



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Panorama de la industria del calzado en el municipio de Ticul, Yucatán y su análisis desde la perspectiva de la competitividad sistémica

Jeniffer Fabiola Chan Canto¹

*María Antonia Morales González**

*Anna María Canto Esquivel**

Resumen

Lograr ser competitivas no es una tarea sencilla para las organizaciones, sobre todo porque existen diversas situaciones en los niveles meta, meso y macro que repercuten en el ambiente interno de las empresas pertenecientes a la industria del calzado. El presente artículo tiene como objetivo presentar un panorama de la industria del calzado en México, en Yucatán y su importancia específicamente en el municipio de Ticul, Yucatán. De igual manera, se determinan por medio de una revisión literaria, los actores que influyen en la competitividad de la industria del calzado en Ticul, utilizando el enfoque de competitividad sistémica.

Palabras clave: Competitividad, competitividad sistémica, industria del calzado de Ticul, Yucatán.

Abstract

Being competitive is not a simple task for organizations, since there are various situations at all levels, meta, meso and macro levels, that have an impact on the internal environment of companies belonging to the footwear industry. This article aims to present an overview of the footwear industry in Mexico. It focuses on the importance of that industry in Ticul, Yucatán (southern Mexico). Furthermore, the article explores the actors that influence the competitiveness of the footwear industry in Ticul through a literary review, using the systemic competitiveness approach.

Keywords: Competitiveness, systemic competitiveness, footwear industry of Ticul, Yucatán.

¹ Tecnológico Nacional de México/I.T. Mérida

Introducción

Desde finales del siglo XX, las empresas se han visto en la necesidad de asumir nuevos retos, esto debido a la apertura comercial y la dinamicidad del entorno en el cual estas desarrollan sus actividades; esto obliga a las organizaciones a adaptarse a las exigencias de los mercados y la volatilidad de los mismos (Castañón, 2005; Segovia y Albornoz, 2011). Como consecuencia de dicho contexto, las empresas se encuentran constantemente en la búsqueda de nuevas formas de elevar su competitividad debido a que la situación económica se ha vuelto cada vez más complicada, siendo los países en vías de desarrollo (entre los cuales se encuentra México) los que enfrentan mayores dificultades (Álvarez, 2016).

El concepto de competitividad sistémica, engloba tanto a países desarrollados como los que aún están en desarrollo, y se basa en el debate de la OCDE que parte de un fenómeno observado que se presenta en numerosos países en desarrollo: la insuficiencia del entorno empresarial (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1996). De igual manera, Solleiro y Castañón (2012) indican que las nuevas tendencias en cuanto a competitividad, se fundamentan en que la creación de ventajas competitivas no solo depende de las organizaciones, sino de una interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad.

A nivel mundial, de acuerdo con la Revista del Calzado (2018) entre los años 2010 y 2014 se dio un incremento del 15% en la producción total de calzado; posteriormente en los años 2015 y 2016 la producción se mantuvo en los 23,000 millones de pares y en el año 2017 se produjeron 23.500 millones de pares a nivel mundial, un 2 por ciento más que en el año anterior. La fabricación de zapatos se concentró fundamentalmente en Asia, donde se elaboró el 87% de todos los pares de calzado del mundo. En este sentido, los cuatro principales países productores son asiáticos: China, India, Vietnam e Indonesia, en este orden. Es importante recalcar que en América Latina, Brasil y México son los únicos dos países que están dentro de los diez países con mayor producción de calzado (Revista del calzado, 2018).

Dentro del sector económico mexicano, una de las industrias más relevantes y diversificadas es la del calzado, la cual abarca una gran gama de materiales y productos. La industria del calzado tiene la característica de concentrarse en zonas muy bien delimitadas, en el caso de México, esta se concentra principalmente en tres estados de la república: Guanajuato con un 70% del total, Jalisco con 15% y Estado de México y área metropolitana con un 8% (Secretaría de Economía, 2015), esto es más del 90% de la producción concentrada en 3 regiones.

En el estado de Yucatán se localizan el 5% de las fábricas de calzado, de dicho porcentaje, más de la mitad de las fábricas se encuentran ubicadas en el municipio de Ticul, con una producción

aproximada de 453,600 pares de calzado al año (INEGI, 2016). De acuerdo con el INEGI (2010) el sector zapatero en Ticul otorga empleos a un total de 1,992 personas, esto representa el 27.5 % del personal ocupado en la ciudad; de un total de 40,161 habitantes. Dichas empresas productoras de calzado son en su mayoría micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales, representan el 30% del PIB nacional y generan 80% de empleos en el país (INEGI, 2016). Por lo tanto, las microempresas son un elemento fundamental para el desarrollo económico de México, debido a que son generadoras de empleo y fomentan el progreso del país (Ulibarri, Madero y Vázquez, 2013).

De acuerdo con el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM, 2018), diversos estudios indican que con la entrada de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC), México no tiene posibilidades de competir en una serie de industrias (entre las que se menciona la de cuero y calzado) por ser éstas intensivas en mano de obra. Debido a esto, cobra especial importancia el conocer el panorama en el que se encuentra la industria del calzado en México y específicamente, en el municipio de Ticul, Yucatán; de igual manera, se analiza con base en el enfoque de competitividad sistémica a los actores sociales que intervienen en los diferentes niveles: micro, meso, macro y meta, a fin de conocer el nivel de competitividad, eficiencia y equidad del sector.

