que cuentan con un entorno sano, capaz de dar respuesta a las necesidades de los productores y comercializadores. Visto de esta manera, el problema no descansa en el tamaño de las empresas sino en los obstáculos que el propio entorno determina a las unidades zapateras.

Junto con el tamaño de las empresas, la industria del calzado manifiesta otras divergencias con la industria internacional que originan la escasa competencia del producto nacional. Entre ellas destacan:

1) La dimensión del mercado - A pesar de contar con un mercado potencial a futuro (Estados Unidos y Canadá), bajo la sombra de un Tratado de Libre Comercio<sup>116</sup>, las exportaciones de

---

<sup>115</sup> La poca experiencia en la organización gerencial y comercialización de sus productos en los mercados internacionales limitan el desarrollo y participación en nichos del mercado exterior. *Ibid.* p. 17.

<sup>116</sup> Con un "consumo anual de 1700 millones de pares, donde patronos de consumo de sus habitantes de este mercado son de 3 pares en México, 4.4 en Canadá y 5.6 en Estados Unidos". SANCHEZ, Romero Salvador "La posición competitiva en el mercado internacional del calzado de México frente al Tratado Trilateral de libre Comercio" en *Audencias públicas...* p. 105

calzado mexicano, hacia estos países, equivalen al 0.5% del consumo total; mientras que las importaciones de Asia, junto con las de Italia, España y Brasil continúan dominando ese mercado.

2) Los nichos de mercado - Las empresas medianas y grandes, que hasta hoy son las únicas que pueden competir a nivel internacional, utilizan una particular forma de absorber los nichos de mercado. Intervienen en diferentes segmentos, mediante la producción de una diversidad de líneas orientadas a diferentes tipos de consumidores y con precios distintos<sup>117</sup> (diversificación de productos), que resulta ser una manera costosa de participar en el mercado externo por ser ineficiente (mayores inventarios, baja producción debido a la diversidad de modelos y una marcada falta de especialización).

En contraste, la competencia internacional enfoca su esfuerzo en un nicho de mercado específico donde su habilidad sea fuerte (estrategia láser). Una vez ubicada en ese mercado busca constantemente la manera de apoderarse de una buena parte del mismo, para hacerla crecer continuamente.

Llevar a cabo esta estrategia requiere de constantes estudios del mercado, tomando en cuenta a los consumidores, los canales de distribución, el factor moda y el diseño que son elementos claves para alcanzar el éxito.

3) El diseño del producto.- La industria zapatera utiliza un sistema de medición para el pie y hormas no utilizadas en ninguna otra parte del mundo. Esta característica, lejos de ser una "exclusividad" limita, la posibilidad de adquirir calzado de diferentes hormas para diferentes tipos de pie.

Además, los diseños que los pocos fabricantes mexicanos realizan corresponden a dos o tres temporadas pasadas<sup>118</sup>. La mayoría de los productores no cuentan siquiera con laboratorios de diseño o con la maquinaria y equipo necesario para esbozar un determinado modelo. La inexistencia de tecnología "limita la rápida asimilación de las tendencias de la moda y diseño en

<sup>117</sup> También llamada 'estrategia escopeta', esto es "muchos productos para muchos consumidores" MARTÍNEZ, Treviño Felipe Pablo *op. cit.* p. 98

<sup>118</sup> En ocasiones algunos fabricantes viajan con sus diseñadores y personal de mercadotecnia a los centros internacionales de la moda (Italia), aunque es muy extraño; por lo regular acceden a los servicios de diseñadores de renombre internacional, cuya asistencia eleva mucho el costo del producto final.

esta industria"<sup>119</sup> ocasionando que los fabricantes tengan que adaptar diseños creados en otros países<sup>120</sup>, lo que en la mayoría de los casos presentan deficiencias de orden cualitativo y cuantitativo.<sup>121</sup>

En contraste, a nivel internacional se utilizan estándares del pie americano que son muy confortables y que incluso, para el consumidor mexicano resultan aceptables. Además, las grandes empresas internacionales están constantemente a la expectativa del surgimiento de nuevas modas y diseños, que adecúan a sus plantas con rapidez, ampliando de esta forma su mercado.

4) Los canales de distribución - El calzado nacional se comercializa prácticamente a través de detallistas y comisionistas independientes, situación que resta capacidad para dirigir y controlar estrategias de distribución y ventas. De hecho, las incursiones hacia Estados Unidos se llevan a cabo, mediante exhibiciones, circunstancia que demuestra la falta de representantes y domicilio estable en ese país, logrando escasos resultados en la óptima distribución del producto.

La industria internacional cuenta, en cambio, con una representación estable en los mercados más importantes del mundo, mediante el establecimiento de una empresa propia (sucursal) o bien a través de un importador (mayorista establecido). La instauración de un agente permanente en los nichos de mayor importancia resulta benéfico no sólo para los proveedores externos, sino también para los detallistas de cada mercado, pues es sabido que a través de un agente, el detallista puede averiguar, reclamar, devolver o negociar sobre el artículo ofrecido, directamente con una oficina establecida y que conozca el idioma y las prácticas comerciales locales.

5) Los productos de comercialización - Los industriales nacionales frecuentemente ofrecen a los mercados externos una extensa variedad de productos, que confunden al comprador detallista; al mismo tiempo que resulta ser muy costoso tanto en el desarrollo del diseño, como en la producción del artículo final.

---

<sup>119</sup> SECOFI *Programa para...* ob. cit p. 15

<sup>120</sup> Las empresas zapateras "han tenido una fuerte dependencia del exterior en la actualización permanente en aspectos de diseño y moda" *Ibid.* p. 17

<sup>121</sup> La imitación de diseños ocasiona que la calidad sea menor al zapato elaborado con tecnología adecuada; asimismo el volumen de producción es menor y evita la especialización de un sólo diseño, debido a la velocidad con que la moda cambia.

La industria internacional, gracias a que se enfoca a un solo nicho que regularmente estudia y trata de desarrollar, ofrece un reducido número de productos, lo que le permite operar con bajos costos en diseño y producción, alta productividad y con muy buena puntualidad en la entrega

6) Puntualidad de entrega - El industrial mexicano se caracteriza por su impuntualidad e inconsistencia en las entregas, que además llevan consigo una baja calidad del producto. Es frecuente un nivel de calidad inaceptable de 3% de la producción y sus consiguientes devoluciones, que generan inventarios saturados, resultado de la remisión del producto. Los atrasos de entrega fluctúan entre los 30 y 60 días, con la posterior inconformidad del detallista extranjero pero, a fin de cuentas, con su resignación.<sup>122</sup>

La industria internacional cuida mucho estos detalles y cumple con los requerimientos establecidos por el cliente, es decir una calidad aceptable del producto (sin ningún defecto y por consiguiente ninguna devolución), además que cuenta con un sistema de "en inventario" (instock) para cumplir demandas posteriores que pueda solicitar el cliente

### **3.1.4 FINANCIAMIENTO.**

El proceso de apertura que se esta llevando a cabo en nuestro país ha originado que la industria del calzado, forzosamente, tenga que modernizar sus procesos productivos, a fin de consolidar una buena posición competitiva tanto al interior del mercado nacional, como en los internacionales. Para llevar a cabo este objetivo fue necesaria la revisión de aquellos puntos de la industria, que requirieran de mayor atención.

Así, con el objeto de promover la competitividad e internacionalización del calzado, se instrumentaron en 1992, dos esquemas básicos de financiamiento a cargo de Nacional Financiera (NAFIN) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT). Ambos esquemas intentan ofrecer una respuesta eficaz a los requerimientos que las empresas observan en la actualidad (infraestructura tecnológica, creación de un cuerpo administrativo óptimo, adquisición de equipo y

<sup>122</sup> Los detallistas de Estados Unidos, por lo regular esperan debido a que es muy común un servicio de resurtidos a 8 días y con un 90% de eficiencia; esto es que si se resurte 100 pares, les lleguen por lo menos 90 y la semana de pedidos, por lo que la espera no es muy larga y conviene. MARTINEZ, Treviño Felipe Pablo *ob. cit.* p. 100

promoción, capacitación laboral y apoyo a las exportaciones) mediante apoyos financieros directamente otorgados a la industria en general.<sup>123</sup>

A grandes rasgos, los programas de apoyo contemplan entre otras acciones a realizar:

a) Sugerir criterios para que el otorgamiento de créditos a las empresas se realice con la mayor "flexibilidad y oportunidad en su canalización, a fin de ajustarlos a la situación y características de las mismas"<sup>124</sup>

b) Establecer esquemas que garanticen el pago inmediato e incondicional a los intermediarios financieros (bancos, arrendadoras, empresas de factoraje y uniones de crédito) con el propósito de estimular su participación en los apoyos que se otorgan a las empresas zapateras además de entablar los convenios pertinentes con los propios intermediarios a fin de incentivar el auxilio crediticio al subsector

c) Otorgar apoyos financieros para llevar a cabo estudios en investigaciones de beneficio general, formación de empresas integradoras y apoyo a la creación de oferta exportable de calzado.

Cada institución designada para aportar el capital financiero observa metas muy definidas en sus puntos de apoyo. NAFIN concede créditos encaminados a fomentar la óptima integración de los procesos productivos de las empresas y así mantener o ampliar sus ventajas competitivas. Por su parte BANCOMEXT apoya las exportaciones de calzado, con financiamiento de capital de trabajo, inversión fija, comercialización, capacitación, tecnología, promoción, difusión y seguros de crédito; además de proporcionar cursos de capacitación a los funcionarios de las cámaras de calzado existentes (CICEG, CICEJ y CANAICAL) para que sean ellas las encargadas de difundir los programas de financiamiento entre las empresas socias.

La intención de estos programas está claramente definida: apoyar al subsector en todos sus aspectos. Sin embargo, los mismos programas olvidan algo muy importante, el tamaño de las empresas ocasiona una falta de garantías lo suficientemente sólidas para el otorgamiento de apoyo

---

<sup>123</sup> *Id.* anexos I y II.

<sup>124</sup> SECOFI *Programa para...* *ob. cit.* p. 29

financiero que aunado a los variados requisitos que en la mayoría de los casos no se pueden cubrir, imposibilita que las unidades productivas, especialmente las de menores dimensiones, puedan aspirar a ser sujetos de crédito.

### 3.1.5 COMERCIO EXTERIOR

El comercio exterior del subsector se caracteriza actualmente por concentrar una mayor cantidad de importaciones, que difieren considerablemente del volumen de exportaciones registradas, hasta 1994, y que refleja que aún cuando los envíos al exterior son inferiores a lo recibido (Cuadro 18), existe un superavit en la balanza comercial del calzado (Cuadro 12)

#### 3.1.5.1 Exportaciones.

Entre 1987 y 1994, las exportaciones aumentaron en un 24%, al pasar de 5.8 a 7.2 millones de pares (Cuadro 16). De esta forma, el incremento mostrado durante el periodo comprendido, arroja una cifra total de 1.4 millones de pares, que resulta menor a la alcanzada entre 1987 y 1988 (2.4 millones de pares), que representó un incremento del 40% en sólo un año.

La causa de este decremento se debe a que es precisamente entre estos años cuando el nivel de importaciones creció a un ritmo mayor que el de las exportaciones (Cuadro 16), ocasionando con ello una drástica caída en la producción nacional a consecuencia del desplazamiento que el producto extranjero hizo al calzado nacional y que arrojó, para 1989, un déficit comercial de 16.5 millones de pares.

**Cuadro 16**

**Relación exportación - importación (1994)**

| AÑO  | PRODUCCIÓN<br>TOTAL | EXPORTACIÓN<br>(millones pares) | IMPORTACIÓN<br>(millones pares) |
|------|---------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 1987 | 244.4               | 5.8                             | 0.2                             |
| 1988 | 245.0               | 8.2                             | 5.5                             |
| 1989 | 200.0               | 6.5                             | 23.0                            |
| 1990 | 208.5               | 7.2                             | 16.5                            |
| 1991 | 199.6               | 6.2                             | 22.9                            |
| 1992 | 193.3               | 7.4                             | 41.9                            |
| 1993 | 173.3               | 4.5                             | 33.9                            |
| 1994 | 179.0               | 7.2                             | 28.5                            |

Fuente: Elaboración propia en base a datos de CICEG/CIATEG, SECOFI

A últimas fechas, y a pesar de que las importaciones adquieren mayor terreno en el mercado doméstico, las exportaciones reflejan un ligero superávit, hasta 1994 de 11.19 millones de dólares (Cuadro 12). Esta situación se debe a que, no obstante el monto enviado fue menor a lo importado, el precio promedio de exportación por par se elevó en el mismo periodo en un 98%, lo que arrojó un mayor flujo de divisas (156.38 millones de dólares), en comparación con los egresos por concepto de importaciones (145.19 millones de dólares) (Cuadro 12).

Cabe destacar que de la poca oferta exportable que se tuvo en esos años, el mayor porcentaje se destinó a Estados Unidos (Cuadro 17). De acuerdo con estadísticas de la CICEG, en los últimos cuatro años, el mercado norteamericano generó un total de 109.9 millones de dólares por concepto de ventas, manteniendo firme su posición de ser el primer cliente de México en este rubro (Cuadro 17).

#### Cuadro 17

##### Exportación a Estados Unidos 1987-1994 (Millones de dólares)

| AÑO  | EXPORTACIÓN TOTAL<br>(Millones de pares) | VALOR  | EXPORTACIÓN A<br>E.E.UU. | PORCENTAJE |
|------|--|--------|--------------------------|------------|
| 1987 | 5.8                                      | 55.89  | 50.39                    | 90.1       |
| 1988 | 8.2                                      | 68.25  | 50.94                    | 89.2       |
| 1989 | 6.5                                      | 71.25  | 64.04                    | 89.8       |
| 1990 | 7.2                                      | 77.39  | 69.61                    | 89.9       |
| 1991 | 6.2                                      | 106.97 | 80.82                    | 75.5       |
| 1992 | 7.4                                      | 180.61 | 109.09                   | 87.9       |
| 1993 | 4.5                                      | 150.34 | 102.71                   | 68.3       |
| 1994 | 7.2                                      | 156.38 | 107.06                   | 68.4       |

Fuente: CICEG.

Acompañando a Estados Unidos, Bélgica y Canadá se vislumbran también como mercados de amplia expansión para el calzado nacional. En 1992 Bélgica absorbió un total de 73.7 millones de dólares; en tanto que Canadá cooperó con 16.09 millones de dólares.

Así, los principales clientes del calzado nacional son países del primer mundo que tienen altos estándares de calidad, lo que indica que a pesar de los problemas ya enumerados, el segmento exportador de la industria tiene un alto grado de aceptación en mercados competitivos.

# ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

Ahora bien, entre los tipos de calzado con mayores posibilidades de exportación, se encuentran: el calzado con suela de cuero natural y parte superior de cuero, calzado con suela de caucho o plástico y parte superior de cuero natural artificial o regenerada excepto los que cubran el tobillo y el calzado con suela de cuero natural y parte superior de cuero excepto los que cubran el tobillo. Por el contrario, los productos de exportación con menor dinamismo son: el calzado impermeable de plástico o caucho que cubra la rodilla y el calzado con la superficie superior de materias textiles. Ambos tipos de calzado no sobrepasan los 1.000 dólares en ventas, y por ende "son (...) los que registran los más altos volúmenes de importación"<sup>124</sup>

### 3.1.5.2 Importaciones.

Las importaciones mexicanas provienen en su gran mayoría de Estados Unidos y de países del sudeste asiático (China, Hong Kong, Corea del sur), ya sea en forma legal, por contrabando, subfacturación o triangulación.

#### Cuadro 18

##### Principales proveedores de calzado (1992).

| PAIS           | VALOR (millones de dólares) | ( % ) |
|----------------|-----------------------------|-------|
| Estados Unidos | 44.75                       | 30.25 |
| China          | 48.99                       | 55.12 |
| Hong Kong      | 17.07                       | 11.54 |
| Corea          | 15.25                       | 10.31 |
| Otros          | 21.87                       | 14.78 |

Fuente: SECOFI

Así como Estados Unidos es para México el principal cliente comercial en calzado, es al mismo tiempo, su mayor proveedor. Para 1992, éste país aportaba un total de 44.7 millones de dólares en exportación hacia nuestro territorio (Cuadro 18).

