TESIS
3786

Evolución de la Industria Argentina del Calzado de Cuero 1990-2003

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Autor: Alejandro Alberto Spinelli

Tutor: Licenciado Andrés Couadau

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

Índice Temático

INTRODUCCIÓN 2

CAPÍTULO I: 4

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL SECTOR DEL CALZADO 4
1. Características Generales 4
2. Contexto Internacional 7
3. Contexto Nacional 11

CAPÍTULO II: 16

EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA EN LA DÉCADA DE 1990 16
1. Evolución de la Producción y Consumo del Mercado Interno 16
2. Comercio Exterior 26
3. Medidas de Protección y Regulación Sectorial 33
4. Conclusión de los años '90 37

CAPÍTULO III: 39

RESPUESTAS DEL SECTOR ANTE EL NUEVO PANORAMA 39
1. Primeras respuestas 41
2. Marco Institucional 47
3. Ciencia y Tecnología 50
4. Marco Regulatorio Sectorial 51
5. Gestión tecno-productiva e Interacción de la Cadena de Calzado 53

CAPÍTULO IV: 62

PERSPECTIVAS FUTURAS 62
1. Panorama a Corto Plazo 62
2. Análisis final de oportunidades y amenazas para el sector 65

ANEXO 73

I) CONVENIO PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y LA GENERACIÓN DE EMPLEO 73
II) RESOLUCIÓN ME 617/01 80
III) DECRETO 690/2002 85
IV) POSICIONES ARANCELARIAS DE CALZADO Y SUS PARTES 96

BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA 98

USAL
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

INTRODUCCIÓN

El presente es un trabajo que tiene como objetivo analizar el desempeño de la industria del calzado de cuero en la República Argentina durante la década de 1990 hasta la actualidad.

La crisis socio-económica por la que atraviesa nuestro país, desde hace ya varios años (agravada luego de los sucesos de diciembre de 2001), impulsó mi interés en tratar de encontrar caminos para una salida factible y realista a dicha crisis.
Sin tratar de presentar ideas revolucionarias o propuestas utópicas, considere que, analizando el marco institucional y económico actual, sería interesante enfocarse en detectar y fomentar los sectores industriales con potencialidad suficiente para cambiar el curso actual de la economía.

Luego de realizar un análisis de un grupo de sectores que llamaron mi atención, la facultad de generar empleo de la industria manufacturera de calzado de cuero fue clave al momento de tomar mi decisión.
En consecuencia, el interés fundamental de este estudio residirá en analizar la dinámica del sector durante este período; detectando las causas y el accionar de los componentes que llevaron a su flojo desempeño durante los años '90. Finalmente, concluiré el trabajo presentando una serie de propuestas para fomentar el crecimiento futuro de esta industria.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Para poder llevar a cabo este objetivo, el trabajo estará divido en 4 capítulos durante los cuales intentaré abordar los tópicos más importantes dentro de la estructura de la industria del calzado de cuero en Argentina.

- En el *primer capítulo* se brindará información básica sobre la dinámica del sector, junto a las características históricas y actuales de un contexto tanto internacional como nacional.
- El *segundo capítulo* se propone llevar a cabo un análisis de la performance de la industria durante la década pasada. De esta manera, se podrá detectar y explicar el accionar de los elementos que condicionaron su desempeño.

- En el *tercer capítulo* se brindará un panorama de la situación actual, centrándose en señalar cuales fueron las respuestas del sector durante la adaptación al nuevo escenario post-devaluación.
- Finalmente, el *cuarto capítulo* buscará detectar los mejores caminos a transitar, para que la industria del calzado pueda seguir creciendo y finalmente, jugar un rol preponderante en el mercado internacional.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Capítulo I:

Características Básicas del Sector del Calzado

1. Características Generales

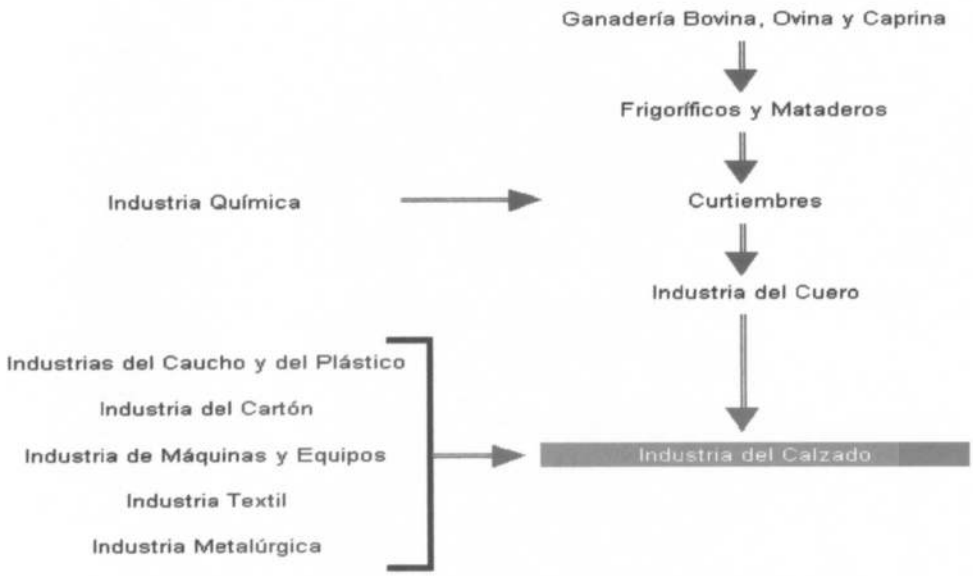
La industria del calzado forma parte de una cadena productiva que tiene su origen en la ganadería bovina, caprina y ovina (fase primaria). Dentro de la fase industrial podemos detectar tres etapas diferenciadas. La primera corresponde a frigoríficos y mataderos; en la segunda encontramos a las curtiembres y en último lugar a la industria manufacturera del cuero, dentro de la cual se ubica el sector del calzado.

El *cuero* constituye uno de los principales insumos para la confección de calzados, sin embargo, también resultan necesarios diversos materiales como suelas y otros componentes, que llevan a que la industria se relacione con la cadena productiva del caucho y del plástico. Además de estos sectores, la producción de calzado se debe relacionar hacia atrás con un grupo de actividades industriales de apoyo. Entre las directamente vinculadas encontramos la producción e importación de partes y componentes de calzado, la metalurgia (provee clavos, ojales, etc.), la de cajas de cartón, la industria textil (especialmente en el caso del calzado deportivo) y la de máquinas y equipos industriales.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

A su vez, la industria química (en forma mas indirecta) cumple un rol en este proceso productivo, especialmente en la fase de curtiembres; aunque también podemos destacar su accionar a través de la provisión de productos adhesivos, tintas, etc.

Esquema 1: Industria del Calzado – Vinculación con otros sectores y ramas productivas



Otro insumo básico lo constituye la mano de obra, especialmente en aquellas firmas que se especializan en fabricación de calzados de alta calidad. Por lo tanto, es necesario señalar que la producción de calzado se caracteriza por ser *intensiva en mano de obra*, a pesar de las grandes innovaciones tecnológicas que se vienen produciendo en el sector (principalmente en el calzado deportivo).

La demanda del sector se caracteriza por una alta sensibilidad al nivel de actividad económica, en particular al nivel de ingreso y su distribución. En otras palabras, la producción es función del número de habitantes: a mayor crecimiento, mayor demanda, excepto si el poder adquisitivo del salario sufre una importante elevación.

La oferta del sector se caracteriza por ser ampliamente heterogénea. No sólo el conjunto de productos es muy variado (calzado deportivo, de vestir, para hombres, mujeres, niños, calzado enteramente de cuero, de plástico, de caucho o combinado, etc.), sino que dentro de un mismo tipo de calzado los productos se diferencian por calidad, marca, precio, etc. Esta amplitud en la oferta lleva a una importante segmentación del mercado que determina las características de la competencia en el sector.

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

La competencia a través de los precios es muy importante, sobre todo en el calzado de menor calidad. En el de alta gama, la diferenciación del producto es la clave. A su vez, cabe destacar que en el segmento del calzado de vestir las economías de escala no son decisivas y, en muchos países, la producción de calzado se halla concentrada en las PyMEs.