Panorama general de la industria del calzado en México, Yucatán y Ticul

La COFOCE (2015) indica que el sector calzado en México ha ido fortaleciéndose gradualmente con base en los siguientes indicadores: 1- En 1998 México ocupaba el lugar número 20 en el mercado mundial de calzado, pero en el año 2000 pasó a ocupar el puesto número 5 en exportaciones de calzado al mercado más grande y competido del mundo, Estados Unidos. 2- La industria nacional tiene el 95% del mercado interno. 3- Se cuenta con un clúster físico en la ciudad de León, Guanajuato. 4- Existen organismos empresariales con alcance internacional, tales como la CICEG y la COFOCE. 5- Se tienen relaciones cooperativas entre las empresas del distrito industrial y las autoridades gubernamentales, tanto estatales como locales.

Complementando lo anterior, la Secretaría de Economía (2015) señala:

La industria del calzado es el principal eslabón de la cadena cuero-calzado-marroquinería, está integrada por aproximadamente 7 mil 400 establecimientos productores (equivalentes al 68.4% del total de la cadena productiva). En las últimas décadas, ha presentado un incremento notable a nivel internacional, gracias a la integración conjunta entre productores y proveedores y la creación de estándares y certificaciones, con el propósito de fortalecer la gestión en las empresas, fomentar la innovación, impulsar la adquisición de nuevas

tecnologías y la mejora continua. De igual manera se busca reforzar la comercialización tradicional y fomentar el consumo local (p. 2)

En contraposición a lo antes mencionado, la CANAICAL (2010) indica que el sector calzado en México se encuentra afectado por el rápido desarrollo de países emergentes (China, Vietnam, Indonesia y Brasil), los cuales han presentado incrementos en sus exportaciones de más de 30 millones de pares de zapatos cada uno, lo que dio como consecuencia que el volumen anual per cápita de consumo de zapatos en México registrara una baja de 2.16% en 2010. De acuerdo con la CANAICAL (2019) México cuenta con 8,225 fábricas de calzado afiliadas de las cuales el 67% se localizan en el estado de Guanajuato, el 27% en el estado de Jalisco y el resto se encuentran agrupadas en los estados de México, Yucatán y Michoacán, Puebla y Ciudad de México.

A continuación, se presentan los datos estadísticos más relevantes en los años 2004, 2009 y 2014 (fechas en las que se realizó el censo y los pre censos por parte del INEGI) con respecto a la industria del calzado en México, Yucatán y en el municipio de Ticul, de igual manera se indica la variación porcentual entre los años 2004 y el 2014.

En la tabla 1 se muestra un comparativo del número de unidades económicas productoras de calzado por entidad federativa, como se puede observar y reforzando lo anteriormente mencionado, en cuanto a contribución a la industria nacional del calzado en número de unidades económicas, sobresalen el estado de Guanajuato con un incremento del 90% de 2004 a 2014 y los estados de Michoacán y Puebla ambos con un incremento mayor del 80%; Yucatán obtuvo un incremento de unidades económicas de casi 24%. La única entidad que disminuyó fue el estado de México en prácticamente un 12%.

Tabla 1. Unidades económicas en la industria nacional del calzado

Entidad Federativa	2004	2009	2014	% variación 2004-2014
CDMX	146	188	172	17.8%
Guanajuato	2061	3021	3930	90.7%
Jalisco	595	772	716	20.3%
Estado de México	330	1462	291	-11.8%
Michoacán	231	368	422	82.7%
Puebla	157	187	286	82.2%
Yucatán	261	312	323	23.8%

Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Automatizado de Información Censal (SAIC, 2019)

De igual manera en la tabla 2, se indica el personal ocupado por la industria del calzado en México durante el mismo periodo, sobresalen los incrementos en los estados de Puebla (102%) y Guanajuato (49%) y el decremento del estado de Yucatán (-24.1%). Un punto importante a recalcar es el incremento de Guanajuato, debido a que en 10 años aumentó en casi 30,000 empleados.

Tabla 2. Personal ocupado en la industria nacional del calzado

Entidad Federativa	2004	2009	2014	% variación 2004-2014
CDMX	2325	2437	1936	-16.7%
Guanajuato	58603	72659	87362	49.1%
Jalisco	17146	17238	17180	0.2%
México	5122	10143	3799	-25.8%
Michoacán	1668	2248	2209	32.4%
Puebla	600	810	1217	102.8%
Yucatán	1809	1575	1373	-24.1%

Fuente: Elaboración propia con datos del SAIC, 2019

En la tabla 3, se mencionan los ingresos en miles de pesos de los estados que pertenecen a la industria nacional del calzado. Siendo tres los estados principales, Ciudad de México, Guanajuato y Puebla, debido a que en 10 años los tres incrementaron más del doble sus ingresos. Yucatán fue el único que presentó un decremento del 13%.

Tabla 3. Ingresos de la industria del calzado (Miles de pesos)

Entidad Federativa	2004	2009	2014	% Variación 2004-2014
CDMX	487	760.313	1006.835	107%
Guanajuato	12771.029	18767.736	32317.451	153%
Jalisco	2935.108	4095.652	4872.203	66%
Estado de México	932.581	1372.455	1522.174	63%
Michoacán	197.198	270.911	356.081	81%
Puebla	46.223	75.909	115.844	151%
Yucatán	143.803	127.278	125.625	-13%

Fuente: Elaboración propia con datos del SAIC, 2019

En la tabla 4 se presenta un comparativo del total de unidades económicas en cuanto a tamaño y número de trabajadores entre los municipios de Ticul, Yucatán y el de León en el estado de Guanajuato; siendo en su mayoría micro y pequeñas empresas las más abundantes en el municipio de León y las únicas en el de Ticul.