<sup>123</sup> SECOFI. *Análisis del sector curtiduría y calzado*. México, Dirección de promoción de bienes de consumo, Mayo de 1993, p. 18



Igualmente, es posible observar el grado de importancia que el calzado asiático reviste en el mercado nacional. En 1994 las importaciones procedentes de este continente alcanzaban un total del 60% neto, casi el doble que en 1993 (35%)

A pesar del continuo crecimiento de las exportaciones de calzado en los últimos ocho años, las importaciones fueron, como hemos afirmado muy superiores. A partir de 1988 las adquisiciones del exterior aumentaron estrechamente de 5.5 millones de pares a 23 millones para 1989 (Cuadro 16). Puede decirse que la apertura comercial que presentó nuestro país en esas fechas, lejos de coadyuvar al fomento y crecimiento del sector exportador (por lo menos en el calzado) registró un efecto contrario

Para 1989 el volumen total de importaciones alcanzó niveles de 23.3 millones de dólares, en contraste con lo registrado en 1988 (76 mil dólares), lo que indica un aumento del 326.1% en un año

En la presente década, el índice más elevado de importaciones se efectuó en 1992 con 213.5 millones de dólares (49.9 millones de pares introducidos), aunque de acuerdo al último dato disponible (1994), esta cifra asciende actualmente a 145.19 millones de dólares. No obstante el problema, continúa siendo de gran importancia, pues la constante afluencia de importaciones ha puesto en graves aprietos al ramo en su conjunto (desaparición de empresas, cambio de actividad de las mismas, inventarios saturados, etc.), que aunada a situaciones diversas de inestabilidad económica como: onerosas cargas financieras, la contracción en la demanda y la nueva pérdida del poder de compra, inhiben el desarrollo y competitividad exterior.

Ante tal situación, el gobierno mexicano ha instrumentado una serie de medidas que buscan entre otras prioridades proteger a la industria de las importaciones lacerantes, a la vez de impulsar su paulatino crecimiento. Entre otras medidas la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial estableció en 1993 un arancel contra las importaciones a precios *dumping*<sup>126</sup> de calzado asiático

<sup>126</sup>En un sentido general, el *dumping* son las "ventas de artículos en los mercados extranjeros a precios unitarios netos, más bajos que los que pagan los consumidores nacionales. El *dumping* puede incluir las ventas a bajo costo como medio de discriminación de las grandes existencias o para tratar de dejar fuera del mercado a las empresas competidoras." PLANO, Jack y Roy Olthoff. *Diccionario de relaciones internacionales*. México, Editorial Limusa, 1985, p. 60

(particularmente de China)<sup>127</sup>. Además, ante la *emergencia económica*<sup>128</sup> suscitada en 1995, se instituyó un arancel promedio del 35%, como medida de protección temporal, a todo el calzado procedente del exterior que afecte a la industria en su conjunto.<sup>129</sup>

### 3.2 ESTADOS UNIDOS.

#### 3.2.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA.

Luego de ser uno de los principales productores del orbe, a partir de la década de los setenta, Estados Unidos se convirtió en uno de los principales importadores mundiales. La producción de calzado comienza con un declinamiento paulatino, en especial a partir de 1974, año cuyo monto total de producción, se ubicaba en 453 millones de pares y que a finales del decenio llega solamente a 329 millones de pares.

La disminución observada fue "resultado de los incrementos en los precios de las materias primas y de la mano de obra"<sup>130</sup>. Esta situación obligó a que el mercado nortamericano del subsector, se abriera al exterior y buscará la participación de proveedores que satisficieran el consumo nacional. Así, para 1977 los principales proveedores del mercado doméstico, lo constituían: Taiwán (125 millones de pares) y Corea (43 millones de pares) en lo relativo a calzado sintético; o Italia (32 millones de pares), España (24 millones de pares) y Brasil (313 millones de pares) respecto al calzado de piel.

<sup>127</sup> El 31 de diciembre de 1993 la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) emitió la resolución definitiva sobre los impuestos compensatorios aplicados a las importaciones originarias de la República popular de China, de calzado y sus partes. Esta resolución se aplica al calzado y sus partes originarios de China, independientemente del país de procedencia.

Las cuotas compensatorias establecidas, alcanzan hasta el 1.105% dependiendo de la fracción arancelaria que corresponda. CICEG " Impuestos compensatorios al calzado chino " en *Calzavance* Año 1, Núm. 8, Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato, 1994, p. 22

<sup>128</sup> Denominación que se le dio en diciembre de 1994 a la crisis económica actual del gobierno de Ernesto Zedillo.

<sup>129</sup> Como medida para prevenir prácticas de comercio desleal, el gobierno federal, se comprometió a establecer un aumento de los aranceles a la importación de "productos de confección, calzado y artículos de cuero hasta los niveles máximos consolidados por México dentro de la Organización Mundial de Comercio (OMC), que son del 35 por ciento a los países con los que no tiene tratados de libre comercio" RODRIGUEZ, Leticia et. al. "Aranceles de 35% a importaciones de países al margen de acuerdos" en *El financiero* México, Talleres Financiero, Marzo 1 de 1995, Año XIV, Núm. 3627

<sup>130</sup> ALFARO, Ofelia y Abraham Ferrusquía " Calzado: ... Segunda parte " *ob. cit.* p. 1042

Por el contrario, las exportaciones que realizó fueron realmente pobres. Como ejemplo, en el período entre 1970 y 1980, las exportaciones fluctuaron entre 5 y 11.2 millones de pares. Así para "1974, exportó 5 millones de pares de zapatos, en 1976 prácticamente no hizo ventas al exterior y a partir de 1977, sus ventas se elevaron de nuevo para alcanzar el nivel máximo de 11.2 millones de pares en 1979".<sup>131</sup> Desde estas fechas, la importación del producto es la que ha satisfecho el consumo nacional norteamericano, dejando en segundo plano el desarrollo de su nave industrial y su segmento exportador.

La constante inversión de producto externo obligó al Gobierno Federal, en 1977, a instrumentar un programa cuyo objetivo fue la revitalización de la industria, con una duración de tres años, y con un apoyo financiero de 56 millones de dólares. El programa, encaminado a impulsar la pequeña y mediana industria, vislumbraba como fines prontos el fortalecimiento del aparato productivo, financiero y administrativo, así como "realizar estudios de mercado de 150 empresas en 36 Estados".<sup>132</sup>

En combinación con el programa, y de acuerdo al incremento de las importaciones de Taiwan y Corea, se implantó un segundo plan, esta vez dirigido a reducir el calzado procedente de ambos países. El llamado "Ordenamiento de Mercado"<sup>133</sup> a través del cual se restringía el acceso de calzado asiático (de procedencia Taiwanese o Coreana) a los Estados Unidos hasta 1981.

A pesar de la puesta en marcha de este nuevo programa, la entrada del producto a territorio norteamericano continuó, ahora con la participación de dos nuevos entes comerciales: Hong Kong y Filipinas, que aumentaron sus envíos en 250 y 1250 por ciento respectivamente, aunque en forma "irregular".<sup>134</sup>

---

<sup>131</sup> *Ibid.* p. 1045

<sup>132</sup> *Ibid.* p. 1042

<sup>133</sup> El Ordenamiento de Mercado, es un "...instrumento que utiliza Estados Unidos para cerrar las puertas al calzado [externo]..." implantado del 1 de julio de 1977 al 30 de junio de 1981, y que coincidió con el Programa de revitalización de la industria antes mencionado. *Idem.*

<sup>134</sup> El incremento es atribuido a las partes de calzado que se ensamblan parcialmente en Taiwán y Corea y que se envían a Hong Kong o Filipinas para su terminación y posterior envío a Estados Unidos.

Esta eventualidad originó que el gobierno aplicará un sistema en el que se pedía a ambos países "certificados de origen", en los cuales se manifestará que la elaboración y que los componentes empleados en la fabricación del zapato, eran originarios de los países citados

Todas estas medidas se coordinaron con los impuestos a la importación que se establecieron en 28 fracciones arancelarias, de acuerdo al tipo de calzado. Los impuestos fluctuaban entre el 2.5 y 37.5 % *ad valorem* y sólo las botas para esquiar se encontraban exentas del tributo <sup>135</sup>

Aún cuando los intentos para aminorar la introducción de calzado a Estados Unidos fueron variados, las importaciones continuaron en forma ascendente y para 1979 habían aumentado a 41.7%

La tendencia a la importación continuó durante la siguiente década, representando la principal fuente de abastecimiento de la población y la principal dificultad de los industriales de la rama del zapato.

En 1980 la producción total de calzado estadounidense (excluyendo el zapato de plástico) se situaba en 386.3 millones de pares, cifra que decreció en 3.9% para el siguiente año, ubicándose en 371.5 millones de pares y que representó el principio de la caída paulatina en los montos de producción a lo largo del decenio, llegando a ser para 1986 de 240.9 millones (Cuadro 2).

La mayor parte de los productores reflejaron su inconformidad ante el Gobierno Federal, asegurando que la caída en los niveles de producción tenía su explicación en la introducción, en cada vez mayores cantidades, de calzado importado. Por consiguiente, buscaron ayuda en base a la "sección 201 del decreto de Comercio de 1974"<sup>136</sup> con el fin de demostrar que las importaciones constantes los había dañado directamente

Sin embargo, a pesar que la Comisión Internacional de Comercio encontró ciertos puntos a favor de los fabricantes, la ayuda nunca llegó, a pesar de los esfuerzos realizados en cuatro

<sup>135</sup> ALFARO, Ofelia y Abraham Ferrusquía, "Calzado. Segunda parte" *ob. cit.* p. 1045

<sup>136</sup> Un apartado del decreto en el cual la Comisión Internacional de Comercio (ITC) de Estados Unidos, realizaba una investigación sobre el producto que estuviera dañando a algún sector de la industria nacional por las importaciones del mismo determinando así el daño causado o amenaza y apoyando la producción nacional de un artículo parecido o directamente competitivo con el artículo importado. SHEEFIELD, Francisco Ricardo. *The shoe industry in a view of mexican-american free trade agreement*. Tesis de Licenciatura, Universidad de Harvard, 1991 p.13

ocasiones (1974, 1977, 1984 y 1985)<sup>137</sup>. Los ánimos de los productores no disminuyeron por tales rechazos y se aliaron con los industriales del vestido para pugnar por sus derechos. De este modo "trabajaron para persuadir al Congreso en tres ocasiones y obligarlos a imponer restricciones a las importaciones, pero los esfuerzos fueron detenidos en 1985 y en 1988 por [los vetos] de Ronald Reagan, y otra vez por el veto de George Bush"<sup>138</sup>. Los argumentos en contra fueron en el sentido de que la industria se encontraba ya protegida, más que otros productos, además de que el alto proteccionismo que se pretendía podría dañar a la economía incrementando los costos a los consumidores finales con respecto de los bienes básicos en su conjunto.

Por tal motivo los zapatos importados continuaron inundando el mercado nortamericano, restando importancia al producto interno, y convirtiendo a este, paulatinamente, en el mayor nicho para ingresar calzado de todas procedencias.

### **3.2.2 ETAPA ACTUAL.**

El resultado de participar como el mercado más concuerdo a nivel mundial en calzado, ha ocasionado que la industria zapatera nacional haya perdido mercado en años recientes. En 1991, por ejemplo, colaboró con sólo el 16% del volumen de consumo interno, a raíz de las ventajas de costos laborales de los proveedores externos.

Esta situación ha orillado a la industria doméstica a redefinir sus rutas de acción, que constantemente se están modificando, y que tienden a especializarse en los segmentos de mayor rentabilidad, particularmente calzado de piel y atlético. Sus estrategias giran en dirección a la adaptación de nuevas tecnologías, reducción de la planta productiva (con ello se busca enfocar los esfuerzos directamente a aquellas empresas de mayor producción), y un mayor incremento en el sector exportador a través de la intensificación de maquiladoras para reexportación.

---

<sup>137</sup> De hecho sólo en la administración Carter, se establecieron medidas para frenar las importaciones con los programas antes citados. *Idem*.

<sup>138</sup> *Idem*.

La consolidación de estos esfuerzos, sin embargo, se contempla en un periodo de largo plazo, lo cual indica que Estados Unidos continuará siendo un importante mercado destino de las exportaciones de todo el mundo

### 3.2.2.1 Consumo.

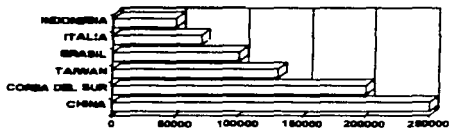
Las importaciones que realiza la unión americana representan la mejor alternativa para satisfacer su enorme consumo interno, que alcanza los 1,847 millones de pares demandados y para el cual la producción doméstica resulta insuficiente

Al mercado norteamericano concurren alrededor de 90 países abastecedores, que cubren el 66% del valor de las importaciones norteamericanas, siendo los principales: Taiwan, Indonesia, Tailandia, China, Corea y Hong Kong. Los niveles de consumo en este país son la principal razón para que exista una buena cantidad de naciones oferentes en el mercado.

Tomando en cuenta el volumen de pares importados, la mayor participación corresponde a China, Corea, y Taiwan, que en conjunto alcanzan el 71% de las importaciones norteamericanas.

#### Gráfica 3

Importaciones de calzado por país en Estados Unidos (Miles de dólares)



Fuente: Bureau of the Census.

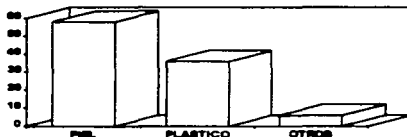
Brasil continúa siendo un gran exportador a la Unión americana, considerándose como el principal del continente. México y la República Dominicana también participan aunque en montos sumamente pequeños (2%). Este último exporta básicamente producto maquilado; en tanto que México aún cuando tiene un componente importante de maquila, realiza envíos derivados de industrias netamente nacionales.

El consumidor norteamericano prefiere un tipo de calzado que ofrezca en sus líneas una gran comodidad y ajuste. La mayor parte de los gustos están en dirección del calzado deportivo e informal, por ser los que presentan los elementos y la tecnología necesaria para brindar mayor confort, mediante texturas más suaves y suelas más ligeras y acojinadas. Existen además, otros tipos de calzado que también observan una gran demanda, como es el caso del calzado de piel lavable y los zapatos y mocasines para uso marítimo y deportivo en gran variedad de colores; las botas vaqueras de diferentes precios, y las zapatillas y sandalias para dama.

Así tenemos que los productos con mayores niveles de importación son el calzado elaborado con piel (58%) y el fabricado con plástico (36%) los cuales mantienen una fuerte permanencia en el mercado (Gráfica 3)

#### Gráfica 4

Importaciones de calzado por tipo de material en Estados Unidos (%)

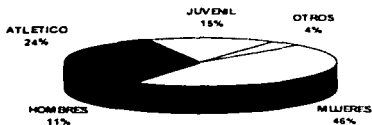


Fuente: Footwear International Association.

El mayor consumo de calzado corresponde al femenino, pues casi la mitad de las importaciones conciernen al zapato para dama (46%). Le siguen en magnitud, las importaciones de calzado atlético con un 24%, el juvenil con un 15% y el de hombre con un 11%. (Gráfica 5)

**Gráfica 5**

**Importaciones por usuario en Estados Unidos.**



Fuente: Footwear International Association

La población que más consume zapato es la económicamente activa (PEA) que se encuentra entre los 25 y 54 años (46.5% del consumo total). Los rangos infantil y juvenil, por el contrario son los que menor demanda tienen, a pesar que buena parte de lo consumido se refiere a calzado deportivo e informal.

**Cuadro 19**

**Ventas de calzado por rango de edad en Estados Unidos.**

| EDAD            | 1986 | 1990 |
|-----------------|------|------|
| Total           | 100% | 100% |
| 0-5 años        | 5.4  | 5.3  |
| 6-10 años       | 5.2  | 7.0  |
| 11-17 años      | 15.0 | 15.3 |
| 18-24 años      | 8.8  | 9.2  |
| 25-34 años      | 21.0 | 21.0 |
| 35-34 años      | 27.0 | 26.0 |
| mayor a 55 años | 18.0 | 18.1 |

Fuente: Footwear International Association

### **3.2.2.2 Canales de distribución.**

El calzado encuentra su mejor canal de distribución en las tiendas especializadas que son las que responden, en mayor medida, a la importancia de la moda y la variedad de modelos y estilos. No obstante, desde principios de la presente década, las ventas del producto por esta vía, redujeron su participación relativa en las ventas totales, de 41.9 a 38.9%, cediendo lugar a otros puntos de



venta como: las tiendas departamentales (15.8%), tiendas de descuento (13.4%) y servicio por catálogo (10.6%).

En términos generales el punto de venta al consumidor se relaciona directamente con el precio y diferenciación del producto.

#### Cuadro 20

Estados Unidos: Precios y puntos de venta de Calzado

| PRECIO/DIFERENCIACIÓN | PUNTO DE VENTA   |
|-----------------------|--|
| Alto - muy alto       | Tiendas especializadas independientes y tiendas por departamento |
| Medio - alto          | Cadenas de tiendas especializadas                                |
| Medio - bajo          | Tiendas de autoservicio y de descuento.                          |

Fuente: BANCOMEXT - SECOFI, Industria del calzado

En el tramo de distribución entre el mayorista y el minorista existe una gran concentración. De esta manera las grandes cadenas de tiendas especializadas se dedican a realizar compras centralizadas para sus propios establecimientos e indirectamente para tiendas independientes.