Otro actor clave en el sector lo constituyen los grandes distribuidores de calzado en los países desarrollados (especialmente Estados Unidos) que, en muchos casos, organizan la producción en países subdesarrollados y distribuyen los calzados allí producidos con marca propia.

Siendo el precio un eje de la competencia en el sector, la reducción de costos es un elemento fundamental en la estrategia competitiva de las empresas.
Dentro de la estructura de costos, destaca el laboral ya que el sector sigue caracterizándose por ser un proceso trabajo-intensivo. Por lo tanto, la disponibilidad de mano de obra con bajos salarios ha sido un factor clave en la competitividad de esta industria.

Del mismo modo, la disponibilidad de cueros de buena calidad y precio ha sido otro factor determinante, aunque actualmente este elemento parece estar perdiendo terreno frente a aspectos como la calidad, el diseño, plazos de entrega, la eficiencia productiva y la mayor variedad y calidad de materiales sustitutivos del cuero.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Desde el punto de vista tecnológico, la industria es altamente heterogénea y en muchos países subsiste un número importante de pequeñas empresas que utilizan la tecnología tradicional. No obstante, ciertas innovaciones han cobrado importancia como factor de competitividad y se han generalizado en el sector.
Es más, en las últimas tres décadas, se ha presenciado una amplia transformación en la concepción del producto; pasándose de una elaboración que dependía en gran parte de la habilidad del operario a procesos con cierto grado de automatización que mejoran la eficiencia, logrando así la reducción en los tiempos de diseño, manipulación, etc.

La revolución tecnológica provista por la microelectrónica y la robótica han sido claves en el nuevo diseño de las fases de la cadena productiva, destacándose los aportes realizados en el campo del diseño y fabricación asistidos por computadora (CAD-CAM)

En el caso del CAD (diseño asistido por computadora), su uso ha llevado a una transformación sustancial en el diseño de nuevos modelos de calzado (modelos virtuales, presentados en tres dimensiones en la computadora); permitiendo así la reducción a la mitad del tiempo que transcurre entre la creación del modelo y su fabricación. Cabe destacar que el uso del CAD en el segmento del calzado femenino (caracterizado por su habitual cambio de modelos y variedad), permitió lograr una mayor flexibilidad en la adaptación del equipamiento para poder satisfacer la siempre cambiante demanda del público femenino.

El uso combinado de la tecnología CAD con máquinas de control numérico han permitido aumentar sensiblemente la eficiencia, al permitir definir con mayor precisión el corte o la costura. Para ejemplificar dicho logro, podemos destacar la introducción del CAM (manufactura asistida por computadora) principalmente en la etapa de corte del calzado.

2. Contexto Internacional

Actualmente el comercio y la producción mundial de calzado se encuentran manejados por empresas multinacionales, propietarias de las principales marcas a nivel internacional. Si hay un elemento en común en estas empresas, es que en todas ellas se considera que el desarrollo, la comercialización y la promoción del producto se han convertido en las áreas prioritarias, las cuales deben permanecer sí o sí bajo su absoluto control. En el otro extremo, nos encontramos con que la etapa de fabricación física ha dejado de pertenecer al grupo prioritario; esta se ha dejado en manos de países que poseen una mayor disponibilidad de infraestructura, estabilidad financiera y/o *costos laborales bajos*.

Teniendo en cuenta el carácter de mano de obra intensiva que posee esta industria, este último aspecto ha cobrado vital importancia a la hora de analizar la estructura de costos.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Tradicionalmente, los países productores de calzado más importantes se ubicaban en Europa, en coincidencia con los principales mercados. Sin embargo, en los últimos 30 años, la distribución geográfica de la producción ha sufrido grandes cambios.

Como ya hemos explicado anteriormente, dado que este es un proceso intensivo en mano de obra, en la mayoría de las ocasiones se han mencionado a "los costos laborales bajos" como el elemento clave para justificar la relocalización de establecimientos productivos desde los productores tradicionales hacia nuevas ubicaciones geográficas que cuenten con dichas ventajas de costo.

