



## **Estudio del sector calzado en Colombia**

### **Investigadores**

Carlos A. Echavarría S.Cód.11106076

Juan Camilo Hurtado Cód. 11115000

### **Tutor:**

Faride Crespo

### **Universidad Icesi**

Facultad de ciencias administrativas y económicas Programa de  
economía y Negocios Internacionales Programa de economía con  
énfasis en políticas públicas Santiago de Cali

13 de Mayo del 2016

## Tabla de Contenido

Resumen.....	3
Abstract .....	3
Palabras claves .....	4
Keywords .....	4
Introducción .....	5
OBJETIVOS .....	8
Objetivo general: Analizar el sector del calzado a nivel macroeconómico. ....	8
Objetivo específico1: Analizar la tendencia del sector del calzado desde el 2004 hasta el 2014. ..	8
Objetivo específico 2: Hacer un análisis documental sobre los sucesos relacionados con el sector. ....	8
Objetivo específico 3: Relacionar los hallazgos en las bases de datos con el análisis documental. ....	8
Metodología:.....	9
Etapa 1:.....	9
Etapa 2, Gestor:.....	9
Etapa 3, Trabajo de campo:.....	9
Desarrollo de la metodología:.....	10
Trabajo de Campo:.....	11
¿Por qué se decidió analizar el sector del calzado en Colombia?.....	11
Hallazgos .....	12
Principales resultados:.....	13
Grafico #1: Línea de tiempo del comportamiento del calzado:.....	15
Conclusiones y recomendaciones: .....	17
Bibliografía.....	18

## **Resumen**

El presente trabajo es un proyecto de grado de la Universidad Icesi, en el cual se hace un análisis económico del sector calzado en algunos departamentos de Colombia (Valle, Cauca, Nariño, Santander, Chocó, Risaralda, Caldas y Huila) para los últimos años. Luego, se proporciona información de fuentes como Portafolio, el Espectador, y el DANE, además de haberse realizado un análisis cuantitativo con las principales variables de interés para el sector, como son las ventas el crecimiento y las utilidades que se vienen observando desde el 2004.

Realizándose análisis con mercados complementarios al del calzado como es el sector de la marroquinería con su fuerte correlación que tienen.

Variables de interés anteriormente mencionadas.

## **Abstract**

This report is a graduation project for the ICESI University, which contains an economic analysis of the footwear sector in some departments of Colombia (Valle, Cauca, Nariño, Santander, Chocó, Risaralda, Caldas and Huila) for recent years. Then, it provided information from sources such as "Portafolio", "el Espectador", and "DANE" , also a quantitative analysis have been done with the main variables of interest to the sector, such as sales growth and profits that have been observed since 2004 .

On the other hand, this report contains an analysis of complementary markets of footwear market like the Leather Goods sector, where there is a strong correlation between the variables described above.

***Palabras claves***

Globalización, Dumping, Precios predatorios, Externalidades, Costo marginal.

***Keywords***

Globalization, Dumping, Predatory pricing, Externalities, Marginal cost.

## Introducción

Actualmente, es un hecho que el comercio ha traspasado fronteras, dado que nos encontramos bajo un sistema económico en donde el capitalismo es el actor principal, apareciendo la globalización para romper dichas fronteras (comerciales) entre países y estimular el comercio, crecimiento segmentando los mercados, promoviéndose la competencia. Sin embargo, tales características traen consigo resultados positivos o negativos tanto para los productores como para los consumidores, entre los factores negativos que trae consigo la globalización está la destrucción de pequeñas industrias o empresas (a menos de que se vuelvan competitivas), dado que los productos que llegan generalmente del exterior, se han fabricado en industrias más grandes, estables, competitivas y fuertes, lo que les permite tener costos de producción más bajos y a su vez ofrecer productos de menor valor y de mejor calidad. Dicho esto, es posible precisar que la globalización podría ser un arma de doble filo, o tal vez una sentencia para la mejora económica y productiva.

Hace unos años el sector calzado en Colombia tuvo que afrontar dichos efectos colaterales de la globalización (Asprilla, Campo, & Díaz, 2006), por lo cual se debió cambiar la visión empresarial a corto plazo, el bajo nivel de transferencia tecnológica, la baja capacidad de innovación en los diseños, superar los problemas de financiamiento de las mipymes con el fin de crecer y ser más competitivas a nivel global y crear ventajas competitivas en el largo plazo. Sin embargo, no son solo estas las dificultades que han tenido que sortear las empresas del sector, dado que las crisis políticas también han influido en el comportamiento de las exportaciones y bienestar del país, tal fue el caso de la crisis política entre Colombia y Venezuela (portafolio, 2008), siendo Venezuela uno de los principales destinos de exportación, así como también lo son Ecuador, México, Estados Unidos, otros. Además, otro de los problemas más álgidos que ha generado gran afectación al sector, es el contrabando (Cámara de comercio de