En el terreno de la exportación, en Estados Unidos la venta directa del productor o exportador al detallista es casi nula, como resultado de la innumerable participación de intermediarios en el ciclo de producción-distribución y a las funciones que desempeñan en el mismo. Cerca del 80% de las importaciones totales que realiza este país, se lleva a cabo con la intervención de agentes importadores o *brokers* mientras que el mayorista y el detallista sólo reciben directamente del exportador 10% respectivamente.

Por otra parte, los márgenes de intermediación de este tipo de agentes varían según los rangos de precio. Lo anterior es consecuencia de la disparidad de segmentos que participan en el mercado (bajo, medio y alto precio).

En los tres casos los agentes importadores son el puente entre el productor y el consumidor final. Esto nos refiere la enorme importancia que mantiene el agente importador en el ciclo de la

distribución al interior del mercado norteamericano, pues es precisamente el, quien mantiene la relación directa con el productor/exportador

Estos agentes conocen el estado y las tendencias del mercado en sus dos componentes, oferta y demanda, y son quienes influyen en aspectos decisivos para la oferta. Generalmente seleccionan al fabricante, diseñan los programas de producción y transporte, indican el diseño y formas, tienen el manejo de sistemas de control de calidad en planta, y desarrollan diseños y estilos. De esta forma el agente funge como el importador principal en el proceso de internación del producto vendiendo al mayorista y al detallista.

### **3.3 CANADÁ.**

#### **3.3.1 PANORAMA GENERAL.**

La industria zapatera canadiense produce todo tipo de calzado, aún cuando se especializa prácticamente en botas de piel, zapato para hombre, mujer y niño, cuyos precios varían entre valores medios a altos. Esta industria contaba en 1986 con aproximadamente 165 establecimientos que ocupaban a 14,300 empleados y que en conjunto generaban envíos por 53 millones de dólares en exportaciones, principalmente a Estados Unidos.

Por el contrario, el monto de las importaciones registradas para el año referido, totalizaban 653 millones de dólares, de los cuales el 42% provenía de Asia y el 39% de la CEE.

Dentro del territorio canadiense, las ciudades que tienen mayor importancia en concentración de trabajadores son Ontario que mantiene 8,300 personas, concentrando asimismo el 48% de los establecimientos de la industria, y Quebec con 5,600 obreros y con un 39% de las empresas productoras. Las estadísticas de Canadá en 1985, demuestran que los 20 establecimientos más grandes (con 200 o más empleados) contaban con el 48% del empleo de la industria, una concentración que se fue incrementando gradualmente entre 1986 y 1987. Las empresas de mediano tamaño (33 en total) con un número de empleados que fluctuaba entre los 100 y 199,

contaba con el 28% del empleo, mientras que el resto de las empresas (166 con menos de 100 empleados) representaron el 24% de la planta productiva.<sup>139</sup>

Dentro del total de empresas productoras en Canadá, cuatro son de procedencia extranjera (incluyendo Florsheim, Inc.) que representan el 3% de la nave industrial. Estas empresas, en general, son más grandes que aquellas firmas que cuentan con 95 a 100 empleados por establecimiento y mantienen aproximadamente el 10% del empleo total de la industria. Tienen además un número propio de tiendas de venta al por menor (distribuidoras) y son tan eficientes como la empresa de mayor importancia en Canadá: Bata Industries Limited.<sup>140</sup>

Con excepción de las empresas extranjeras, la producción se orienta principalmente al mercado nacional, es decir, no participa activamente en los mercados internacionales<sup>141</sup>. Sus principales clientes son los detallistas pequeños, departamentos y cadenas de tiendas, así como las tiendas especializadas de calzado. Dentro de esta gama de canales de distribución, los detallistas pequeños son los que manejan la mayor proporción del calzado nacional en sus inventarios y, por tanto, son los distribuidores más grandes.

La producción canadiense se enfoca básicamente a la elaboración de calzado de vestir en piel y casual, que compite al interior del país con mercancía importada, procedente de Italia, España, Estados Unidos y Brasil.<sup>142</sup>

### 3.3.2 COMERCIO EXTERIOR.

#### 3.3.2.1 Exportaciones.

Pese al gran consumo de calzado extranjero en Canadá y que podría traducirse como limitante para la producción y la exportación, resulta paradójico que el país por muchos años, haya

<sup>139</sup> STATICS CANADA. *Industry profile footwear*. Ottawa, Statics CANADA, 1988, p. 1.

<sup>140</sup> Bata Industries Limited es la compañía más grande que tiene Canadá en el mundo. Cuenta con una integración vertical y es una multinacional que opera con 79,000 empleados (800 en Canadá) con 97 plantas y 6,000 tiendas distribuidoras. *Ibid.*

<sup>141</sup> A excepción de algunas empresas como es el caso de Bata Industries Limited, Kaufman Footwear, Susan Shoe Industries Limited, Bastien Inc. y Gen Foot Inc. que tienen una fuerte identificación en Estados Unidos.

<sup>142</sup> *Ibid.*, p. 2.

<sup>142</sup> Países que en suma exportaron 10.3 millones de pares a Canadá en 1987, cantidades que representaron el 67% de las importaciones netas del país. *Ibid.*

exportado entre el 6 y 7% de su producción, y que el destino y mercado principal sean los Estados Unidos. También lo es que las exportaciones hayan mostrado únicamente ganancias marginales en los últimos años. Sin embargo, la situación prevaleciente, no es del todo desalentadora, pues Canadá mantuvo un superávit con sus vecinos que se situaba (hasta 1986) en 6 millones de dólares y que pudo permanecer gracias a diversos factores como fueron los índices en el tipo de cambio, las cuotas a las importaciones de calzado en Canadá desde 1977 y la reputación de los fabricantes canadienses en lo concerniente a la calidad y diseño de calzado especial (vbrg las botas para esquiar).

El único descalabro de la industria en su relación comercial con Estados Unidos surgió en 1987, cuando la producción registró un déficit que se elevaba a 8 millones de dólares. El motivo fue el incremento sustancial de calzado deportivo importado en grandes volúmenes por el mercado nortamericano, y que imposibilitaba a los canadienses a producir cantidades similares a las consumidas por ese país, en línea atlética.

### **3.3.2.2 Importaciones.**

Desde la década de 1960, la industria canadiense, ha crecido a la par con la competencia de las importaciones y en especial con aquellas procedentes de los países de bajo costo (Asia como principal exponente).

Para 1977, las importaciones ya totalizaban un monto de 46.4 millones de pares, cifra que representaba el 55.5% del consumo nacional aparente<sup>143</sup> y un incremento de 6.5 millones de pares en relación a 1973. El crecimiento en las importaciones durante este año, obligó al Gobierno Federal a la implantación de una cuota global al calzado sintético por un lapso de tres años. El impuesto establecido era resultado de una investigación sobre el daño ejercido por las importaciones a la planta productiva nacional, y que efectuó el Tribunal Antidumping de Canadá, en

---

<sup>143</sup> El consumo nacional aparente resulta de "...agregar a la producción, el saldo neto del comercio exterior del producto [importaciones menos exportaciones]" ALFARO Ofelia y Abraham Ferruquiza. "Calzado:... Primera parte" *ob. cit.* p. 786

donde se argumentaba que la mayor afluencia de calzado extranjero se debía a los bajos costos en mano de obra que observaban diversas naciones asiáticas.

El ambiente proteccionista generado permitió que la industria mantuviera los esfuerzos de reestructuración de sus plantas. El resultado de la reestructuración mantuvo relativamente estable el empleo en la industria, la cual llegó a contar con 15,588 empleados entre 1978 y 1985.

Puede decirse que los esfuerzos gobierno-industria fueron importantes, pero a pesar de ello, y no obstante que las cuotas establecidas a la importación permanecieron hasta noviembre de 1985 (las cuotas restantes expiraron en 1988)<sup>144</sup>, la importación continuó en aumento. Para 1986 el aumento, de 34%, tenía como principales proveedores a los países asiáticos<sup>145</sup>, cuyos envíos se elevaron en un 42% en el mismo año, especialmente Taiwán, Corea y China, quienes elevaron sus exportaciones a Canadá, en calzado atlético.

### 3.3.3 ETAPA ACTUAL.

Canadá mantiene una industria zapatera prácticamente escasa, con niveles de producción incluso menores a los presentados en México, pero con un consumo muy importante. Al igual que en Estados Unidos, los países del sudeste asiático han encontrado en este país un mercado seguro para introducir su calzado, con una gran aceptación.

Actualmente, la manufactura de calzado canadiense compite con estructuras similares a las de otros países desarrollados. Con Estados Unidos, por ejemplo, conserva una ventaja comparativa en cuanto a costos en mano de obra y material.<sup>146</sup>

<sup>144</sup> Con excepción de calzado para mujer y niña, todas las cuotas fueron descontinuadas, siguiendo una recomendación del Tribunal Antidumping en junio de 1985, STATICS CANADA *ob. cit.* p. 3.

<sup>145</sup> Suspender las cuotas entre 1985 y 1987, produjo un mayor incremento en las importaciones, principalmente de Taiwán, Corea y China que en total sumaron 13% de decremento en la producción canadiense. *Ibid.* p.4

<sup>146</sup> Entre 1985 y 1986 estos costos descendieron en relación a los años anteriores, en los cuales se habían mantenido altos. *Idem.*

Sin embargo, a raíz de la mayor afluencia de importaciones la industria canadiense se ha contraído de tal forma que, se han reducido en alrededor de 50%, sus niveles de producción en solo cinco años (en 1992 la producción era de 21 millones de pares)

Con objeto de contrarrestar este problema, la planta productiva puso en marcha algunas estrategias que, países de problemática similar (Estados Unidos), también han adoptado. Concentrándose en áreas de especialización: calzado de cuero formal e informal de alto precio para el mercado interno, y calzado de plástico y caucho para exportación, así como la instalación de dos centros tecnológicos que brindan servicios en CAD y CAM a los productos

### **3.3.3.1 Consumo.**

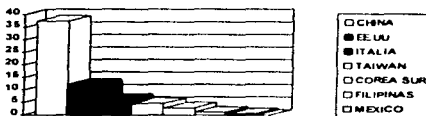
El consumo en Canadá se mantuvo sin variaciones hasta 1987 (entre 1986 y 1987 alcanzó un nivel máximo de 116 millones de pares). Sin embargo, a partir de 1991 se presentó un descenso que situó la demanda en 102 millones de pares. Este decremento fue resultado de la baja en la recesión de la economía que ejerció fuerte influencia en el poder de compra de los consumidores. Actualmente el consumo *per cápita* en el país es de 3.8 pares, menor incluso que el observado en Estados Unidos (4.4).

Al igual que en el mercado norteamericano el consumo de calzado de procedencia extranjera, ha aumentado en el mercado canadiense (de 59% a casi 85% entre 1985 y 1992), el cual constituye la fuente principal para satisfacer la demanda interna. El repentino aumento de zapato foráneo se explica por la liberalización de las importaciones de calzado llevada a cabo en 1985.

Así, el grueso del calzado que se consume proviene del exterior. Por esa razón, Canadá cuenta con una gran cantidad de proveedores, que suman un total de 30 países, los cuales para 1992 habían introducido en el mismo mercado un total de 96 millones de pares con un valor de 1034.4 millones de dólares.

### Gráfica 6

#### Importaciones de calzado en Canadá (porcentajes) 1992.



Fuente: Consejería de Montreal

Es importante notar que las naciones asiáticas no dominan el mercado canadiense, como en el caso de Estados Unidos. De hecho la mayor afluencia de las adquisiciones provienen de China (37.5%) y de la Unión americana (12%)

Otros abascedores son Italia (6%), Taiwán (4.7%), Corea del Sur (2.9%), España (2.3%), y Filipinas (1.2%). Asimismo, México participa con el 0.5%

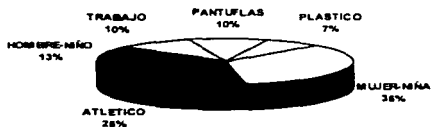
A pesar de la enorme concurrencia de países proveedores el nivel de competencia se vislumbra prometedor. Esto es, debido a las estrategias que en últimas fechas han tomado los diversos países exportadores, en donde se abarcan todos los segmentos del mercado de importación (cuero, plástico, y atlético en gran variedad de modelos y precios)

La demanda de calzado se enfoca prácticamente a doce grandes líneas: Calzado de cuero, Sandalias de playa, Botas vaqueras, Calzado ortopédico, Zapatillas abiertas de tacón, Calzado atlético, Pantuflas, Calzado sin terminar, Calzado de caucho, Botas y Calzado de invierno

De la demanda en general, el mayor consumo se encuentra en las mujeres y niñas, quienes representaron, hasta 1992, alrededor de 35% del consumo total. El calzado atlético representó cerca de la cuarta parte del consumo general, en tanto que el zapato para hombre y niño participó con 12.7%, y el calzado de plástico y las pantuflas con 10% respectivamente

Gráfica 7

Consumo de calzado por usuario en Canadá (1992).



Fuente: Consejería de Montreal

Los sectores de mayor demanda se ubican en los rangos de 21-42 años que generan más de 23,000 dólares anuales en ventas, y el de 42 a 50 años, con ingresos superiores a los 48,000 dólares. En estos grupos es importante el diseño, el cual debe adecuarse a los cambios de la moda, y la diferenciación y exclusividad en las marcas y materiales utilizados, así como la existencia de estilos y colores.

En el grupo de mayores de 65 años (11% de la población) la demanda se inclina hacia la comodidad y la facilidad de cuidado, sin que el diseño y la moda pierdan importancia.

En los grupos más jóvenes, la diversidad de diseño, color y materiales son los atributos de una acertada respuesta al consumo de los jóvenes y, en menor medida, el de los niños. En este último grupo conserva la prioridad el correcto diseño ortopédico.

### 3.3.3.2 Canales de distribución.

La creciente penetración de las importaciones ha dado paso al surgimiento de un número significativo de importadores, que abastecen a los grandes almacenes y cadenas de tiendas especializadas. El importador se hace cargo así de los trámites de importación, y bajo su responsabilidad corre la supervisión de la entrega en términos de plazos, diseños, calidad y volúmenes.

Los principales países proveedores contactan importadores o tiendas a través de sus oficinas de representación en Canadá. Además, los canales de distribución del mercado canadiense no



presentan la complejidad de los de Estados Unidos. En Canadá las posibilidades de venta directa a las cadenas de zapaterías y a los almacenes son mucho más amplias, tanto para los proveedores locales como para los extranjeros.

La mayor competitividad en precios y servicios que permite el manejo de productos en grandes cantidades, ha favorecido una mayor concentración de las ventas de calzado en cadenas de zapaterías y en cadenas de tiendas departamentales.

Por otra parte, al interior del mercado canadiense, algunas de las principales empresas manufactureras gozan de una integración vertical que permite la venta directa al consumidor final: a través de tiendas de su propiedad. Este sistema proporciona la imagen y prestigio de marca, a la vez que permite al área de diseño y fabricación una retroalimentación directa sobre los gustos del consumidor.

Otros puntos de venta son las pequeñas zapaterías independientes, tiendas especializadas o boutiques de zapatos y las ferias y exhibiciones donde además se reportan ventajas para conocer las tendencias de la demanda y de la competencia.

### **3.4 CONCLUSIONES.**

De los tres países que integran la región de Norteamérica, podemos decir que México continúa manteniéndose como un productor importante de calzado, aunque con serias deficiencias de orden estructural, organizacional y de dirección que han limitado su participación en los mercados internacionales. Estados Unidos, aún cuando observa una significativa producción doméstica, se ha convertido en un gran consumidor de zapato foráneo, que lo coloca como un buen mercado destino. Canadá por su parte, al igual que Estados Unidos, es un gran importador de calzado y la mayor parte de su producción nacional se destina al propio mercado interno.

En ambos casos, tanto en Estados Unidos como en Canadá, las importaciones se han incrementado considerablemente en las últimas dos décadas, a tal grado que sus respectivos gobiernos implementaron, en el pasado, programas de reestructuración y protección a sus naves

industriales, a causa del grave daño que significó la entrada de producto externo. No obstante, los esfuerzos fueron mínimos y las importaciones continúan dominando esos mercados

México es también un gran receptor de calzado extranjero que afecta, de igual forma, su incipiente industria productora. La invasión de zapato foráneo es la culpable de que un gran número de productores hayan tenido que cerrar sus talleres o empresas, o bien hayan decidido cambiar de giro de actividad al convertirse en comercializadores del producto (detallistas)

Como hemos visto, el calzado mexicano tiene deficiencias claramente marcadas que han impedido crecer no sólo al interior del país, sino también en los mercados internacionales. A pesar que el zapato nacional cuenta con un cierto prestigio al exterior (por su acabado artesanal), factores como la carencia de materias primas de calidad, fragmentación de la industria nacional, infraestructura productiva obsoleta y un entorno anómalo, son los principales causantes de esta situación.