Tabla 4. Comparación de unidades económicas entre Ticul, Yucatán y León, Guanajuato

Tamaño	Número de trabajadores	TICUL	GUANAJUATO
		Unidades económicas	Unidades económicas
Micro	0 – 10	183	2474
Pequeña	11 – 50	20	608
Mediana	51 – 250	0	163
Grande	251 y más	0	59
Total		203	3304

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI, 2016

En cuanto al estado de Yucatán, este cuenta con 340 fábricas de calzado de las cuales, 240 están ubicadas y registradas en el municipio de Ticul, siendo otros municipios productores Chapab y Hunucmá (SAIC, 2019); en la tabla 5 se presenta la variación porcentual del ingreso obtenido de la fabricación de calzado en dichos municipios.

Tabla 5. Ingresos de los principales municipios productores de calzado en Yucatán (Millones de pesos)

Municipio	2004	2009	2014	% variación 2004-2014
1. Ticul	105.774	89.112	102.224	-3.4%
2. Hunucmá	14.614	13.973	15.148	3.7%
3. Chapab	0.198	4.06	1.046	428.3%

Fuente: Elaboración propia con datos del SAIC, 2019

Chapab cuadruplicó sus ingresos, mientras que Hunucmá presentó una variación del 3%; Ticul presenta un decremento superior al 3% en 10 años, sin embargo, a pesar de dicho decremento, continua siendo el municipio con mayor aporte monetario en cuanto a producción de calzado en Yucatán.

Con el objetivo de enfatizar la importancia de la industria del calzado en Ticul para el estado de Yucatán, en la tabla 6 se presentan los porcentajes de la contribución de ingresos del estado de Yucatán a nivel nacional y el municipio de Ticul a nivel estatal. Como se puede observar, en 10 años Yucatán redujo su porcentaje, ya que contribuía con 0.79% en 2004 y en 2014 sólo con el 0.31%. Por su parte Ticul, incrementó en 6% su contribución al ingreso de la industria del calzado en Yucatán pasando del 74% en 2004 a casi el 81% en 2014. Es importante mencionar la relevancia de Ticul en la industria del calzado de Yucatán, pese a que a nivel nacional la aportación

de Yucatán es mínima para la industria del calzado, no lo es de Ticul respecto a Yucatán. Por lo tanto, resulta fundamental conocer la situación actual a la que se enfrenta dicha industria y los actores que intervienen en ella en los diferentes niveles competitivos (meta, macro, meso y micro) para que dicho sector pueda incrementar su competitividad impulsando así la industria local y beneficiando de igual manera a la sociedad.

Tabla 6. Contribución en ingresos de Yucatán y Ticul a la Industria del calzado

Contribuyente	2004	2009	2014
Yucatán para México	0.79%	0.49%	0.31%
Ticul para Yucatán	74.1%	69.7%	80.8%

Fuente: Elaboración propia con datos del SAIC, 2019

Con respecto al municipio de Ticul, este se ubica a 85 Kilómetros de Mérida, entre los poblados de Muna y Oxkutzcab (INEGI, 2016). Es denominado el “motor sur” del estado de Yucatán debido a que el calzado producido en dicho municipio es reconocido a nivel nacional; estados como Guanajuato (líder en producción y comercialización de calzado) solicitan pedidos a los talleres establecidos en Ticul por sus diseños y calidad, debido a que son elaborados por medio de un proceso artesanal (Diario de Yucatán, 2017). En dicho municipio, al menos el 50 por ciento de sus habitantes viven de la fabricación y comercialización de calzado, debido a esto, Ticul se caracteriza por su gran número de fábricas y tiendas de zapatos, las cuales reciben a clientes en su mayoría de toda la península, nacionales y extranjeros (Pérez, 2001)

Sin embargo, en palabras de Martínez (2006), la industria del calzado (en este caso, la de Ticul) se encuentra ante un momento decisivo con respecto al futuro que le depara, debido a que, es un sector que se encuentra polarizado: por un lado, se observan organizaciones en constante innovación con respecto a sus productos, procesos y tecnología; además de contar con una amplia participación de mercado. En contraposición, se tienen un gran número de empresas dedicadas a la fabricación de calzado, que luchan día con día por sobrevivir, las cuales, no han optado o no han podido realizar inversión en la mejora de sus procesos, en tecnología o desarrollo de productos, lo que las ha vuelto vulnerables a la competencia (Martínez, 2006).

Para finalizar, estas problemáticas tienen a las micro, pequeñas y medianas empresas pertenecientes a la industria del calzado del municipio de Ticul con bajos niveles de productividad y competitividad, pero como el objetivo del presente estudio es abordar dicha problemática desde el enfoque de la competitividad sistémica; es importante recalcar que la competitividad en la industria del calzado no solo depende de las acciones que implementen las organizaciones por si solas, sino que “se basa en una organización social, en cuyo seno se generan ventajas competitivas en función

de la interacción de múltiples parámetros de relevancia en el sistema” (Esser, et al.,1996). A continuación se analizarán los actores que intervienen en los cuatro niveles del modelo de competitividad sistémica, el cual es propuesto por cuatro científicos del Instituto Alemán de Desarrollo en 1996.

Metodología

En la presente investigación se empleó la revisión documental, se realizaron visitas a la comunidad y entrevistas informales, con el objetivo de presentar el panorama en el que se encuentra la industria del calzado en México, Yucatán y especialmente en el municipio de Ticul. De igual manera se identificaron las acciones que impulsan o disminuyen la competitividad de dicha industria con base en el enfoque de competitividad sistémica. Dicho modelo busca comprender y explicar la dinámica del sector calzado desde una perspectiva integradora.