Cuadro 1

Producción de calzado. Países tradicionales

En millones de pares

	Argentina	Rep. Checa	Francia	Alemania	Italia	España	RU	EE.UU.	Total
1991	**91.4**	90.0	90.0	64.1	410.9	197.2	120.1	280.5	**1344.2**
1992	**89.7**	75.0	72.7	56.3	433.4	191.8	110.8	275.7	**1305.4**
1993	**73.7**	60.0	69.7	56.4	418.6	197.8	112.7	252.0	**1240.9**
1994	**65.2**	45.4	67.1	48.9	451.8	190.4	105.6	242.6	**1217.0**
1995	**64.4**	41.7	65.6	46.6	471.3	186.9	103.1	227.1	**1206.6**
1996	**63.5**	35.1	59.3	44.2	476.2	196.0	91.7	220.5	**1186.5**
1997	**62.6**	26.9	59.1	40.4	460.5	207.5	89.0	203.5	**1149.5**
1998	**61.7**	23.4	53.3	41.6	424.9	220.8	82.8	165.1	**1073.5**

USAL UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

En efecto, ya desde mediados de la década de 1960, los productores ubicados en los países centrales (Europa y Estados Unidos) comenzaron el proceso de búsqueda de países "aptos" para poder relocalizar las plantas de producción, destinando a dichas plazas las producciones intensivas en el uso de mano de obra (calzados de baja gama y el deportivo). Indudablemente, ellos seguirían controlando la producción de calzados de alta gama, caracterizados por su mayor precio, calidad y requerimiento de recursos humanos calificados.

Desde fines de los años '60 y durante los '70, se verifica por una primer ola de relocalización de esta industria que transfiere un importante porcentaje de su producción hacia un grupo de países del Sudeste Asiático (especialmente Corea del Sur, Taiwan y Hong Kong) y hacia Brasil en Sudamérica y Portugal en Europa; los cuales desarrollan una pujante industria del calzado, apoyándose en el uso masivo de la mano de obra disponible a bajos niveles salariales. Tomados globalmente, mientras en 1970-72 el 74,7% de la

producción mundial de zapatos de cuero correspondía a los países industrializados, en 1984 esa participación había bajado a 61,7%.

Cuadro 2
Producción de calzado. Primera ola de nuevos productores.
En millones de pares.

	Indonesia	Corea	Taiwán	Tailandia	Brasil	Portugal	Total
1991	280.0	490.0	375.7	300.0	433.5	105.0	1984.2
1992	350.0	380.0	255.0	320.0	630.0	102.0	1937.0
1993	390.0	310.0	188.0	350.0	583.0	101.2	1922.2
1994	500.3	210.0	145.0	400.0	641.0	108.9	1905.2
1995	546.5	185.0	91.8	410.0	499.5	96.5	1829.3
1996	635.0	165.0	74.1	320.0	586.0	99.6	1879.6
1997	527.2	148.0	60.0	276.0	520.0	103.3	1634.5
1998	316.3	171.0	52.0	260.0	516.0	104.0	1419.3

No obstante, el desarrollo industrial de estos países se dio en diversas áreas, provocando así una verdadera industrialización del país a gran escala. En consecuencia, esto también trajo aparejado un incremento en el costo salarial, debilitando así las ventajas con las cuales contaban unas décadas atrás.

A medida que estas plazas se volvieron cada vez menos atractivas, se comenzó a detectar una nueva oleada de relocalizaciones. Es de esta forma como, durante los años ochenta, se da un nuevo redireccionamiento (impulsado nuevamente por el incentivo de bajos niveles salariales). En esta oportunidad, los destinos principales fueron China, Filipinas, Indonesia, Tailandia, Vietnam e India (todos ubicados en Asia). Como resultado de estas migraciones, hoy en día estos países *concentran mas del 50%* de la producción mundial, a pesar de que el consumo en estos países solo representaba el 43,5% del total mundial.

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

Cuadro 3
Producción de calzado
Segunda ola de nuevos productores.
En millones de pares

	India	Vietnam	China	Total
1991	229.0		2800	3029.0
1992	400.0		2950	3350.0
1993	420.0		3100	3520.0
1994	440.0	130.6	3750	4320.6
1995	462.0	152.0	4270	4884.0
1996	700.0	147.8	4500	5347.8
1997	680.0	206.0	5252	6138.0
1998	685.0	212.7	5520	6417.7