Así tenemos que:

Existe un serio atraso en el proceso de producción, resultado del periodo en que nuestro país permaneció cerrado al exterior (proteccionismo) y optó por crecer aisladamente (Desarrollo estabilizador), que lejos de cumplir con este objetivo, contribuyó a la creación de un mercado cautivo, obligado a consumir el producto nacional, aún cuando esté fuera de mala calidad. Este hecho coadyuvó a que el industrial mexicano ignorara la importancia de desarrollar los aspectos tecnológicos que, de acuerdo a los postulados teóricos, fuera la base para la creación de empresas competitivas con altos rangos de calidad y producción

La industria nacional cuenta con una escasa y deficiente proveeduría de los insumos necesarios. La gran mayoría de los productores adquieren la materia prima del extranjero gracias a que no existe un óptimo desarrollo de la industria curtidora, de plásticos y componentes

El entorno en el cual se desenvuelve el subsector carece de un desarrollo competitivo. A diferencia, por ejemplo de Italia donde el propio entorno fomenta la máxima eficiencia de su fragmentada industria, en nuestro país la infraestructura carretera, el sistema de transporte,

educativo y servicios bancarios. Únicamente beneficia a aquellas empresas de gran tamaño, relegando a las de menores dimensiones.

Obviamente nuestro carácter de país subdesarrollado, aunado una administración pública débil han detenido la revitalización de la industria que por ende impide acceder a las oportunidades de expansión al exterior.

Es necesario entonces, poner mayor énfasis en consolidar programas adecuados que apoyen la reconversión de la planta productiva en su totalidad, abarcando al grueso de las unidades productivas y no sólo a aquellas de gran tamaño. En este sentido, es esencial crear esquemas de financiamiento acordes a la realidad de la planta productiva. Los actuales esquemas resultan inaccesibles y poco flexibles para el productor, debido a que contemplan requisitos incoherentes (Anexo II), si tomamos en cuenta la situación paupérrima por la que atraviesa el subsector

Al tiempo de apoyar al subsector calzado, resulta urgente desarrollar la industria proveedora nacional, así como al resto de las actividades conexas que de algún modo intervengan en el acabado del zapato. Para ello es necesario intensificar la participación gobierno-industria en pos de consolidar un entorno sano y competitivo que brinde las mismas oportunidades tanto a micro y pequeñas, como a grandes empresas.

La integración de empresas será también un paso importante en el que se deberá trabajar. Esta visto que de acuerdo a la nueva competencia externa una empresa por sí sola no puede sobrevivir, por tal razón la creación de empresas integradas es la solución más viable. La integración de unidades dedicadas a la producción de un segmento específico de calzado, genera la especialización en la maquila y la profesionalización de todo el aparato administrativo y directivo. Además con empresas de mayores magnitudes, enfocadas cada una a la producción de un determinado tipo de zapato, es posible lograr la diversificación de segmentos con altos estándares productivos, mejor calidad e inventarios disponibles para los resurtidos que los mercados internacionales exigen.

Actualmente países de trascendencia importadora como Estados Unidos y Canadá exigen que el zapato mantenga niveles de calidad, comodidad y entrega oportuna. La especialización en

el trabajo, mediante la creación de empresas integradas puede cumplir con estas demandas. Al aumentar la experiencia, la maquila es más fácil, se acrecientan las corrientes de producción y los resurtidos y tiempos de entrega están dispuestos en todo momento.

Queda claro entonces, que independientemente de los problemas actuales por los que atraviesa el subsector, las oportunidades de participar más activamente en los mercados del norte están en función de la paulatina modernización de las empresas de mayor producción en conjunto (micro y pequeñas), sin olvidar las de mayor tamaño, así como un entorno y proyección óptimos que favorezcan la fusión de unidades productivas a tal grado que se generen cada vez empresas de mayores magnitudes, capaces de competir en los mercados mundiales con los actuales productores de mayor alcance.

## CAPITULO IV

### EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE Y EL SUBSECTOR CALZADO.

Actualmente, para poder medir el grado de desarrollo de un país, es necesario considerar, entre otros factores, el grado de comercio que mantenga con otras naciones. Esto conduce a que la mayoría de los países, hoy en día, observen cada vez una mayor apertura de su comercio hacia el exterior, mostrando las ventajas y desventajas unos de otros, en un contexto donde cada nación ofrece a la otra su mejor oferta, de acuerdo a la ventaja que pueda tener sobre los demás.

El enfoque globalizante, en el que irremediablemente se encuentran inmersas las economías nacionales, de acuerdo al modelo económico vigente, ha servido como estímulo para la creación de acuerdos de carácter regional (Unión Europea, APEC, TLCAN) o bien de carácter global (GATT [OMC]). A través de este tipo de convenios, las diferentes naciones buscan facilitar, incrementar y regular el nivel de sus comercios respectivos.

"La idea de la globalización (desde el punto de vista económico) lleva en sí la idea de liberar las trabas y proporcionar un mayor movimiento de capital y mercancías. Asimismo para los países en desarrollo este proceso tiene varias repercusiones, como son: renunciar a las nociones de nacionalismo y de soberanía"<sup>147</sup>. Por el contrario para las naciones de primer mundo la idea es diferente. La defensa y promoción de sus intereses asume la "máscara del imperialismo"<sup>148</sup> con matices expansionistas; es decir donde la globalización se enfoca no tanto a la simple eliminación de algunos nacionalismos, sino más bien a la hegemonía de uno sobre los otros.

---

<sup>147</sup> GUTIÉRREZ, de la Rosa José Oscar. *La nueva industria maquiladora en México en el ámbito de globalización y el TLC (1982-1993)*. Tesis de Licenciatura en Relaciones Internacionales, México, 1994, p. 135

<sup>148</sup> *Ibid* p. 136

En este sentido, México no ha sido la excepción. Después de tener un comercio sumamente cerrado al exterior, con tarifas arancelarias a la importación hasta de un 100% (período del "desarrollo estabilizador"); a partir de 1986, año en que se firma el protocolo de adhesión al GATT, nuestro país libera su comercio al exterior, reduciendo tasas arancelarias y fomentando la inversión extranjera en la planta productiva nacional, pero, al mismo tiempo, olvidando el serio atraso tecnológico y la asimetría competitiva frente a los bienes y servicios foráneos.

En ese mismo año, y de acuerdo a la adopción de nuevas formas de protección de los países, como fueron el establecimiento de las llamadas barreras "no" arancelarias (cuotas, restricciones voluntarias a las exportaciones, medidas fitosanitarias y ecológicas, etc.), se agilita el fomento de las integraciones regionales y bloques, que demuestran tener en ese momento más efectividad que el propio GATT.

#### **4.1 PANORAMA GENERAL DEL TLCAN.**

Después de un largo período de negociaciones, donde se sentaron las bases y principios reguladores del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), el 12 de agosto de 1992, los representantes comerciales de cada país miembro (Jaime Serra por México; Michael Wilson por Canadá; y Carla Hills por Estados Unidos) concluyeron las negociaciones, en donde se determinó que a a partir del 1 de enero de 1994 entraría en vigor el funcionamiento del acuerdo, una vez concluidos los procedimientos internos de aprobación (ratificación de los respectivos congresos federales de cada país).

En el TLCAN, los tres países se comprometen a promover el empleo y el crecimiento económico a través de la ampliación del comercio regional y a fomentar la inversión en la zona creada; así como a incentivar la "competitividad" de las empresas canadienses, mexicanas y estadounidenses.

Se establece la formación de un área de libre comercio entre México, Canadá y Estados Unidos, de conformidad con lo estipulado en el, hasta entonces, GATT (artículo XXIV). Difiere así de una unión aduanera o un mercado común, donde existe un arancel común a las importaciones

de terceros países. En el TLCAN cada participante mantiene estables sus respectivos aranceles a países no miembros.

El TLCAN establece la posibilidad de que otros países o grupos de países puedan ser admitidos dentro del convenio, pero siempre con la anterior aprobación de los países miembros.

La integración entre Canadá, Estados Unidos y México constituye el mercado de mayor magnitud en el mundo (incluso que la Unión Europea). Con una superficie de más de 21 millones de kilómetros cuadrados, que albergan una población total de 351 millones de habitantes, potencialmente consumidores. Desde un punto oficialista esta zona comercial vislumbra enormes posibilidades de desarrollo económico para los tres países miembros.

Sin embargo, y a diferencia de los postulados teóricos de la integración, la región contempla grados de diamilitud muy marcados entre los tres países. Tomando como referencia el cuadro 21, es posible apreciar la situación asimétrica de las partes en lo concerniente a: tasas de crecimiento demográfica, inflación, saldo en cuenta corriente, Producto Nacional Bruto (PNB), etc.

"Existen grandes diferencias entre la estructura y la capacidad productiva de cada país, y por lo tanto en la estructura comercial. Las diferencias salariales son, también [considerables] (Cuadro 21) y las condiciones de trabajo son diversas. La mano de obra es la principal fuente de explotación por parte de los Estados Unidos, así como la flexibilidad laboral y las condiciones de vida tan precarias"<sup>149</sup>

#### Cuadro 21

##### Macroeconomía del Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

|                                    | ESTADOS<br>UNIDOS | CANADÁ | MÉXICO |
|------------------------------------|-------------------|--------|--------|
| Población (millones)               | 248.8             | 26.2   | 81.4   |
| Crecimiento demográfico (%)        | 1.0               | 1.2    | 1.9    |
| P.E.A. (millones)                  | 125.0             | 13.6   | 26.0   |
| Superficie (1000 Km <sup>2</sup> ) | 9373.0            | 9426.0 | 1958.0 |
| P.N.B. (miles millones de dólares) | 5424.6            | 680.0  | 227.6  |

<sup>149</sup> GUTIÉRREZ, de la Rosa José Oscar *ob. cit.* p. 139

|   | <b>ESTADOS<br/>UNIDOS</b> | <b>CANADÁ</b> | <b>MÉXICO</b> |
|---|---------------------------|---------------|---------------|
| Crecimiento P.N.B. 1980-1990 (%)                                    | 2.1                       | 2.3           | 1.5           |
| Inflación (%) anual   | 5.5                       | 4.8           | 29.9          |
| Exportaciones 1989<br>(miles millones dólares)                      | 291.800                   | 123.200       | 22.800        |
| Importaciones 1989<br>(miles millones dólares)                      | 383.900                   | 121.500       | 27.400        |
| Saldo en balanza de<br>cuenta corriente (miles<br>millones dólares) | -104.000                  | -14.100       | -5.449        |
| Salarios/hora industria   | 10.47                     | n.d           | 0.57          |

Fuente: HERRERA, Toledano Salvador *Ob. cit.* p. 13

De los participantes México es quien tiene la peor parte. Por ejemplo, en materia de inflación, nuestro país tiene una tasa anual de crecimiento, en el espiral inflacionario, del orden de 29.9%. Realmente alto si lo comparamos con los observados por Estados Unidos y Canadá, que son de 5.5 y 4.8% respectivamente.

Asimismo, la distribución del ingreso en México está altamente concentrada, y se agudiza por la desigualdad salarial, el desempleo y subempleo, típicos de nuestra economía.

En lo referente al desarrollo económico, la economía estadounidense es la de más amplia magnitud: contando con el 87% del producto bruto de la región, seguida por la de Canadá (8%) y la de México (5%).

Por otra parte, las tres economías están estrechamente vinculadas por una fuerte red de comercio e inversión. Tanto Canadá como México mantienen entre dos tercios y tres cuartas partes de su comercio con los Estados Unidos; en tanto que este último sostiene, aproximadamente, un cuarto de su comercio con ambas naciones. A pesar de ello las relaciones comerciales entre los tres países, últimamente, se han visto incrementadas, razón por la cual México adquiere cada vez, una mayor participación en los mercados del norte. Por ejemplo, las ventas externas hacia Estados Unidos durante la década pasada crecieron a una tasa anual de 24% (incluyendo el comercio realizado por maquiladoras).

Respecto a Canadá, en 1989, México ocupó el noveno lugar como proveedor de este mercado; al mismo tiempo ese país fue el décimo quinto mercado destino de las exportaciones



mexicanas y el quinto socio comercial de México. Al igual que con Estados Unidos, las ventas al exterior hacia ese mercado fueron en su mayoría productos manufacturados, destacando el caso de refacciones y motores automotrices.

Es así que a pesar de las diferencias claras en los niveles macroeconómicos de los participantes, en especial de México frente a Estados Unidos y Canadá, el futuro de las relaciones comerciales de nuestro país en los mercados del norte, se vislumbra prometedor a la sombra de una mayor liberalización del comercio.

#### **4.1.1 OBJETIVOS.**

El TLCAN expresa la necesidad de los tres países miembros de generar mayores empleos en cada nación, que contribuyan a mejores remuneraciones salariales, que permitan asimismo, acrecentar la competitividad internacional de las empresas establecidas en la región.

El deseo de incentivar el empleo, la competencia y el ingreso en sus economías responde a la necesidad de dar salida a ciertos problemas económicos. Los tres países mantienen un considerable déficit en sus respectivas cuentas corrientes que "han acumulado grandes deudas externas y por consiguiente necesitan seguir una estrategia de crecimiento en sus exportaciones".<sup>150</sup>

Este deseo mutuo es claro, debido a que un país no puede solucionar sus problemas en forma aislada, dando la espalda a sus vecinos. Todos los países necesitan mejorar la eficiencia y productividad de sus sectores laborales e industrias para competir óptimamente en contra de los proveedores extrazonales, tanto en los mercados regionales como en los mundiales.

##### **4.1.1.1 Estados Unidos.**

Estados Unidos tiene sólidos intereses a la sombra del TLCAN. El principal de ellos es poder reducir el déficit comercial en cuenta corriente, que mantiene, a través de una mayor liberalización

---

<sup>150</sup>McGAUGHEY, William. *U.S. - México - Canadá free trade agreement. Do we just say no?* Thistlerose, Minneapolis, 1992, p. 4

del comercio dentro del continente que permita el incremento de sus exportaciones y beneficios a los sectores más dinámicos de la economía

Por otro lado, de cara a su comercio intercontinental con Europa, Estados Unidos percibe en esta integración el poder "elevar su competitividad ante la consolidación de la Unión Europea y de Japón"<sup>151</sup>, que en los últimos años han tomado una mayor fuerza e influencia económica. Hay que recordar que la Unión Europea es el principal socio comercial de los Estados Unidos (145 millones de dólares en exportaciones) y que Japón es el principal responsable del déficit comercial norteamericano.<sup>152</sup>

La amenaza japonesa en la región de América es también una latente preocupación para Estados Unidos. Por ejemplo, la relación México-Japón en los últimos años ha tomado nuevos bríos que afectan la hegemonía continental de este país. Japón es uno de los principales socios comerciales de México a raíz de la apertura comercial de nuestro país a los mercados internacionales. Por tal motivo el interés de Estados Unidos es que México "no sea absorbido fuera de su influencia hegemónica"<sup>153</sup>.

Otro de los objetivos a los que se aspira con el establecimiento del TLCAN es el promover en forma permanente el crecimiento económico y la estabilidad política de México, encaminados a desarrollar su democracia. El interés expreso gira en torno a detener el flujo migratorio de mexicanos a territorio estadounidense y a reducir el riesgo de inestabilidad en la frontera sur.

Con el crecimiento de la economía mexicana se busca crear nuevos y mejor remunerados trabajos, que eventualmente detengan este flujo ilegal que, en una década o dos, representaran un grave problema.<sup>154</sup>

En forma conjunta, el ensanchamiento del mercado, desde la perspectiva norteamericana, puede incrementar el crecimiento económico y el nivel de vida en México. Al liberalizar el comercio intrazonal, reduciendo las trabas arancelarias y no arancelarias, Estados Unidos tiene la firme idea

<sup>151</sup>TORRES, García Mauricio E. de la. *La política comercial de Estados Unidos y México ante el Tratado de Libre Comercio de América del Norte*. Tesis de Relaciones Internacionales, México, 1994, p. 104

<sup>152</sup>*Ibid.* p. 105

<sup>153</sup>*Ibid.* p. 107

<sup>154</sup>McGAUGHEY, William. *ob. cit.* p. 11

de poder incrementar las exportaciones de bienes y servicios a ambos vecinos, especialmente a México, debido a que la reactivación y el aumento en el poder adquisitivo podrán generar mayor demanda por los productos norteamericanos.

El aumento en los envíos, desde una perspectiva norteamericana, puede generar mayores empleos y desarrollar industrias estadounidenses, capaces de competir con sus similares europeas y japonesas, al tiempo de recobrar nuevamente su hegemonía capitalista.