Marco teórico

En el presente apartado, se presentan los resultados obtenidos de la revisión teórica; se abordan conceptos relacionados con la competitividad y con la competitividad sistémica con aportaciones de autores consolidados y trabajos empíricos.

Competitividad

En la actualidad, el concepto de competitividad es visto como “el resultado de la evolución económica; el mismo dinamismo de los mercados, ocasionado por la globalización, ha traído consigo cambios estructurales en la forma de hacer negocios” (Jiménez, Domínguez y Martínez, 2009 p. 167). En la presente investigación, se define la competitividad macro y microeconómica, para posteriormente poder describir la competitividad como un sistema.

Competitividad a nivel macroeconómico y microeconómico

Es posible analizar la competitividad desde distintos niveles, con base en la unidad de análisis: empresa, sector y país.

Aragón y Rubio (2005) indican que la competitividad empresarial o éxito competitivo de una empresa es la capacidad para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia. En cuanto al nivel sector, la competitividad de este radica en la “capacidad para colocar los bienes que produce en los mercados, bajo condiciones leales de competencia, de tal manera que se traduzca en bienestar en la población” (García, 1995, p.15). Por último, a nivel país, Ivancevich, Lorenzi y Crosby (1996) definen competitividad como “la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aumentando al mismo tiempo la renta real de sus ciudadanos” (p. 5).

Esta definición puede ser analizada desde dos enfoques, el macroeconómico, el cual hace referencia a las condiciones de competitividad del entorno-región en el que opera una organización y el microeconómico que engloba todo lo relacionado a la parte interna de la empresa. (Pinzón, 2014).

A continuación se mencionan diferentes definiciones propuestas por diversos autores sobre la competitividad, iniciando por el nivel macroeconómico. Uno de los exponentes más importantes de este tema es Michael Porter, quien en 1997 define la competitividad macroeconómica como la competitividad de una nación, y que esta depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar, donde a su vez las firmas construyen ventajas respecto de sus competidores a nivel mundial impulsadas por el crecimiento de los mercados. Por su parte Garduño, Ibarra y Dávila (2013) mencionan que la competitividad a una escala macroeconómica se refiere a las regiones o países como unidades de análisis. En cuanto al nivel microeconómico, Sallenave (1994) indica que la competitividad en dicho nivel evalúa los sectores, empresas y productos, a través de las formas cuantitativas en la participación del mercado, indicadores de productividad, costo, márgenes de ganancia, y beneficios netos. De igual manera, es importante recalcar que la empresa que quiere ser competitiva debe realizar cambios, sobre todo en la mentalidad de los directivos, como también tener en cuenta la velocidad de cambio del entorno internacional, valorar los ciclos de vigencia de los productos, que son cada vez más rápidos y causan la obsolescencia tanto en la tecnología dura como en la formas de pensar, de hacer negocios, y de administrar (Pinzón, 2014) Por lo tanto, se puede definir la competitividad como la capacidad que posee una organización para generar y mantener ventajas competitivas que le permitan ser exitosa, logrando que sus clientes la prefieran, mejorando su productividad, reduciendo sus costos e incrementando su rentabilidad.

Competitividad sistémica

El concepto de competitividad sistémica es impulsado por el Instituto Alemán de Desarrollo, el cual indica que la competitividad es como una red:

La competitividad sistémica permite el diseño de un marco referencial tanto para los países industrializados como en desarrollo, existen dos componentes que permiten diferenciar este concepto de otros dirigidos a identificar los factores de la competitividad industrial. En primer lugar se cuenta con cuatro niveles: meta, macro, meso y micro, como se presenta en la figura 2. El segundo diferenciador es “la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación y a la sociología industrial con los argumentos esgrimidos en reciente debate sobre gestión económica que se ha desarrollado en el plano de las ciencias diplomáticas en torno a las redes de políticas” (Esser, et al.,1996).

Figura 2. Factores determinantes de la competitividad sistémica



Fuente: Altenburg, A., Hillebrand, W. y Meyer-Stamer, J. (1998), citado en Lombana y Rozas, 2009, p. 15.

Como se puede observar, en la figura 2 se indica que la competitividad a nivel sistema está conformada por cuatro niveles: Nivel macro, micro, meso y meta, los cuales se describen a continuación (Hernández, 2006):

- Nivel Meta: Se encuentra conformado por factores como la capacidad de una sociedad para lograr la integración social y su habilidad para diseñar e implementar estrategias, con el objeto de crear condiciones favorables para el desarrollo económico y social.
- Nivel Macro: Hace referencia a los aspectos macroeconómicos que le dan estabilidad al país para poder competir en el mercado mundial y por ende confianza a los inversionistas.
- Nivel Meso: Este nivel se crea en el momento en el que el Estado y los actores sociales desarrollan estructuras de soporte para las empresas, entre las cuales destacan, las políticas específicas de un país, instrumentos de apoyo e instituciones públicas y privadas involucradas en el refuerzo del sector empresarial.
- Nivel Micro: Es el inicio de la competitividad sistémica, representando el mejoramiento continuo de las empresas, las cadenas de valor e incluye la formación de redes empresariales.

La teoría de la competitividad sistémica indica que para que las empresas puedan ser competitivas, se debe apuntar a la creación de redes empresariales, desarrollar la infraestructura física, redes ferroviarias y de carreteras, telecomunicaciones, sistemas de abastecimiento, métodos de eliminación de residuos y la formación de sistemas educativos adecuados, de igual manera es necesaria una estabilidad en las políticas macroeconómicas que rigen al país y se debe impulsar la integración social (Esser, et. al., 1996).