Pero quizás el mayor interés que Estados Unidos aspira con esta integración, es el poder conformar a futuro el bloque comercial más grande del mundo con la adhesión al convenio del resto de América Latina (iniciativa para las Américas).

De hecho el primer paso fue el Acuerdo de Libre Comercio (ALC) entre Estados Unidos y Canadá en enero de 1989, y posteriormente la incorporación de México al mismo. Esto indica que la Unión americana tiene claro el objetivo en el comercio entre bloques, donde la hegemonía norteamericana sea superior.

#### **4.1.1.2 Canadá.**

Las relaciones entre México y Canadá no han sido muy significativas. Realmente el comercio entre ambas naciones es sumamente escaso. Por el contrario el intercambio de bienes y servicios con Estados Unidos observa matices de una relación comercial madura. Dicha relación se acentuó aún más con la puesta en marcha del ALC suscrito en enero de 1989, y que marcó el primer paso hacia la integración de Norteamérica.

El interés de establecer una relación comercial más estrecha entre México y Canadá, encuentra su antecedente en la reunión celebrada en la ciudad de Toronto el 25 de enero de 1989. En ella se plasmó la necesidad de buscar una mayor "diversificación en el comercio exterior mutuo y también de intensificar las inversiones canadienses en México [así como] la necesidad de que Canadá proporcione tecnología, inversión directa, genere empleos y permita la internacionalización del mercado mexicano"<sup>155</sup>.

<sup>155</sup> TORRES, García Mauricio. *ob. cit.* p. 109

El incremento en el comercio con México, cobra un mayor interés que el comercio con Estados Unidos. En principio, la posición geográfica y de influencia, que tiene nuestro país hacia el resto de América Latina es un objetivo a explotar por las empresas canadienses. Hay que recordar únicamente que el ingreso de Canadá a la Organización de Estados Americanos (OEA) en enero de 1990, refleja el interés de esta nación en participar más activamente en el continente. Y qué mejor que México para comenzar.<sup>156</sup>

Mediante el tratado tripartito, Canadá busca que los productos comerciados con México sean directos y se evite la triangulación vía Estados Unidos. Buena parte del intercambio comercial entre ambos países llega por territorio estadounidense, siendo este último quien se beneficia finalmente con la triangulación.

En otro sentido, Canadá se unió a las negociaciones del TLCAN con la finalidad expresa de "evitar una disolución de sus preferencias [contenidas] en el ALC Canadá-Estados Unidos, en el mercado estadounidense"<sup>157</sup> y, al mismo tiempo, conseguir un acceso más fácil al mercado mexicano de tal forma que, al igual que sus competidores de Estados Unidos pueden disfrutar del mercado canadiense, Canadá pueda encontrar nuevas oportunidades de explotación en México.<sup>158</sup>

En este sentido, el interés de Canadá gira en dos direcciones: por un lado es un movimiento defensivo en pro de salvaguardar los beneficios del ALC Canadá-Estados Unidos, y por otro lado es un esfuerzo para mejorar la propia integración, tanto que contribuya a crear nuevas oportunidades de exportación para las firmas domésticas.<sup>159</sup>

#### 4.1.1.3 México.

Los objetivos de nuestro país dentro del TLCAN parecen ser más específicos. En primer lugar, es la oportunidad esperada para asegurar el óptimo acceso hacia el mercado estadounidense, país

---

<sup>156</sup> *Ibid.* p. 111

<sup>157</sup> McGAUGHEY, William. *ob. cit.* p. 20

<sup>158</sup> *Ibid.* p. 20

<sup>159</sup> El objetivo canadiense es incrementar sus exportaciones hacia México en los sectores donde el ALC causó daños serios (Textiles, autopartes y ropa), de tal forma que sea posible contrarrestar el deterioro originado con el comercio norteamericano, enfocándose sólo a aquellos sectores hipersensibles a las importaciones. McGAUGHEY, William. *ob. cit.* p. 21

con el cuál mantiene una relación comercial de vital importancia.<sup>160</sup> Además de permitir la reducción al proteccionismo de algunos sectores de Estados Unidos<sup>161</sup> e incrementar las oportunidades de exportación en ese mercado.

Un tratado tripartita de libre comercio es necesario en la medida que se convierte en un medio eficaz para crear un clima favorable de comercio e inversión, así como conseguir la repatriación del capital, imprescindible en la reactivación económica de México.

Asimismo, se busca la transformación tecnológica y paulatina de las industrias, de tal forma, que permita acceder a mercados más grandes, competitivos en calidad, precio y respuesta. "El componente tecnológico es un elemento fundamental en la productividad, pues le da competitividad al producto en el mercado internacional frente a otros productos"<sup>162</sup>

De hecho, la preocupación de reactivar tecnológicamente la planta productiva nacional tuvo mayor énfasis en el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, el cual "buscó propiciar la modernización tecnológica, la inversión extranjera y la vinculación eficaz de la oferta de tecnología nacional a las demandas de los diversos sectores productivos"<sup>163</sup>

La participación de México en la integración de Norteamérica tiene un peculiar interés en evitar el aislamiento comercial, en un mundo cada vez más globalizado, donde es más difícil penetrar pues, como apuntamos anteriormente, las propias integraciones implican un proteccionismo regional hacia el exterior, el cual afecta las relaciones comerciales con los países extrazonales al menguar el intercambio mutuo.

---

<sup>160</sup> "México es el tercer mercado más importante para las exportaciones norteamericanas, el quinto exportador a Estados Unidos y el tercer socio comercial de la unión americana" TORRES, García Mauricio *ob. cit.* p. 112

<sup>161</sup> Las principales restricciones afectan textiles, ropa, acero y algunos productos agrícolas (principalmente frutas y verduras) McGAUGHEY, William, *ob. cit.* p.11

<sup>162</sup> TORRES, García Mauricio *ob. cit.* p. 114

<sup>163</sup> SECRETARÍA DE GOBERNACION. *Plan nacional de desarrollo (1989-1994)* México, Poder Ejecutivo Federal, p. 89

## 4.1.2 PRINCIPALES RUBROS COMPRENDIDOS EN EL TLCAN.

Para llevar a cabo el óptimo funcionamiento del TLCAN, se establecieron ciertos rubros en el texto final, que ubican explícitamente las disposiciones indispensables para asegurar la uniformidad y congruencia en su utilización

### 4.1.2.1 Reglas de origen.

Por principio de cuentas y para proteger a aquellos bienes comerciables de la región, se establecieron las llamadas "reglas de origen". Las mismas tienen como objetivo básico: "El asegurar que las ventajas del TLC se otorguen sólo a bienes producidos en la región de América del Norte y no a bienes que se elaboren total o en su mayor parte en otros países"<sup>164</sup>.

Pero, cuál es la razón concreta del establecimiento de este tipo de instrumento? Debido que el TLCAN prevé la eliminación de las tarifas arancelarias de los bienes a comerciar, las reglas de origen determinan qué bienes son susceptibles de recibir el trato arancelario preferencial del tratado. Las reglas de origen indican que son susceptibles de recibir los beneficios arancelarios del TLCAN, aquellos productos que se elaboren en su totalidad en cualquier país miembro; o bien aquellos productos que aún cuando no contengan materiales originarios de la región, sean transformados dentro de la misma de forma tal que sea suficiente para cambiar su clasificación arancelaria (transformación sustancial)<sup>165</sup>.

"En algunos casos además de satisfacer el requisito de clasificación arancelaria los bienes deberán incorporar un porcentaje específico de contenido regional"<sup>166</sup>. Este porcentaje se calculará de acuerdo al método de transacción o de costo neto.<sup>167</sup>

---

<sup>164</sup> SECOFI. *Tratado de Libre comercio entre México, Canadá y Estados Unidos (resumen)*. México, SECOFI, p. 1

<sup>165</sup> Se produce cuando un artículo adquiere, dentro de un proceso productivo, nombre, características y uso diferentes a aquellos materiales usados para su elaboración.

<sup>166</sup> El contenido regional de un producto es cuando el valor de los insumos regionales más el costo directo de procesamiento en la región del producto es superior a un porcentaje predeterminado del valor. En este caso se considera originario de la región. SECOFI *Tratado de Libre...ob. cit.* p. 1

<sup>167</sup> El primero (valor de transacción) se basa en el precio pagado o pagadero por un bien, lo que evita recurrir a sistemas contables más complejos; el segundo (costo neto) sustrae del costo total del bien los costos por regalías, promoción de ventas, empaque y embarque. *Ibid.* p. 1

Por supuesto que existen todavía algunos productos en donde se nota la presencia de cantidades muy reducidas de materiales "no originarios". Para que este tipo de bienes no sea ajeno al trato preferencial arancelario, se estipuló una cláusula *de minimis* mediante la cual el producto se considera originario de la región siempre y cuando "el valor de los materiales no exceda el 7% del precio o del costo total del bien"<sup>168</sup>.

Además para llevar un seguimiento de estas normas comerciales, se estableció el uso del llamado "certificado de origen" y algunos otros mecanismos para asegurar una buena aplicación, administración e interpretación de las reglas de origen.

#### **4.1.2.2 Comercio de bienes.**

##### **4.1.2.2.1 Trato nacional.**

El TLCAN establece el principio de "no discriminación" a los productos importados a un país miembro del tratado, procedente de otro miembro del convenio. Esto es, que se incorpora el principio fundamental del trato nacional incluido en el acta constitutiva de la OMC.

##### **4.1.2.2.2 Aranceles y barreras no arancelarias.**

###### **A) Barreras arancelarias.**

Los aranceles podemos definirlos como aquellos impuestos aplicados a bienes que se comercian en el ámbito internacional. Los aranceles pueden ser de dos tipos: a la importación y a la exportación. Los primeros siguen como propósito específico proteger a los productores nacionales de la competencia externa. Los aranceles a la exportación por su parte, gravan productos cuyas ventas externas se desean obstaculizar con el firme deseo de evitar un desabasto nacional o en circunstancias de peligro de extinción de especies.

Conforme al deseo tripartita de adopción de una zona de libre comercio, en el TLCAN se dispone la eliminación paulatina de todas las tasas arancelarias sobre aquellas mercancías que provengan de la región de América del Norte, de acuerdo a lo estipulado por las reglas de origen.

---

<sup>168</sup> *Ibid.* p.2

Los lapsos de esta eliminación están determinados de manera gradual en cinco o diez etapas anuales iguales. Para aquellas mercancías extremadamente sensibles, el tiempo de desgravación podrá ser hasta en un "plazo mayor ( ) (de) quince reducciones anuales iguales"<sup>169</sup>

Se toman como punto de partida las tasas vigentes al 1 de julio de 1991 incluidas las del Arancel General Preferencial (GPT) de Canadá y la del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) de Estados Unidos, en donde México gozaba de trato preferencial<sup>170</sup>

#### **B) Barreras no arancelarias**

Las barreras no arancelarias son también obstáculos directos o indirectos que imponen los gobiernos a la entrada y salida de las mercancías de sus territorios aduaneros bajo el pretexto de protección comercial. Al igual que los aranceles pueden presentarse de diversas formas: restricciones cuantitativas (que comprenden instrumentos como cuotas, cupos, licencias, permisos de importación) que se aplican a determinados bienes como textiles, lácteos, azúcar, chocolate, algodón aguacate etc.; restricciones legales (tales como normas fitosanitarias, de salud, ecológicas, de protección al consumidor, compras del gobierno, etc.), y normas técnicas o estándares (etiquetas, envases, control de calidad, tamaño, colores, porcentaje de contenido) y que son exigidas por razones de seguridad industrial.

### **4.1.2.3 Reglas de comercio.**

#### **4.1.2.3.1 Salvaguardas.**

Las salvaguardas consisten en proteger por un periodo temporal a una industria doméstica que se encuentra seriamente dañada o bien que enfrenta una amenaza de daño serio como resultado de un incremento de las importaciones en condiciones de competencia leal (excluyendo el dumping y subsidios a la exportación).

---

<sup>169</sup> *Idem*

<sup>170</sup> Estos sistemas conceden eliminaciones o reducciones arancelarias con carácter unilateral, no recíproco y no discriminatorio para productos de economías en desarrollo



"Los procedimientos del tratado que rigen las medidas de emergencia disponen que el alivio sólo podrá ser establecido por un lapso limitado, y exige al país que las adopte que otorgue una compensación al país contra cuyos bienes se aplica la medida"<sup>171</sup>

Es menester de cada gobierno cumplir con tres requisitos para poder implantar medidas de emergencia a su comercio. En primer lugar, comprobar que las importaciones se hayan incrementado significativamente y que dicho incremento sea efecto de las obligaciones contraídas en el acuerdo; posteriormente, demostrar que el incremento sea la causa principal del daño que experimente la industria

#### A) Salvaguarda bilateral.

Esta medida de emergencia se aplicará cuando, durante el periodo de transición de eliminación arancelaria<sup>172</sup>, las importaciones provenientes de un país miembro del TLCAN causen o amenacen de daño serio a la planta productiva de otro país miembro. En este caso, el país afectado podrá suspender temporalmente la eliminación de las "tasas arancelarias acordadas o bien restablecer la tasa anterior a la entrada en vigor del TLCAN"<sup>173</sup>

La salvaguarda se adoptará por una sola ocasión y por un periodo máximo de tres años, salvo en el caso de bienes extremadamente sensibles a las importaciones, cuyo lapso se extenderá a cuatro años. Al término del periodo de desgravación, este tipo de medidas sólo podrán adoptarse con el consentimiento del país cuyos bienes afectaría la medida

#### B) Salvaguarda global.

En el caso que un país miembro adopte una salvaguarda global o multilateral a raíz de una amenaza o daño serio a su industria, el resto de los participantes en el tratado deberán quedar exentos de la aplicación de la medida, salvo en los casos que sean las propias exportaciones de

---

<sup>171</sup> *Ibid.*, p. 4

<sup>172</sup> El daño deberá ser consecuencia de la desgravación arancelaria, de tal forma que sea causa del incremento de las importaciones que a su vez afecte a la planta productiva de uno o varios sectores.

<sup>173</sup> SECOFI *Tratado de Libre...ob. cit.* p. 10

estos últimos quienes representen una parte considerable de las importaciones del bien, o que contribuyan al daño serio o a la amenaza del mismo.

"El Tratado establece que no se considerará que un país miembro del TLCAN, tiene una participación sustancial en las importaciones, sino se encuentra entre los cinco principales proveedores extranjeros del bien".<sup>174</sup>

#### **4.1.2.3.2 Prácticas desleales.**

Las prácticas desleales son medidas irregulares de comercio que afectan el óptimo funcionamiento de los mercados y por ende dañan las relaciones comerciales internacionales. Los más conocidos en el contexto internacional son el *dumping* y los subsidios a la exportación.

Los primeros se aplican cuando las empresas de un país venden más barato en los mercados de exportación que en el mercado interno. La diferencia entre un precio y otro se define como "margen de dumping" el cual, una vez justificado, se sanciona mediante un impuesto a la importación de magnitud equivalente.

Los subsidios se establecen cuando un gobierno apoya a sus empresas exportadoras a través de tasas de interés bajas en los créditos de exportación, o precios especiales para los insumos que los exportadores compran a las empresas públicas. En este sentido si un país apoya con subsidios a su industria, los precios de exportación no mostrarán los precios reales de producción, situación que afectará a los productores de bienes similares.

En el tratado se especifica el derecho de cada país a conservar su legislación particular en materia de antidumping y prácticas desleales. Claro está, cada país modificará su legislación con objeto de cumplir con las obligaciones del TLCAN.

---

<sup>174</sup> *Idem.*

## 4.2 LA INDUSTRIA ZAPATERA Y EL TLCAN.

### 4.2.1 PANORAMA DEL CALZADO EN LA REGIÓN.

Pasemos ahora a ver cuál es la posición que juega la industria del calzado en los tres países miembros, haciendo referencia a algunos indicadores generales. Observamos anteriormente la dimensión territorial, consumista, así como la importancia a nivel mundial que concentra la zona de libre comercio más grande del mundo.

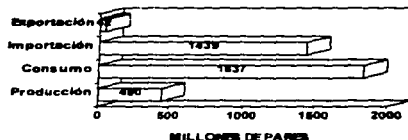
Con una población de más de 300 millones de habitantes y un Producto Interno Bruto (PIB) de 6.200 millones de dólares en conjunto, el mercado integrado vislumbra grandes posibilidades para las industrias exportadoras, donde el calzado no queda ajeno.

La región conformada representa un enorme punto de atracción para cualquier productor del mundo (de ahí la afluencia de exportadores asiáticos y europeos). Se calcula que en conjunto se consumen anualmente más de 1,800 millones de pares (Cuadro 22), y en forma *per cápita* alrededor de cinco pares.

A pesar del consumo tan importante, en la región solamente produce un 25% de sus requerimientos, es decir, alrededor de 330 millones de pares dejando libre la participación de productores ajenos a la zona, un mercado potencial de más de 1.400 millones de pares anuales.

#### Gráfica 8

Calzado en el TLCAN.



Fuente: CICEG

Como observamos en el capítulo anterior, la producción de los tres países decreció en los últimos años, en tanto que las importaciones se han incrementado, como resultado de cambios en

el consumo. En el caso de México por ejemplo, el consumo de calzado foráneo se incremento a partir de 1987, con la reducción de tasas arancelarias y la libre importación de mercancías.

Sin embargo de los tres países, quien registró un mayor consumo de calzado hasta 1993, fueron los Estados Unidos, con un total de 1,525 millones de pares. México y Canadá por su parte consumieron, 214 y 108 millones de pares, respectivamente. Estas cifras, relativamente pequeñas comparadas con la unión americana, no dejan de ser preocupantes.

Comparando los niveles de producción que cada país registro en este año (Cuadro 22), es posible apreciar que Estados Unidos adquirió más de 1,100 millones de pares para satisfacer su consumo interno, Canadá 50 millones y México, aún cuando no rebasó su propia producción, importó 34 millones de pares, cifras que, para un país con niveles de producción importantes, es motivo de preocupación, en especial para los industriales del ramo.

#### Cuadro 22

Consumo nacional aparente en el TLCAN (Millones de pares) 1993.

| PAÍS           | PRODUCCIÓN | EXPORTACIÓN | IMPORTACIÓN | C/A <sup>1</sup> |
|----------------|------------|-------------|-------------|------------------|
| México         | 180        | 10          | 34          | 214              |
| Canadá*        | 30         | 2           | 80          | 108              |
| Estados Unidos | 230        | 30          | 1325        | 1525             |
| TOTAL          | 440        | 42          | 1439        | 1847             |

1 Consumo aparente

\* Cifra de 1991

Fuente: CICEG

Los niveles de importación de los tres miembros han ocasionado un saldo deficitario en la cuenta corriente del sector zapatero de cada país (-13%).

La región en conjunto observa una producción total de 440 millones de pares, cifra sumamente inferior si la comparamos con el total de consumo que alberga la zona (1,187 millones de pares). Por esta razón, la situación obliga a recurrir a compras externas de calzado, que en su mayor parte provienen de productores extrazonales.

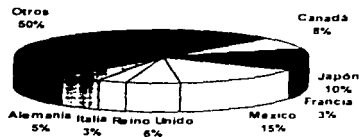
Es interesante apreciar que en los tres países participan similares proveedores, pero es más interesante observar la relación desigual de intercambio entre México y Estados Unidos. Estados

Unidos participa en el mercado mexicano con un envío de 3 08 millones de pares, en tanto que México tiene una participación en el mercado norteamericano de 25 3 millones de pares, es decir el destino de sus respectivas exportaciones tiene mayor peso del lado mexicano debido a que nuestro país tiene mayor margen de comercio con su vecino del norte (Gráfica 9)

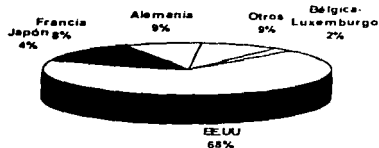
Gráfica 9

Destino de exportaciones.

ESTADOS UNIDOS



MÉXICO



Fuente. CICEG

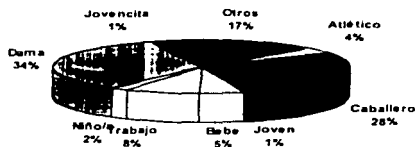
En lo referente al tipo de calzado elaborado en la región podemos decir que los tres países producen similares tipos de zapato, aunque los porcentajes se comportan de manera diferente. Por ejemplo, el calzado no de hule de trabajo en Estados Unidos representa el 8% del total de su producción, mientras que en México la proporción alcanza solamente un 3.4%. Hay sin embargo, otros tipos de calzado, donde nuestro país tiene una mayor participación, como es el calzado para

caballero con un 36 5%, frente a un 28% de la unión americana, o bien de porcentajes iguales como caso del calzado atlético (4%) (Gráfica 10)

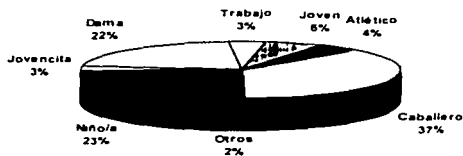
Gráfica 10

Producción no hule.

ESTADOS UNIDOS



MÉXICO



Fuente: CICEG

Lo mismo ocurre en la distribución del producto. Mientras que en Estados Unidos las tiendas de descuento y especializadas representan un excelente punto de venta para el calzado, en México, son las zapaterías las que desplazan el mayor volumen del producto. Existen otros canales dispares, como son las ventas por correo en Estados Unidos, de amplia utilización, y que contrastan con los "tianguis" de México, donde se expende mucho del calzado nacional y extranjero (20% del calzado que se consume en nuestro país) (Cuadro 23)

**Cuadro 23****Canales de distribución.  
CANAL****ESTADOS UNIDOS (%)****MÉXICO (%)**

|                            |      |      |
|----------------------------|------|------|
| Tiendas departamentales    | 11.8 | 9.7  |
| Tiendas especiales         | 1.7  | 2.7  |
| Tiendas deportivas         | 4.3  | 2.3  |
| Por correo                 | 3.2  |      |
| Zapaterías                 | 14.5 | 53.9 |
| Tiendas atléticas          | 4.8  |      |
| Sears, Penny, Woolworth    | 8.6  |      |
| Thom MCA/Kenny             | 2.3  |      |
| Minoristas y otros         | 9.4  | 4.5  |
| Tiendas de descuento       | 24.8 | 6.3  |
| Zapaterías de autoservicio | 13.9 |      |
| Tianguis y mercados        |      | 20.6 |
| Fuente: CICEG              |      |      |

**4.2.2 ARANCELES.**

Hasta antes de entrar en vigor el TLCAN, cada país miembro mantenía sus respectivas tasas arancelarias a las importaciones de calzado, procedentes de los mismos.

En el caso de Estados Unidos, la estructura arancelaria en general, comprende tanto aranceles *ad valorem* como específicos. Estas medidas contravienen la regla general de comercio internacional que indica que se deben aplicar sólo impuestos *ad valorem*, ya que la naturaleza de las tarifas arancelarias está en función del valor o precio de los productos y no de sus tipos o calidades

El intercambio comercial de este país con México estaba imbuido de altas tarifas arancelarias, que hacían muy difícil la participación de las exportaciones mexicanas del producto a Estados Unidos, implicando un serio problema para los exportadores nacionales.

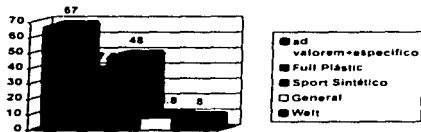
Hasta 1990, nuestro país contemplaba 111 productos que tenían un arancel superior al 20% en Estados Unidos. Por tal motivo, las posibilidades de diversificar exportaciones hacia ese país y consolidar a México como un abastecedor de envergadura, resultaban limitadas por los elevados impuestos.<sup>175</sup>

<sup>175</sup> SECOFI *Tratado de libre comercio en América del norte: monografías* Tomo I, SECOFI, 1992, p.46

Así, de las importaciones de calzado que efectúa el mercado norteamericano a México, se pueden apreciar aranceles de los más elevados, en especial, en calzado con suela de plástico (48%) (Cuadro 24). Los demás tipos exportables se mantienen uniformes, aunque con un arancel del 37.5% (Cuadro 24)

Gráfica 11

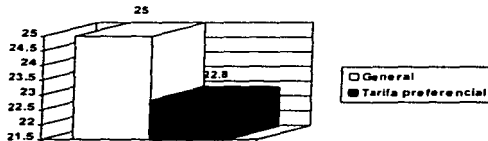
Aranceles norteamericanos (%).



Aranceles mexicanos (%).



Aranceles canadienses (%).





**Cuadro 24****Importaciones de Estados Unidos procedentes de México.**

| <b>DESCRIPCIÓN DE LA<br/>FRACCIÓN</b>       | <b>IMPORTACIONES<br/>PROVENIENTES DE<br/>MÉXICO (miles dólares)</b> | <b>ARANCEL IMPLÍCITO (%)</b> |
|---|---|------------------------------|
| Calzado suela de caucho o<br>plástico       | 809   | 48                           |
| Calzado impermeable                         | 6   | 37.5                         |
| Calzado suela inferior de<br>caucho         | 165   | 37.5                         |
| Demás calzados                              | 465   | 37.5                         |
| Calzado con dedos y talón<br>descubierto    | 33,658  | 37.5                         |
| Calzado con suelas<br>específicas           | 2   | 37.5                         |
| Calzado impermeable que<br>cubre el tobillo | 4   | 37.5                         |

Fuente: SECOFI p.46

La relación con Canadá es más flexible de acuerdo a lo convenido en el ALC Estados Unidos-Canadá. En el mismo documento se establece que la eliminación de aranceles se efectúa de forma idéntica y simultánea. De esta forma dentro del subsector calzado se estableció un periodo de 10 años para el total de las fracciones, a excepción de dos que anteriormente se habían desgastado por completo, antes de la entrada en vigor del acuerdo.

Para el subsector calzado en México, el TLCAN representa la posibilidad de participar, al igual que Canadá, en el mercado norteamericano, de forma más accesible, mediante la paulatina eliminación de aranceles, de manera que a su término posibilite a la industria nacional competir con países ajenos a la región y al mismo tiempo sustituya a los proveedores extrazonales con productos de similar precio y calidad.

En Canadá el arancel máximo aplicable a las importaciones del producto es de 25%; sin embargo el arancel ponderado *ad valorem* impuesto a México antes de entrar en el TLCAN se situaba en 22.8% (Cuadro 24)

México comprende un arancel máximo general del 20% a las importaciones mundiales, y solamente mantiene un elevado arancel al producto chino, como resultado de la enorme invasión que ha afectado la producción nacional.

En el TLCAN, México libera la mayor proporción de las fracciones arancelarias de calzado en forma inmediata, abriendo la posibilidad de importar de Estados Unidos con arancel cero el 42% de las fracciones, y con respecto a Canadá el 30%. Por el contrario Estados Unidos desgravará en forma inmediata el 25% de sus fracciones; y Canadá únicamente el 13% de las fracciones del subsector.

De acuerdo al cuadro siguiente es posible observar los plazos de desgravación acordados para cada país, tomando en cuenta el segmento de calzado. Así tenemos que el máximo plazo de desgravación se realizará en nueve etapas anuales, iniciando el 1 de enero de 1994 y concluyendo el 1 de enero del 2003. La reducción del arancel será de un 20% durante la primera etapa y de un 10% anual durante las restantes etapas.

**Cuadro 25**

Desgravación arancelaria para el calzado

| TIPO                           | MÉXICO        |                | EE.UU.<br>C10 | CANADÁ.<br>C10 |
|--------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
|                                | EE.UU.<br>C10 | CANADÁ.<br>C10 |               |                |
| Piel con puntera               |               |                |               |                |
| 100% piel.                     | C10           | C10            | C10           | C              |
| Corte cuero, suela hule.       | C10           | C10            | C10           | C              |
| Corte cuero, suela plástico.   | C10           | C10            | C10           | C10            |
| Corte textil.                  | A             | C              | A             | C              |
| Bota corte piel, sin plástico. | A             | A              | A             | A              |

Fuente: Documento de BANCOMEXT *El mercado de calzado en Canadá: oportunidades para México*, s/f, s/p.

#### 4.2.3 REGLAS DE ORIGEN.

El acuerdo establece tres importante logros a los que se llegó en cuanto a reglas de origen para el calzado en los tres países. Ellos son:

- 1) Se puede importar fuera de la región cualquier tipo de insumos, excepto cortes aparados y sus partes, suelas y tacones.
- 2) El producto debe cumplir con un contenido regional no menor al 55% bajo el método de costo neto.
- 3) Para la fabricación de cortes aparados y sus partes, suelas y tacones no hay restricción a la importación de insumos.

En forma general, la importación de insumos necesarios para la producción de calzado es libre y no existe restricción alguno, salvo para los ya especificados. No obstante, cuando el producto terminado quiera ser exportados a un país miembro, el mismo deberá contar con un contenido regional no menor al 55% de su costo neto.

#### **4.2.4 RÉGIMEN DE INVERSIÓN EXTRANJERA.**

Dentro del sector conjunto del calzado y la curtiduría, en México, el monto permitido de inversión extranjera no está limitado, ya que se puede admitir hasta el 100% de la participación foránea.

En base a la Ley y Reglamento para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Extranjera, "los inversionistas extranjeros pueden participar en cualquier proporción en el capital social dentro de la constitución de empresas sin requerir autorización de la SECOFI, siempre que se cumplan ciertos lineamientos que permiten acceder a la modalidad denominada "Trámite Automático" (Artículo 5o. del Reglamento)"<sup>176</sup>

Los lineamientos son:

- 1) Toda inversión deberá efectuarse en activos fijos, sin exceder de un total de 100 millones de dólares durante el periodo previo a la operación y debiendo destinarse a actividades económicas de la empresa.
- 2) Las inversiones se realizarán con recursos financieros de origen externo, sean estos obtenidos mediante personas morales, o bien por instituciones de crédito exterior.

---

<sup>176</sup> SECOFI *Análisis del sector...ob. cit.* p. 43

- 3) Aquellos establecimientos industriales requeridos por la empresa a constituirse, deberán establecer su domicilio de residencia fuera de las ciudades de México, Monterrey y Guadalajara
- 4) Los consorcios conformados deberán ser capaces de generar empleos permanentes, así como implementar programas de capacitación, adiestramiento y actualización para los trabajadores.
- 5) Dichas sociedades se apegarán al uso de tecnologías permitidas, y deberán obedecer las disposiciones nacionales en materia ecológica

"Las sociedades que se constituyan bajo los anteriores lineamientos sólo deberán inscribirse en la Sección segunda del Registro Nacional de Inversión Extranjera."<sup>177</sup>

### **4.3 CONCLUSIONES.**

El establecimiento de una zona comercial, libre de impuestos a la exportación e importación de bienes y servicios, no es quizás el mejor camino que nuestro país contemple para su revitalización económica, pero por el momento sí el más viable.

Un área de libre comercio, para un país con serias necesidades de atraer inversión extranjera, puede convertirse en la llave clave para tal fin. Al existir un mayor flujo de comercio entre los países que participan de la integración, las posibilidades que grandes empresas productoras se desarrollen son mayores.

En un mundo globalizado, donde la constante lucha por dominar mercados específicos es tenaz, la competencia de compañías altamente fuertes, frente a empresas domésticas de escasa participación, obliga por fuerza a que las segundas se reestructuren de tal forma que sean capaces de competir en igual de circunstancias (precio, calidad, respuesta) con las transnacionales mundiales.

Por esa razón, la búsqueda de capitales frescos que asistan a este tipo de unidades productivas es imprescindible, con el claro objetivo de fomentar las exportaciones, generar empleos y acceder de forma más sencilla a los mercados miembros.

---

<sup>177</sup> *Idem.*

La firma de un Tratado de Libre Comercio con América del Norte, ofrece la posibilidad que capitales canadienses y estadounidenses encuentren en México un lugar atractivo para invertir y producir a un menor costo. Desarrollando al interior del país, empresas productoras de amplios rendimientos, a través de inversiones directas o conversiones con mexicanos, insertándonos en la competencia mundial en condiciones similares.

Los resultados sin embargo, no son de corto plazo. Actualmente es necesario que nuestro país logre una estabilidad política, económica y social suficiente como para ser foco de atracción a los inversionistas. Los últimos incidentes políticos que se han suscitado (1994)<sup>178</sup>, así como la pérdida en el poder de compra a raíz de la nueva escalada inflacionaria que reciente el país, y los brotes de guerrillas en Chiapas, han sido elementos claros que inhiben la libre introducción de inversiones, so miedo a perder utilidades por la inestabilidad nacional que deja sin garantías de seguridad al capital foráneo.

Sin embargo, la búsqueda de capitales se convierte en la necesidad prioritaria que México trata de consolidar con la puesta en marcha del Tratado de libre comercio tripartita. Con la intención expresa de revitalizar la nave industrial, generar empleos, y crear un clima de confianza y estabilidad en todos los sectores del país, aún cuando esta situación nos convierta en una nación netamente maquiladora.

En el caso que nos ocupa, el calzado, un Tratado de esta índole abre las puertas para la mayor participación del producto mexicano en los mercados vecinos del norte (Canadá y Estados Unidos).

En los últimos años ambos países - y el nuestro propio- han aumentado el nivel de sus importaciones respectivas. Esto obedece a que , a pesar de contar con un cierto nivel de producción, el consumo en las tres naciones es superior.