Análisis y discusión

Análisis a nivel micro

Como se mencionó, la competitividad en el nivel microeconómico abarca todo lo relacionado con el mejoramiento continuo de las empresas, la creación de redes empresariales y las cadenas de valor.

En cuanto a este nivel, las empresas productoras de calzado en el municipio de Ticul, presentan una problemática muy compleja, entre los principales problemas se pueden destacar: El retraso en los tiempos de entrega de los productos al cliente, el proceso productivo no se encuentra estandarizado, no existen diagramas de proceso a seguir, se observan insuficiencias o excesos en los niveles de inventario, el flujo de información es deficiente debido a la ausencia de tecnologías, existe una falta de acuerdos con proveedores (la elección del proveedor se enfoca en el precio del momento en el que necesitan insumos) y utilizan equipo industrial básico en el proceso de producción (Martín,

Parra y Navarrete, 2015). De igual manera, de acuerdo con la COFOCE (2015), la industria del calzado requiere de la formación de redes empresariales y la creación de empresas integradoras, las cuales serán impulsadas de igual manera por los demás niveles de la competitividad sistémica

De acuerdo con el INADEM (2018) el sector cuero-proveeduría-calzado tiene todas las características físicas e institucionales para formar redes empresariales o un clúster, sin embargo, “no opera con la eficiencia internacional para generar las economías de aglomeración y así enfrentar la competencia internacional en el mercado global”, y así como hay empresas en constante innovación y mejora; en contraposición se encuentran otras que carecen de recursos para inversión, innovación en procesos y productos y no tienen acceso a tecnología. Debido a esto es de vital importancia para las organizaciones pertenecientes a la industria del calzado del municipio de Ticul, el desarrollar sus recursos y habilidades con el objetivo de lograr incrementar su competitividad y por ende su participación en el mercado (INADEM, 2018). Otro punto importante a mencionar es que la eficiencia de integración entre las empresas de cuero-proveeduría y calzado a lo largo de la cadena de valor es muy baja, esto debido a la falta de programas integrales efectivos de competitividad internacional con el enfoque sistémico y de Cluster (INADEM, 2018).

Por otro lado, en palabras de la Secretaría de Economía (2016), una empresa integradora es: “una forma de organización empresarial básicamente enfocada a ayudar a las MIPYMES”. México cuenta con 750 empresas integradoras en sus diversas ramas productivas, de las cuales 150 son de la industria manufacturera a la cual pertenece la industria del calzado (Secretaría de Economía, 2016).

Para finalizar, Frías (1999) menciona que las micro, pequeñas y medianas empresas presentan numerosos obstáculos para trabajar de manera conjunta, esto se debe principalmente a la desconfianza entre futuros aliados comerciales, la ausencia de visión compartida y una falta de liderazgo.

Análisis a nivel meso

Este nivel está conformado por las políticas de apoyo específico que impulsan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel social (Hernández, 2006). Las políticas en dicho nivel, tienen por objetivo crear un ambiente adecuado para el surgimiento de redes empresariales y ubicaciones económicas eficientes (Frías, 1999). Por lo tanto, las organizaciones gubernamentales de fomento y los organismos empresariales relacionados con la industria del calzado interactúan de forma directa con las organizaciones.

En cuanto al nivel meso en la industria del calzado en México, se pueden identificar numerosos organismos dedicados a reforzar dicho sector, entre los más importantes se encuentran: La Coordinación del Fomento al Calzado del Estado (COFOCE), el Consejo Nacional de Cámaras de

Calzado, Curtiduría y Proveeduría (CONCALZADO), la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Jalisco (CICEJ), la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL) y la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG) (Mateos, 2007).

Uno de los organismos que constantemente se encuentra apoyando a las empresas productoras de calzado para incrementar su competitividad es la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG, 2018), la cual cuenta con seis líneas estratégicas para impulsar el desarrollo de dicha industria: competitividad, conquista de Mercados, competencia justa y equilibrada, cadena integrada, innovación y moda, créditos para el desarrollo de las empresas y ahora sumándose la estrategia de largo plazo de la Industria del Calzado-Visión 2030. De igual manera, se cuenta con el programa de certificación Mexicanshoes Quality, el cual tiene como objetivo elevar el sistema de administración orientado a la operación de las organizaciones a niveles de exigencia internacional a través de una metodología validada y adaptada a la problemática de las empresas mexicanas. Lo anterior permite potenciar la capacidad de las empresas para atender las necesidades tanto del mercado local como internacional (CICEG, 2018).

La Coordinación del Fomento al Calzado del Estado (COFOCE, 2015) en conjunto la CICEG impulsan el programa México es Moda, el cual tiene como objetivo:

Proyectar la moda del calzado mexicano, “a través de presentación de colecciones desarrolladas por Mipymes fabricantes de calzado, así como la participación de diseñadores de talla internacional, buscando promover al sector cuero-calzado en una plataforma de moda que permita mostrar un panorama general de la moda en México con productos diferenciados con elementos de diseño y moda en un concepto integrado calzado-vestido (p.2).

La actividad de la industria zapatera en Ticul es regulada por la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CANACO SERVYTUR) de Mérida, la cual cuenta con una delegación en dicho municipio (Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo, 2019).

Con respecto a las instituciones de financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas (a esta categoría pertenecen las empresas productoras de calzado en Ticul), se puede ver una duplicidad de programas de financiamiento (presentan diferencias mínimas) entre las dependencias gubernamentales, habiendo desigualdad numérica de programas de apoyo para las empresas que producen para el mercado interno y mayor fomento a las enfocadas a la exportación, estas últimas apoyadas específicamente por el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT) (Hernández, 2001).

En cuanto a los programas establecidos por el gobierno del estado de Yucatán a través de la Secretaría de Fomento Económico y Trabajo (SEFOET) y el Instituto Yucateco de Emprendedores (IYEM) para impulsar a las microempresas productoras de calzado en Ticul, se implementaron cursos, actividades y talleres para generar vínculos entre productores locales y la Cámara Nacional de la Industria del Calzado (CANAICAL), el objetivo de esta alianza es brindar oportunidades a emprendedores y empresarios, desarrollar habilidades para agregar valor a sus productos, mejorar su oferta y ampliar su mercado; se tendrá un contacto directo con los productores a fin de identificar necesidades, retos, obstáculos y áreas de oportunidad de los zapateros locales, así como plantear las estrategias de éxito que han sido implementadas en Guanajuato (Mi punto de vista, 2019).

En contraposición a lo anteriormente mencionado, Chay Abnal (2019), propietario de una empresa productora de calzado, indica que se requiere financiamiento y capacitación por parte del gobierno local y estatal a los productores y comercializadores de calzado del municipio de Ticul con el objetivo de competir en mejores condiciones en el mercado nacional e internacional.

Análisis a nivel macro

La creación y puesta en funcionamiento de los programas establecidos en el nivel meso, presentan poca posibilidad de triunfo si no se tiene un entorno macroeconómico estable en el país (Hernández, 2001).

En cuanto a la política industrial enmarcada en el Plan de Desarrollo, además de los programas dirigidos a las micro, pequeñas y medianas empresas (en esta categoría se agrupan las organizaciones productoras de calzado del municipio de Ticul), se ha dirigido a hacer estudios sectoriales en el sector manufacturero, al cual pertenece la industria del calzado (Secretaría de Economía, 2017). De igual manera, la política Económica para la Competitividad en México anunciada en 2012, se enfoca en varias ramas prioritarias para desarrollar programas de competitividad sectoriales, entre dichas ramas se encuentra el Programa para la Competitividad de la cadena: cuero-proveeduría-calzado (Secretaría de Economía, 2017).

En el ámbito de política fiscal, a favor y en contra, especialistas, empresarios y opinión pública coinciden en la necesidad de un cambio tangible y efectivo en la política de recaudación y administración del gasto público. Es decir, en la aprobación de una nueva reforma fiscal (Pérez, 2019). Igualmente se afirma que el crecimiento del país va de la mano con el apoyo que se les da a las empresas (en este caso las empresas productoras de calzado), “tal es el caso de las Pymes: poco más de 4.5 millones de unidades económicas, que aportan el 52% del PIB y generan casi el 80% de la ocupación laboral en México. Hoy este tipo de negocios van camino a la digitalización y una

mayor carga tributaria podría acentuar su desaparición” (p.1.) De ahí que sea tan importante impulsar una nueva reforma fiscal.

Por último, en cuanto a política arancelaria, el sector zapatero nacional se enfrenta a un enorme desafío, debido a que no se renovó un decreto que mantenía en 30% los aranceles al calzado chino y como consecuencia de esto, México podría enfrentar la llegada de hasta 25 millones de pares producidos en países asiáticos; esto representa una amenaza para los productores nacionales debido a que es probable que los grandes compradores del país soliciten una disminución a sus precios; con la decisión del gobierno federal de bajar los aranceles a un 20%, se prevé que las importaciones aumenten en casi 25%, lo cual en palabras del presidente de la CICEG representa “una competencia desleal y no se vale” debido a que “la industria no puede pagar mejores salarios o invertir y tecnificarse” (El Universal, 2019).

Análisis a nivel meta

En este nivel, se analiza la capacidad de los agentes a nivel local, regional y nacional, con el propósito de generar condiciones favorables para el desarrollo económico y social (Esser, et. al., 1996). En palabras de Esser, et. al., (1996) “La uniformidad de criterios y valores de los actores sociales es vital en la integración necesaria para el desarrollo de la competitividad sistémica” (p. 4). Desafortunadamente en México, el gobierno, los diferentes partidos políticos, las cámaras empresariales y las organizaciones sindicales, no han conseguido suscribir una política de consenso en las diversas iniciativas de reformas legislativas con relación a asuntos laborales, fiscales y energéticos, que resultan vitales para enfrentar de manera adecuada el proceso de transformación productivo y competitivo de la industria mexicana (Rodríguez y Fernández, 2006)

De acuerdo con Rodríguez y Fernández (2006) las dificultades mencionadas anteriormente, ocasionan conflictos entre los demás actores estratégicos, los cuales observan al gobierno ceder ante los intereses de grupos privilegiados en perjuicio del bienestar social; esto ocasiona una desacreditación del estado y una desmotivación por parte de otros entes sociales y económicos.

Resulta de vital importancia que haya una integración, coordinación y colaboración entre los agentes estratégicos dentro de los cuatro niveles de la competitividad sistémica (Esser et al., 1996). Por lo tanto, mientras que los actores estratégicos realicen de manera adecuada los objetivos por los cuales fueron creados (ya sea a corto o largo plazo) y desempeñen de manera adecuada sus funciones, propiciarán un entorno de confianza y credibilidad en las instituciones, el cual en México presenta deficiencias (Frías, 1999).