---

<sup>178</sup> Los asesinatos de Luis Donaldo Colosio (candidato presidencial) y José Francisco Ruiz Massieu, secretario general del Partido Revolucionario Institucional (PRI), principalmente. Aunque también la detención de Raúl Salinas de Gortari, son elementos que han restado credibilidad en el gobierno y originan por fuerza una inestabilidad social que se refleja todos los días con manifestaciones de protesta.

En este sentido el TLCAN se vislumbra como una buena opción para evitar el enorme flujo asiático, y explotar la capacidad instalada propia, con la participación conjunta de inversiones de la región que permitan crear economías de escala, competitivas a nivel internacional.

Además de explotar la privilegiada posición geográfica de la cual goza nuestro país, quien desarrollando una nave industrial óptima es capaz de surtir a sus coparticipes del norte, reduciendo costos en fletes y con márgenes de entrega superior a los asiáticos o europeos.

Los tres países tienen intereses bien definidos, orientados a sacar el máximo provecho de esta unión. Es interesante constatar que tanto Estados Unidos como Canadá tienen un especial interés en México. Estados Unidos necesita que nuestro país crezca económica, política y socialmente si en verdad desea recobrar nuevamente su papel como país capitalista de primer orden y reducir un déficit comercial que asciende a casi 600 mil millones de dólares.

Para Estados Unidos el coadyuvar a crear mejores niveles de vida en México, conducirla - por lo menos desde la perspectiva norteamericana- a que sus productos tuvieran gran demanda en nuestro país y los mexicanos con que comprarlos.

Esta situación podría ser el primer paso de incrementar sus exportaciones hacia América Latina, a donde se quieren enfocar actualmente, dejando a un lado Europa que por mucho tiempo ha sido su principal socio comercial. Logrando por una parte estabilizar su balanza comercial, y por otra, y tal vez la más importante, consolidar su hegemonía capitalista en el continente, a fin de hacerle frente a los bloques comerciales ya unificados.

Canadá por su parte también tiene cierto interés en aprovechar esta integración, para expandirse hacia el resto del continente. En especial desea aumentar sus exportaciones hacia México, a efecto de restar el saldo negativo que su relación comercial con Estados Unidos, desde la firma del ALC entre ambos países, ha dejado.

Con intereses tan específicos, qué ventaja puede sacar nuestro país de esta nueva relación?. Al observar la necesidad que ambos países vecinos tienen de desarrollar y participar en México, es posible atraer una mayor cantidad de capitales frescos que modernicen al país, y nos permitan acceder a mejores niveles de vida.

Para el sector calzado, esta atracción de recursos es indispensable. Con una orientación de los mismos a desarrollar segmentos competitivos (Calzado de piel para caballero, dama y niño), es posible crear empresas de mayor producción, que en un principio satisfagan al propio mercado nacional, pero que posteriormente, como en el caso de Tawán y Corea, sean capaces de exportar cantidades de pares equiparables a los principales productores.

La integración con Estados Unidos y Canadá ofrece esta oportunidad. Constantemente ambos países, a través del boletín de oportunidades que edita BANCOMEXT, desean entablar negociaciones más estrechas con los industriales mexicanos del ramo. Desgraciadamente la oferta exportable que solicitan es superior, en la mayoría de los casos, a lo producido localmente, ello sin añadir la diferenciación de estilos, colores, materiales, etc., que sus consumidores demandan.

Es necesario entonces que tanto las cámaras industriales del subsector, como gobierno, y los empresarios, pugnen por atraer capital fresco a la planta productiva y paulatinamente se esfuerzen por mejorar no sólo el subsector calzado, sino también a todas aquellas actividades que repercuten directamente en la producción del zapato, a efecto de crear el clima de confianza y estabilidad que el inversionista busca para colocar su capital.

## CONCLUSIONES GENERALES.

La libertad comercial entre países es la bandera actual que el comercio mundial ha adquirido como la más viable. La conformación de bloques económicos con libre movimiento de bienes, servicios y capitales, de acuerdo a los postulados teóricos clásicos y neoclásicos, beneficia a las partes que confluyen en estas integraciones. El deseo de un grupo de países de integrarse en un bloque comercial, abriga el anhelo de beneficiarse mutua e independientemente (por lo menos desde un punto de vista teórico) de los intereses nacionales que tenga cada parte.

Sin embargo, la práctica nos señala que cuando esta integración se lleva a cabo entre naciones de economías asimétricas, el beneficio se orienta hacia el país de mayor desarrollo económico. Se crea entonces una hegemonía comercial donde por fuerza las ventajas competitivas de la nación más débil muy difícilmente puede equipararse a aquellas que presentan las economías más fuertes. La desigualdad competitiva beneficia a unos cuantos, pero no al bloque comercial en su conjunto.

El integrarse en una zona libre de aranceles al comercio, eleva la productividad de aquél bien en que cada país está más capacitado. El crear economías de escala competitivas; conadyuva a la especialización en el trabajo y; permite la obtención de bienes de los cuales un mercado doméstico carece, o bien resulta en un costo mayor producirlos. Ello en teoría es cierto, siempre y cuando las naciones fusionadas tengan los mismo grados de desarrollo tecnológico y economías similares. Siguiendo esta idea, es fácil afirmar que México, al integrarse en un acuerdo comercial frente a economías superiores, está condenado al poder hegemónico de estos sobre una economía débil y poco competitiva al exterior.



La falta de una nave industrial competitiva, la mínima experiencia exportadora y, quizás el problema de mas actualidad y de mayor peso para el sector empresarial: las deudas contraídas, son factores que inhiben la pronta recuperación del sector manufacturero nacional.

La participación de México en el TLCAN, definitivamente contempla la explotación de su fuerza laboral de bajo costo, por el momento, como ventaja competitiva frente a Estados Unidos y Canadá, situación que condiciona a nuestro país a ser un maquilador más de los vecinos del norte.

Por esa razón es pronto atender la reestructuración de la planta productiva, antes que los plazos de desgravación arancelarios, se cumplan. Esta revitalización debe abarcar no sólo a industrias de gran tamaño, sino también al conjunto de micro y pequeñas empresas que son quienes ocupan al grueso de la fuerza laboral, y en suma contribuyen con el mayor porcentaje de la producción del país.

En el terreno que nos ocupa, el subsector calzado, presenta deficiencias que requieren de una pronta atención. La revitalización de la planta productiva nacional, desde las empresas de mínimo desarrollo tecnológico, hasta aquellas de máximas dimensiones, es la prioridad que tanto gobierno como industria misma deben considerar la de mayor preocupación.

Es cierto que hasta la fecha se han hecho esfuerzos por mejorar los procesos de producción del zapato, a través de programas de financiamiento que parecen sumamente eficientes, aunque en la realidad estos no se adecúan al grueso de las empresas productoras que carecen de las garantías que los mismos requieren para otorgar los créditos. Así tenemos que el alcance del financiamiento es en su totalidad absorbido por las empresas de mayores dimensiones, que no representan siquiera el 1% del total de la nave industrial zapatera.

Es menester entonces, concentrar planes de financiamiento adecuados a la situación que las unidades productoras de menores dimensiones presentan (bajo desarrollo tecnológico, volúmenes de producción reducidos, etc.), capaces de fomentar el desarrollo interno de cada empresa, al grado que en un mediano lapso alcance niveles de competencia suficientes para hacer frente al producto externo tanto al interior del mercado como en los mercados internacionales.

De igual forma es urgente revitalizar las industrias conexas que interactúan con el subsector calzado. La escasa y deficiente proveeduría es un factor ajeno que tradicionalmente ha menguado la calidad del zapato, y por tanto un elemento que resta competitividad internacional.

Aunado al sector de la proveeduría, es necesario la creación de un entorno sano que permita mejorar la producción y comercialización del producto. Como hemos observado, a diferencia de Italia, país que cuenta con una industria fragmentada pero con un entorno eficaz, México mantiene un entorno débil que no auxilia al subsector calzado, y por el contrario lo condiciona a adaptarse a una situación deficiente.

Insertos en un nueva apertura comercial, y con la aproximación de una enorme competencia, el total de empresas que participan en el subsector calzado difícilmente podrán competir aisladamente. Una buena opción será el consolidar conversiones entre unidades productivas que elaboren un mismo segmento de calzado. Esto es, construir alianzas estratégicas que puedan hacerle frente a la competencia, principalmente extrazonal (Asia y Europa) que inunda los mercados del norte, incluso el propio.

La fusión de empresas, con el objetivo expreso de convertirse en una unidad de mayor dimensión, incrementa la tecnología, las corridas de producción, mejora la especialización en los procesos de producción, y sobre todo puede ser sujeto del crédito necesario de los programas de financiamiento, para la constante reestructuración de la planta.

Hemos visto, por supuesto, que no obstante de tener un cierto reconocimiento en los mercados externos (por el acabado artesanal del zapato nacional), nuestra participación no se equipara a la que presentan los asiáticos, Brasil e Italia. En cualquiera de estos proveedores de Norteamérica, las ventajas son diversas: en Asia el costo de mano de obra, menor al resto de los países productores, y su capacidad para producir calzado sintético son determinantes; en Brasil, los aranceles a la exportación de su insumo máspreciado: la piel, permite alcanzar niveles competitivos en la exportación del zapato elaborado con esta materia prima, y en Italia, su óptimo entorno y nuevas estrategias de competencia (utilización de sistemas computarizados en el diseño,

constante cambio en la moda, etc.) consiguen que su industria se enfoque a un determinado producto de alto precio con exclusividad y calidad, muy aceptado en países de primer orden.

Sería fácil aceptar que la competencia del calzado mexicano, frente a estos productores es imposible, sin embargo y a medida que ha aumentado el consumo de zapato en Canadá y Estados Unidos (principalmente de calzado de piel) la necesidad de abastecerse de este artículo crece de igual forma. En este sentido la incursión del calzado nacional en los mercados externos debe enfocarse hacia estos países, por ser ellos el escaparate hacia el resto del mundo. Claro está, insistimos, es necesario crear esquemas de apoyo adecuados a toda la rama en general.

Un tratado triateral de libre comercio abre las puertas a la inversión fresca que pueda coadyuvar a la revitalización de la industria. Es obvio que la gran mayoría de empresarios atraviesa por escasez de capital y deudas enormes. Por esa razón la participación de capital externo es una buena alternativa para la sobrevivencia y posterior desarrollo de la nave industrial.

Tomando el ejemplo de los asiáticos, donde buena parte de capital extranjero fue el motor que aceleró su crecimiento productivo y exportador, gracias al bajo costo que representaba producir en esos países; de igual forma México puede aspirar al capital foráneo para la reactivación industrial, debido a que las condiciones que presenta nuestro país son muy similares.

En definitiva, es tiempo de adaptarnos a un tratado comercial que para el grueso del subsector se avecina nocivo, y tratar de sacar el mayor provecho del mismo. No hay que olvidar que el calzado mexicano tiene una experiencia productora muy fuerte que, a pesar de sus problemas internos, ha sido reconocida en mercados altamente competitivos.

## **ANEXOS**

Los siguientes documentos fueron extraídos de sus originales que se encuentran incluidos en el "Programa para promover la competitividad e internacionalización de la industria de la curtiduría y el calzado" de SECOFI.

### **ANEXO I:**

#### **PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL AL SECTOR DEL CUERO Y CALZADO DE EXPORTACIÓN DE BANCOMEXT..**

Enseguida se indican las empresas que pueden acceder a los beneficios que este esquema proporciona, así como los apoyos promocionales, financieros y de garantía expuestos por BANCOMEXT.

##### **A) EMPRESAS ELEGIBLES.**

Todas las empresas productoras y/o comercializadoras del cuero y del calzado, podrán obtener los recursos financieros necesarios para llevar a cabo sus actividades productivas, comercializadoras o de inversión fija.

##### **B) APOYOS OFRECIDOS.**

• Apoyo de capital trabajo - El Programa de Apoyo Integral observa los siguientes puntos hacia donde se dirige este tipo de ayuda

- 1) A la producción, acopio y existencias de productos de exportación tanto en el país como en el extranjero.
- 2) Mantenimiento estratégico de existencias de materia prima.
- 3) Importación de insumos como cueros crudos de alta calidad, mediante mecanismos de reembolso y pago directos a proveedores, procurando consolidar la demanda de las empresas.

4) Pagos de impuestos a empresas exportadoras que efectúan importaciones temporales de insumos.

5) Producción y venta de los exportadores indirectos de la industria del cuero y del calzado

6) Ventas de exportación en condiciones de competitividad.

7) Adquisición, cría y mantenimiento de ganado productor de cueros de alta calidad

• Apoyo para inversión fija.- En cuanto a financiamiento en activos fijos, BANCOMEXT se orienta hacia:

1) Compra de maquinaria y equipo nacional, así como el establecimiento de bodegas en el país y el extranjero.

2) Compra de maquinaria y equipo de origen importado, aprovechando las líneas que se tienen establecidas con bancos del exterior.

3) Adquisición, construcción, ampliación y/o equipamiento de proyectos integrales de inversión.

4) Elaboración de estudios y la adquisición de unidades de equipo que permitan el ahorro o la generación de energía.

5) Adquisición de bienes de capital y sus partes, a través del mecanismo de arrendamiento financiero.

• Apoyo para comercialización.- Los apoyos son los siguientes:

1) Gastos de instalación y de operación para el establecimiento de bodegas en México o en el extranjero.

2) Asesoría en producción o comercialización internacional.

3) Establecimiento de tiendas de exhibición y de representación en el extranjero.

4) Creación de Empresas de Comercio Exterior para consolidar la oferta exportable de esta industria.

5) Inversiones de capital social de empresas en el extranjero que aseguren el establecimiento de nuevos canales de comercialización.

- 6) Gastos para la protección de las operaciones de comercio exterior.
- 7) Costos en que incurran las empresas de esta industria por el registro de patentes.
- 8) Adquisición de equipo de transporte automotriz, para llevar a cabo la comercialización de productos.

• Apoyo para tecnología.-

- 1) Adquisición, innovación, asimilación y/o adecuación de tecnología de punta
- 2) Realización de estudios destinados a mejorar la calidad de los productos de esta industria, así como estudios de factibilidad con instituciones especializadas que aseguren la adquisición de maquinaria y equipo de punta
- 3) Honorarios de técnicos extranjeros que contraten empresas de la industria para mejorar las distintas etapas del proceso productivo de exportación de cuero y calzado.

• Apoyo para promoción y difusión.- Con objeto de mejorar la imagen del calzado en el mundo, se tienen los siguientes esfuerzos:

- 1) Viajes de promoción de representantes de las empresas del sector
- 2) Fabricación y envío de muestras a los mercados externos
- 3) Campañas publicitarias en el extranjero, para promover y fortalecer la imagen de los productos de esta industria.
- 4) Realización de ferias y misiones comerciales de compradores y vendedores, en forma selectiva.
- 5) Detectar nichos y establecer proyectos producto-mercado, en los principales mercados del exterior.
- 6) Promover la participación de inversionistas extranjeros en la producción de calzado de exportación, a través de 40 Consejerías Comerciales de BANCOMEXT.

**- Apoyo para la capacitación.-**

- 1) Capacitación relacionada con las actividades de comercio exterior, así como la capacitación específica de técnicos en el país y en el extranjero.
- 2) Realización de conferencias sobre estrategias de comercialización en los diferentes mercados del exterior.
- 3) Apoyo a la integración de las empresas, uniones de crédito y empresas de comercio exterior, con el fin de consolidar sus exportaciones.

**C) GARANTÍAS Y SEGUROS DE CRÉDITO.**

Aunado a los apoyos ofrecidos por el Banco, se integran algunas garantías necesarias para el fomento a la exportación:

- 1) Garantía de pago inmediato e incondicional a favor de la banca comercial con el propósito de inducir a canalizar apoyos financieros a las "empresas a desarrollar" de esta industria.
- 2) Garantía de Pre-embarque para cubrir a las empresas contra la falta de pago a que están expuestas durante el proceso productivo de su oferta exportable, derivada de riesgos de tipo político y catastrófico en el país de importación.
- 3) Garantía de Post-embarque para cubrir a las empresas contra la falta de pago a que están expuestas durante la fase de venta de sus productos de exportación, derivados de riesgos de tipo político, catastrófico y/o extraordinarios en el país importador.

**D) MECANISMOS DE OPERACIÓN.**

BANCOMEXT pone a disposición de las empresas interesadas del cuero y calzado, los siguientes mecanismos de crédito, con el fin de reducir trámites de operación y facilitar el acceso al crédito.

- 1) Tarjetas de crédito para la exportación, tanto en dólares como en moneda nacional.
- 2) Tarjeta de crédito para equipamiento.
- 3) Factoraje para exportadores indirectos.
- 4) Arrendamiento financiero para la adquisición de unidades de equipo.