Conclusiones

Primeramente se puede observar que la industria del calzado es una de las más importantes del sector manufacturero en México, sin embargo como se pudo constatar se enfrenta a numerosos retos, debido principalmente a la apertura de los mercados y la competencia con países más desarrollados y con menores costos productivos. De igual manera, las micro, pequeñas y medianas empresas aportan casi la mitad del PIB nacional y sin embargo son las que presentan la mayor tasa de mortalidad, por lo cual es de suma importancia que sean competitivas para incrementar sus posibilidades de desarrollo y permanencia en el mercado; para que esto sea posible, de acuerdo con el enfoque sistémico, no solo es necesario que las mipymes posean y desarrollen factores competitivos, si no que existen otros factores que influyen, como lo son: el gobierno e instituciones públicas, el desarrollo económico, la infraestructura productiva, el capital humano, la eficiencia de las empresas entre otros, que ayudan a la industria del calzado a ser más competitiva.

Actualmente, como se puede constatar con lo anteriormente analizado, la industria del calzado presenta diversas áreas de oportunidad en los diferentes niveles de la competitividad sistémica. En el nivel micro, resulta de vital importancia que exista una mejora continua en las empresas productoras de calzado, un aumento en la inversión en tecnología, capacitación al personal, mejores manejos en cuanto a inventarios, convenios con proveedores y una mayor innovación, de igual manera es necesaria la creación de redes empresariales. En el nivel meso se requiere un mayor número de programas gubernamentales de fomento y apoyo financiero para las empresas que producen para el mercado interno, debido a que la mayoría de los programas están enfocados a empresas exportadoras. En cuanto al nivel macro como se puede constatar con la revisión literaria, es importante impulsar nuevas políticas fiscales debido a que la gran mayoría de las mipymes están en proceso de digitalización y una mayor carga tributaria puede ser perjudicial para ellas, de igual forma es necesario fijar aranceles a productos extranjeros para que las empresas locales puedan competir contra ellos. Por último en el nivel meta se requieren acciones para generar una integración social que permita diseñar e implementar estrategias, con el objetivo de crear condiciones favorables para el desarrollo económico y social de la industria del calzado.

Referencias

- Álvarez, C. (2016). Un modelo de productividad y competitividad para la gestión de operaciones. *Mercados y Negocios*. (1665-7039), (14), 61-78.
- Aragón, S., y Rubio, A. (2005). Factores asociados con el éxito competitivo de las pyme industriales en España. *Universia Business Review*. No. 8 pp. 38-51. España.
- Banco de México. (2017). *Banco de México*. Recuperado el 30 de junio de 2019, de Banco de México: <http://www.anterior.banxico.org.mx/politica-monetaria-e-inflacion/index.html>
- Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato. (2018). *CICEG*. Recuperado el 28 de junio de 2019, de CICEG: <http://www.ciceg.org/boletines/edit22.pdf>
- Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo. (2019). *CONCANACO*. Recuperado el 2019 de Febrero de 26, de CONCANACO: <http://www.concanaco.com.mx/>
- Cámara Nacional de la Industria del Calzado. (2010). *Industria del Calzado en México*. Recuperado el 02 de Febrero de 2019, de CANAICAL: <http://www.canaical.org/industria-del-calzado.html>
- Cámara Nacional de la Industria del Calzado. (2019). *Industria del calzado en México*. Recuperado el 2019 de Febrero de 25, de CANAICAL: www.canaical.org/industria-del-calzado.html
- Castañón, R. (2005). *La política industrial como eje conductor de la competitividad en las Pyme*. México: Fondo de cultura económica.
- Coordinación del Fomento al Calzado del Estado . (2015). *COFOCE genera estrategias para fomentar la diversificación de las empresas de Guanajuato*. Recuperado el 26 de junio de 2019, de COFOCE: <https://cofoce.gob.mx/2015/06/05/cofoce-genera-estrategias-para-fomentar-la-diversificacion-de-las-empresas-de-guanajuato/>
- Diario de Yucatán. (3 de Octubre de 2017). *Canales para comercializar*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2017, de yucatan.com.mx: <http://yucatan.com.mx/merida/canales-para-comercializar>
- El Universal. (04 de Febrero de 2019). *Anticipan oleada de zapatos asiáticos*. Recuperado el 26 de Febrero de 2019, de El universal: <http://www.eluniversal.com.mx/cartera/anticipan-oleada-de-zapatos-asiaticos>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*, 59(8), 39-52.
- Frías, J. (1999). *Enfoque sistémico sobre las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado el 27 de junio de 2019, de DIALNET: <file:///C:/Users/Jeniffer/Downloads/Dialnet-EnfoqueSistémicoSobreLasPequeñasYMedianasEmpresasE-5900539.pdf>
- García, R. (1995). Metodología para elaborar Perfiles de Competitividad del Sector Agroalimentario, Documento de trabajo, IICA. *Proyecto Multinacional. Apoyo al Comercio y a la Integración en el Área Andina*. Caracas, Venezuela.
- Garduño, R., Ibarra, J., y Dávila, R. (2013). La medición de la competitividad en México: ventajas y desventajas de los indicadores. *Revista Internacional de Estadística y Geografía*. 4(3), 28-53.

- Hernández, R. (noviembre de 2001). *Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano*. Recuperado el 28 de junio de 2019, de CEPAL: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4972/1/S0111978_es.pdf
- Hernández, M. (2006). La competitividad sistémica: Elemento fundamental de desarrollo regional y local. *Ciencia y mar*, 39-46.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía. (2010). *Principales resultados del Censo de Población y Vivienda 2010*, México. Disponible en: <http://www.inegi.gob.mx>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía. (2014). *Censos Económicos 2014*. Recuperado el 25 de Febrero de 2019, de INEGI: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/doc/tabulados.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía. (2016). *Directorio Estadístico nacional de Unidades Económicas*. Recuperado el 5 de Noviembre de 2017, de INEGI: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). Censos económicos 2014: Yucatán. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de INEGI: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825084554>
- Instituto Nacional del Emprendedor. (2018). *Conclusiones generales, industria del calzado*. Recuperado el 26 de junio de 2019, de contactopyme.gob.mx. en INADEM: <http://www.contactopyme.gob.mx/agrupamientos/Documentos/Capitulos/CONCLUSIONES.DOC>
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S., y Crosby, P. (1996). *Gestión, calidad y competitividad*. España: Mosby-Doyma Libros S.A.-División IRWIN.
- Jiménez, C., Domínguez, L., y Martínez, J. (2009). Estrategias y competitividad de los negocios de artesanía en México. *Pensamiento y gestión*, 165-190.
- Lombana, J., y Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Revista electrónica Pensamiento y Gestión*, no. 26. Universidad del Norte. Colombia.
- Martin, V., Parra, Y., y Navarrete, A. (Noviembre de 2015). La industria del calzado de Ticul, un panorama hacia la competitividad. Recuperado el 15 de Octubre de 2018, de *Repositorio Universitario RU-Económicas*: <http://ru.iiec.unam.mx/id/eprint/2975>
- Martínez, A. (2006). *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León dos trayectorias de aprendizaje tecnológico*. México. Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
- Mateos, M. (2007). Industria del calzado, un diagnóstico. Hay quienes ya se salieron de la caja y se han lanzado a recuperar el mercado nacional. Recuperado el 23 de febrero de 2019 de *manufactura en México*: <http://www.manufactura.mx/industria/2007/05/02/industria-del-calzado-undiagnostico>
- Mi punto de vista. (2 de febrero de 2019). *Boletín oficial: Alianza entre Yucatán y Guanajuato impulsará la industria local del calzado*. Recuperado el 1 de julio de 2019, de Boletín oficial: Alianza entre Yucatán y Guanajuato impulsará la industria local del calzado: <https://www.mipuntodevista.com.mx/boletin-oficial-alianza-entre-yucatan-y-guanajuato-impulsara-la-industria-local-del-calzado/>

- Pérez, G. (2011). *Zapatillas de mujer, vital soporte económico de Ticul*. Disponible en red: http://www.poresto.net/ver_nota.php?zona=yucatan&idSeccion=1&idTitulo=100120 Recuperado el 23 de Febrero de 2019.
- Pérez, E. (junio de 2019). *México con urgencia de una nueva reforma fiscal*. Recuperado el 30 de junio de 2019, de FORBES: <https://www.forbes.com.mx/mexico-con-urgencia-de-una-nueva-reforma-fiscal/>
- Pinzón, B. (2014). Internacionalización y competitividad. *Revista Ciencias Estratégicas*, 22(32), 187-196.
- Porter, M. (1997). *Estrategia competitiva. Técnica de análisis para los sectores industriales y de la competencia*. México. Compañía editorial continental.
- Revista del calzado. (13 de Agosto de 2018). *Anuario del sector mundial del calzado: año 2018*. Recuperado el 21 de Enero de 2019, de Revista del Calzado: <http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/>
- Rodríguez, C., y Fernández, L. (2006). *Manufactura textil en México: Un enfoque sistémico*. Recuperado el 1 de julio de 2019, de SCIELO: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S131599842006000300002&script=sci_arttext&tlng=pt
- Sallenave, J. (1994). *La gerencia integral*. Bogotá. Colombia: Norma S.A.
- Secretaría de Economía. (2015). *Industria del Calzado*. Recuperado el 29 de Enero de 2019, de gob.mx: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/127501/Sector_Industria_Calzado.pdf
- Secretaría de Economía. (2016). *contactopyme.gob*. Recuperado el 27 de junio de 2019, de Secretaría de Economía: <http://www.contactopyme.gob.mx/integradoras/definicion.html>
- Secretaría de Economía. (2017). *economia.gob.mx*. Recuperado el 30 de junio de 2019, de economia.gob.mx: https://www.economia.gob.mx/files/prodeinn/Programa_de_Desarrollo_Innovador2013-2018.pdf
- Segovia, E., y Albornoz, A. (2011). *Alianzas estratégicas para la vinculación de productores a mercados dinámicos*. Venezuela: Ediciones Astro Data S.A.
- Sistema Automatizado de Información Censal . (2019). *SAIC*. Recuperado el Febrero de 25 de 2019, de INEGI: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/saic/>
- Solleiro R., y Castañón I. (2012). Competitividad, innovación y transferencia de tecnología en México. *Innovación y competitividad*. España. Noviembre-Diciembre 2012. N° 889, (Pp. 149-161).
- Tamayo y Tamayo, M. (2002). *El proceso de la investigación científica*. México: LIMUSA.
- Ulibarri, H., Madero, E., y Vázquez, E. (2013). La calidad en el servicio en las tiendas de abarrotes y un minisúper del fraccionamiento Francisco de Montejo en la ciudad de Mérida Yucatán. *Congreso virtual internacional sobre contaduría y administración*, 1-17.
- Yucatán a la mano. (2011). *“Pasos que dejan huella”, puntal de industria zapatera yucateca*. Recuperado el 25 de Febrero de 2019, de Yucatán a la mano: <http://www.yucatanalamano.com/noticia/Sociales/Pasos-que-dejan-huellapuntal-de-industria-zapatera-yucateca.html>