5) Apoyo financiero y promocional a través de las uniones de crédito

6) Reembolso de compras de insumos de importación.

**E) PARTICIPACIÓN DIRECTA DE BANCOMEXT**

El Banco puede participar en forma directa mediante garantías, para atender bajo el mecanismo de Tarjeta de Crédito las necesidades de capital de trabajo, en las modalidades indicadas, de aquellas empresas que teniendo viabilidad no cuenten con el apoyo de ninguna institución intermediaria por causas no imputables a éstas. Sin embargo, la participación de BANCOMEXT se tratará de canalizar fundamentalmente a Empresas a Desarrollar, es decir con ventas anuales de hasta 2 millones de dólares, o su equivalente.

Por su parte, las empresas recibirán de BANCOMEXT Tarjetas de Crédito tanto para capital de trabajo como para equipamiento, así como el apoyo financiero que requieran para, entre otros, desarrollo tecnológico, adecuación de producto, mejoramiento de calidad y, en su caso ampliación de su capacidad productiva.

**ANEXO II:**

**ESQUEMA DE APOYO FINANCIERO PARA LA INDUSTRIA DE LA CURTIDURÍA Y EL CALZADO DE NACIONAL FINANCIERA (NAFIN).**

**A) SUJETOS DE APOYO.**

El apoyo financiero otorgado por Nacional Financiera S. A (NAFIN) se destina a aquellas personas físicas o morales que pertenezcan al sector de la curtiduría y el calzado, Y que sean capaces de alcanzar niveles competitivos en el mercado.

O bien a aquellas empresas proveedoras o instituciones que brinden soporte a la propia industria, así como a los accionistas de una empresa que buscan como fin una eventual ampliación de capital.



## **B) REQUISITOS GENERALES.**

- Ser fabricante o proveedor de una empresa perteneciente al sector de la curtidería y el calzado.
- Contar con un proyecto viable de inversión.
- Además de poseer la capacidad técnica, administrativa y financiera que respalde y logre llevar a cabo el mismo proyecto de inversión.

## **C) ESQUEMA FINANCIERO**

- Descuento de créditos (de acuerdo a sus programas de descuento)

### **1) Aseguramiento de la calidad y desarrollo tecnológico**

NAFIN podrá descontar hasta el 100% de los créditos que los intermediarios otorguen a empresas pertenecientes a la industria de la curtidería y del calzado para proyectos de desarrollo tecnológico en las etapas previas y posteriores a su comercialización, así como para investigaciones técnicas y normativas, la adquisición de equipo para diseño y manufactura (CAD/CAM) y prueba de materiales, entre otros; así como la puesta en marcha de programas de aseguramiento de calidad sobre todo de aquellos que conduzcan a alcanzar normas aceptadas en los mercados del exterior, incluyendo la instalación de laboratorios y pisos de prueba; así como la normalización y homologación de productos y procesos.

### **2) Capacitación y asistencia técnica.**

NAFIN (...) podrá financiarmente la capacitación del personal para contribuir al mejoramiento de la calidad y productividad, así como a la capacitación del personal en el uso de nuevas tecnologías y en las áreas de diseño y moda.

(Asimismo) NAFIN podrá atender las necesidades de capacitación y asistencia técnica empresarial, en lo aspectos de estrategias de mercado y capacitación gerencial.

### **3) Financiamiento para capital de trabajo.**

•Capital de trabajo.- Descuento hasta por el 100% del crédito a las empresas micro y hasta por el 85% para las pequeñas, cuyo propósito sea constituir y fortalecer su capital de trabajo. En el caso

de las medianas y grandes empresas, el descuento podrá ser hasta por el 75% del crédito a largo plazo, para financiar la adquisición de materias primas y gastos de transformación, con la finalidad de que las empresas conformen su capital de trabajo, derivado de incrementos en su capacidad instalada o de su mejor aprovechamiento.

•Tarjeta empresarial.- En apoyo al capital de trabajo de empresas micros y pequeñas, se cuentan con el Sistema de Tarjeta Empresarial con el que se abre una línea de crédito revolvente anual, hasta por el 20% de las ventas.

#### 4) Financiamiento para la adquisición de activos.

•Equipamiento.- Descuento de los créditos o arrendamientos financieros que se destinen a financiar la adquisición de maquinaria, equipo y construcción de obra civil, entre otros, NAFIN podrá descontar hasta el 100% del crédito a empresas micro, 85% a pequeñas y 75% a medianas y grandes.

•Líneas globales.- Para la adquisición de maquinaria y equipo de importación se podrá tener acceso a las líneas globales con diferentes países.

#### 5) Infraestructura y desconcentración industrial.

NAFIN podrá descontar a los intermediarios hasta el 90% de los créditos que otorguen a las empresas para la reubicación de sus instalaciones productivas de las áreas urbanas a parques, conjuntos, puertos y zonas industriales; así como apoyar el desarrollo de una infraestructura industrial que permita una operación más eficiente de la planta productiva.

#### 6) Mejoramiento del medio ambiente

NAFIN podrá descontar a la banca hasta el 100% de los créditos que otorgue a las empresas, para financiar las inversiones y otros gastos que se realicen para la prevención, control y eliminación de los efectos contaminantes de sus procesos productivos, así como para racionalizar el consumo de agua y energía.

7) Estudios y asesorías.- NAFIN podrá descontar a los intermediarios hasta el 100% de los créditos que otorguen a empresas del sector, para la realización de estudios y la contratación de asesorías externas.

8) Cuesi capital.

NAFIN podrá descontar hasta el 100 del financiamiento que el intermediano financiero otorgue a las personas físicas o morales, para que los aporte como capital accionario, a fin de apoyar el saneamiento financiero de las empresas, así como las fusiones y adquisiciones, tanto nacionales como extranjeras, cuyo propósito sea racionalizar estructuras productivas, la apertura de nuevos mercados, entre otros.

9) Reestructuración de pasivos.

Nafin podrá descontar hasta el 50% de los créditos a largo plazo que concedan los intermediarios para reestructurar los pasivos de corto plazo de las empresas medianas y grandes. En caso de créditos hipotecarios industriales, el descuento podrá ser hasta del 100% para micro empresas y del 85% para pequeñas, conforme al monto máximo establecido a reestructurar en cada caso.

«Esquema de garantías.

1) Garantías de crédito.

Con el propósito de apoyar el acceso de las empresas pertenecientes a la industria de la curtiduría y el calzado al crédito bancario, NAFIN podrá otorgar su garantía complementaria hasta por el 50% del monto del crédito descontado a los intermediarios financieros. Este porcentaje de garantía podrá llegar hasta un 80% en proyectos de mejoramiento al medio ambiente y desarrollo tecnológico.

2) Garantías sobre títulos de crédito bursátiles.

Con el propósito de que las empresas tengan acceso a otras formas de financiamiento de largo plazo, NAFIN podrá apoyar la colocación de títulos de crédito en los mercados de valores, nacional

o extranjero, que emitan las empresas, a través del otorgamiento de su garantía en favor de los tenedores de títulos.

•Capital de riesgo.

Con el propósito de fortalecer la estructura financiera de las empresas, mediante la incorporación de nuevos socios, que permitan acceder a nuevos mercados y tecnologías. NAFIN podrá participar de la siguiente manera:

1) Participación Accionaria Directa

NAFIN podrá participar en el capital de las empresas haciendo aportaciones minoritarias (hasta por el 25% del capital social) y temporales (hasta 7 años).

2) Participación Accionaria Indirecta.

•SINCAS.- NAFIN también podrá participar del capital de las empresas a través de Sociedades de Inversión de Capital.

•Fondos de Coinversión que tienen con otros bancos extranjeros (hasta por el 33% del capital social).

•Convenio Marco celebrado con la Comunidad Económica Europea (Actual Unión Europea), particularmente en las coinversiones que lleven a cabo los proveedores con empresas de la CEE (QUE).

•Apoyo a la agrupación empresarial.

NAFIN en vinculación con algunos sectores donde existe un importante núcleo de micros y pequeñas empresas, está llevando a cabo acciones de asociación en beneficio de las mismas empresas.

Mediante el financiamiento y la asistencia técnica, se apoya la realización de acciones conjuntas para resolver problemáticas comunes de las empresas, tales como: programas de capacitación, establecimiento de uniones de crédito y centros de diseño.

Con el propósito de promover la integración de los procesos para la fabricación de calzado, bajo normas y especificaciones técnicas internacionales en esquemas de subcontratación, NAFIN

ofrece respaldo financiero y asistencia técnica para el fomento de este tipo de negocios, tanto en el país como en el extranjero. NAFIN puede otorgar financiamiento para la realización de estas acciones, así como los gastos que se requieran para conocer, intercambiar y negociar los mecanismos de vinculación con empresas en otros países, entre otras con el propósito de llevar a cabo estas acciones de asociación.

En aquellos casos que la labor de asociación represente la creación de nuevas empresas para un beneficio comunitario, NAFIN puede otorgar garantías, descuento crediticio y aportación accionaria.

•Servicios de ingeniería financiera.

Adicionalmente, y con el propósito de atender de manera integral las necesidades de financiamiento de las empresas, NAFIN, a través de sus servicios de "ingeniería financiera", podrá diseñar esquemas de financiamiento especiales que incorporan otros instrumentos para apoyar acciones que permitan acceder a nuevas tecnologías y mercados, así como a otras fuentes de financiamiento que fortalezcan su estructura financiera.

#### D) OTRAS CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO.

•Operaciones de descuento.

1) Participación de los promotores en la inversión:

20% del monto de la inversión en activos fijos, en proyectos de equipamiento, infraestructura y desarrollo tecnológico.

2) Financiamiento complementario.

En adición al descuento de los créditos a los intermediarios en los porcentajes señalados y con el propósito de cubrir eventuales carencias de divisas de los intermediarios, NAFIN podrá otorgar a estos un financiamiento complementario a la tasa que aplique a la empresa (sin margen de intermediación), salvo en los casos de reestructuración.

**3) Moneda:**

nacional o extranjera. Esta última aplicable a empresas generadoras de divisas que coticen a precios internacionales.

**4) Plazo:**

En función de la generación de flujo de los proyectos, con un máximo de 20 años y con el periodo de gracia que requiera la empresa o el proyecto.

**5) Forma de pago**

Sistema tradicional, a valor presente o cualquier otro que se adecúe a las características del proyecto.

**6) Tasas de interés:**

Conforme al esquema general de tasas de interés vigente.

**E) PROCEDIMIENTOS:**

Conforme a lo establecido en las Reglas de Operación de los Programas de Financiamiento de NAFIN.

## BIBLIOGRAFÍA.

ALFARO, Ofelia y Abraham Ferrusquía.  
"Calzado: departamento de planeación. Primera parte" en Comercio exterior. México, Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., julio de 1980, vol. 30, no. 7  
—, "Calzado: departamento de planeación. Segunda parte" en Comercio exterior. México, Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., septiembre de 1980, vol. 30, no. 9

ARELLANO, García Carlos.  
*La diplomacia y el comercio internacional* México, Editorial Porrúa, 1980

ARIAS, Patricia.  
"El calzado, del proteccionismo a la apertura comercial" en la ponencia presentada en el seminario-taller *La producción de bienes básicos en México y las alternativas de desarrollo*. (México, noviembre de 1982, UNAM-CIIEH, 9-13)

BALASSA, Bela  
*Teoría de la integración económica*. México, UTHEA, 1964

BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR (BANCOMEXT)  
*Programa de apoyo integral al sector cuero y calzado de exportación*. México, Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., 1994

BAZAN, Lucía et. al.  
*La situación de los obreros del calzado en León Guanajuato*. México, Ediciones de la Casa Chata, 1988

BERNAL, Sahagún Victor (comp.) et. al.  
*La integración comercial de México a Estados Unidos*. México, Editorial Alianza, 1991

BHAGWATI, Jagdish  
*Comercio internacional: textos escogidos*. España, Editorial Tecnos, 1975  
BOSTON CONSULTING GROUP (BCG).  
*La industria del calzado*. México, SECOFI-BANCOMEXT, 1988

CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE MÉXICO (CANACO).  
*Memorias del primer foro de comercio exterior CANACO '94*. México, Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, 1994

CHACHOLIADES, Miltiades.  
*Economía internacional*. México, Editorial Mc. Graw Hill, 1992

DAMM, Amal.  
*En la antesala del TLC*. 2a. ed, México, EDAMEX, 1992

- DELL Sidney.  
*Bloques de comercio y mercados comunes.* México. Fondo de Cultura Económica, 1985
- DOMINGUEZ, Lilia y Flor Brown  
"Productividad y cambio tecnológico en la industria mexicana del calzado" en *Comercio exterior.* México, Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., enero de 1992, vol. 42 no. 1
- FRENCH-DAVIS, Ricardo y Keith Griffin.  
*Comercio internacional y políticas de desarrollo económico.* México. Fondo de Cultura Económica, 1967
- GONZALEZ, Souza Luis  
*México en la estrategia de Estados Unidos.* México, Siglo XXI, 1993
- GRANELL, Frlas Francisco.  
*La exportación y los mercados internacionales.* España, Editorial Hispano Europea, 1971
- GUTIERREZ, de la Rosa Jose Oscar  
*La nueva industria maquiladora en México en el ámbito de globalización y el TLC (1982-1993).* Tesis de Licenciatura en Relaciones internacionales, México, 1994
- HANEINE, Ernesto.  
*Sustitución de importaciones.* México. Editorial Diana, 1987
- JARQUIN, Sánchez María Elena.  
"La producción y el consumo del calzado en México. viejos problemas y tendencias recientes" en la ponencia presentada en el seminario-taller *La producción de bienes básicos en México y las alternativas de desarrollo.* (México, noviembre de 1992, UNAM-CIIH, 9-13)
- KINDLEBERGER, Charles P.  
*Economía internacional.* España, Editorial Aguilar, 1978
- LEDESMA, Carlos A.  
*Principios de comercio internacional.* 3a. ed., Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1990
- LIPS, Ferdinand.  
*Las inversiones: como se ganan, se conservan, se incrementan y se pierden las fortunas.* México, Editorial Planeta, 1985
- LOPEZ, Sandra.  
"La experiencia de una empresa mexicana exportadora" en *Comercio exterior.* México, Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., junio de 1987, vol. 37, no. 6
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT).  
"Situación reciente en la industria del cuero y el calzado" en la *Cuarta reunión técnica inpartita para la industria del cuero y el calzado: Ginebra 1992* Ginebra, Organización Internacional del Trabajo, 1992
- ORTIZ, W. Arturo  
*Manual de comercio exterior de México.* México. Nuestro Tiempo-IIEC, 1988
- PIÑÓN, María Auxilio y R. Tomás Rea Becerra  
*La empresa maquilera y la industria del calzado en León Guanajuato.* Tesis de Licenciatura, Guadalajara, Jalisco, 1991



**PLASENCIA, Saldaña Roberto**

*"Situación y potencial exportador de la industria del calzado en México" en el II congreso del comercio exterior mexicano.* (México noviembre 15 17 y 18 de 1994)

**PLANO, Jack y Roy Olthoff**

*Diccionario de relaciones internacionales.* México Editorial Limusa, 1985

**SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL (SECOFI)**

*Análisis del sector curtiduría y calzado.* México. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, 1993

—, *Fraciones arancelarias y plazos de desgravación.* México. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, 1994

—, *Programa para promover la competitividad e internacionalización de la industria del cuero y del calzado.* México. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, 1992

—, *Tratado de libre comercio entre México, Canadá y Estados Unidos.* México, Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, 1993

**SHEEFIELD, Francisco Ricardo**

*The shoe industry in a view of mexican-american free trade agreement.* Tesis de Licenciatura, Universidad de Harvard, 1991

**SIRC, L**

*Iniciación al comercio internacional.* 2a. ed., España, Siglo XXI, 1976

**SELDON, Arthur y F.G. Pennance**

*Diccionario de economía.* 3a. ed., España, Oikos-tao ediciones 1980

**SENADO DE LA REPÚBLICA**

*Audiencias públicas: industria textil, del vestido y productos de cuero.* México, Senado de la República LIV legislatura, 1991

**STATICS CANADÁ**

*Industry profile footwear.* Ottawa, Statics Canadá, 1988

**TAMAMES, Ramón**

*Estructura económica internacional.* México, Editorial Alianza, 1991

**TORRES, García Mauncio**

*La política gubernamental de Estados Unidos y México ante el Tratado de Libre Comercio de América del Norte.* Tesis de Licenciatura en Relaciones internacionales, México, 1994

**TORRES, Gaytán Ricardo**

*Teoría del comercio internacional.* 14a. ed., México, Siglo XXI, 1987

**VILLARREAL, René**

*Economía internacional.* México, Fondo de Cultura Económica, 1979