Cali, 2013), esto es consecuencia de la falta de control en el precio de referencia, la subfacturación y el dumping. En el año 2013 por ejemplo, según Acicam<sup>1</sup> más de sesenta millones de pares de calzado importado estaban ingresando al país, los cuales podrían representar el 55% del consumo nacional, lo cual resultaba preocupante dado que antes de dicha fecha, la producción nacional abastecía cerca del 75% del mercado local y la participación llegaba al 40%, adicionalmente se estimaba que el 25% de esos sesenta millones de pares de zapatos, entraban al país con precios inferiores a un dólar, lo cual perjudicaba notoriamente a la industria local, dado que se debía competir por precio, luego esta situación traía consigo repercusiones sociales y económicas tales como la reducción del empleo, que para ese año era de un 2.3%. Fue entonces cuando apareció el decreto 0074 de 2013 (portafolio, 2013) con el que el Gobierno Nacional estableció un arancel mixto ad-valorem (10%) y en parte valor fijo (USD 5) por cada par de zapatos que ingresara al país. A partir de dicho decreto y los esfuerzos de las autoridades por combatir el contrabando, se empezó a observar un alivio progresivo, dado que mermaron las importaciones de ese tipo de zapatos, y en la industria local, se empezaron a hacer notorias las mejoras en las cifras. Esta situación se ha mantenido en los últimos años dado que con el fin de darle continuidad al decreto 074 de 2013, El gobierno Nacional expidió el Decreto 456 del 28 de febrero del 2014 (Ministerio de comercio, industria y turismo, 2014), en el cual se estableció umbral de USD7 por par de zapatos respecto al valor FOB del calzado. Si el precio de la mercancía está por debajo del umbral, se aplican los aranceles como se habían establecido en el Decreto 074 del 2013; pero si están por encima del umbral, el gravamen para el calzado debe ser del 10% y una parte fija de USD1, 75 por par. Esta situación ha permitido que en el año 2014, la industria de calzado se haya mostrado en ascenso y que se haya mantenido el mismo optimismo para el año 2015, tal como lo expresa Luis Gustavo Flórez, presidente de Acicam (Flórez, 2015).

Este clima alentador se potencializa con la estrategia de valor agregado que se vienen inculcando en el país con la alianza estratégica que se está promoviendo entre el sector del calzado y la marroquinería con el fin de homogenizar tendencias

---

<sup>1</sup> Asociación colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas

que satisfagan los gustos y modas que la población colombiana desee o acople de modas mundiales. Esta estrategia se impulsa desde la feria del cuero<sup>2</sup> donde hace ya 3 años donde se le otorga una disminución del valor de exhibición a los empresarios que ofrezcan el calzado, con su respectiva correa y bolso, generando que los comerciantes e invitados a la feria no realicen negocios pensando en el sector del calzado sino que realicen una inversión en un concepto integrado entre correas, bolsos y billeteras que vayan acorde a los diseños del calzado y combinen a la perfección con la moda no solo de la población colombiana sino mundial, al ser este la principal feria del país en este sector.

---

<sup>2</sup> Feria que reúne a los empresarios de los sectores del cuero, calzado y marroquinería.

## OBJETIVOS

***Objetivo general: Analizar el sector del calzado a nivel macroeconómico.***

**Objetivo específico 1:** Analizar la tendencia del sector del calzado desde el 2004 hasta el 2014.

**Objetivo específico 2:** Hacer un análisis documental sobre los sucesos relacionados con el sector.

**Objetivo específico 3:** Relacionar los hallazgos en las bases de datos con el análisis documental.

## **Metodología:**

### ***Etapa 1:***

- Se hizo un análisis documental sobre artículos publicados en revistas de carácter económico e investigativo.
- Se analizó el estado del mercado del calzado.
- Se determinaron las principales variables que impactan al sector.

### ***Etapa 2, Gestor:***

- Se extrajeron datos históricos del sector y se realizó un análisis de variables como utilidades, rentabilidad y ventas.
- Se usaron bases de datos para realizar análisis cuantitativos.

### ***Etapa 3, Trabajo de campo:***

- Asistencia a la Feria del Calzado en Bogotá con el fin de conocer más a fondo el estado del sector en la actualidad desde la perspectiva de los empresarios.

## **Desarrollo de la metodología:**

Objetivos específicos distintos encaminados hacia un objetivo común. En el primer semestre se realizó el marco teórico y revisión literaria acerca de las principales características y noticias del sector del calzado. Teniendo como principal alcance el reconocimiento de las principales variables que se encuentran relacionadas con el comportamiento de la industria del calzado. Luego de haber realizado este procedimiento comenzamos a realizar análisis con la base de datos MADA GESTOR la cual recogió los datos desde el 2004 hasta el 2014, seleccionándose indicadores, resultados del balance y el P&G para las empresas colombianas. Donde se realizaron análisis y correlaciones cuantitativas para identificar por qué el sector estaba presentando esos comportamientos de fluctuaciones constantes. Cuando se logra relacionar tanto el marco teórico con el análisis cuantitativo se logra identificar cuáles son los principales problemas que presenta el sector, analizar las políticas que se han realizado para contrarrestar los problemas y proponer recomendaciones a la caída del sector del calzado en Colombia.

## **Trabajo de Campo:**

### ***¿Por qué se decidió analizar el sector del calzado en Colombia?***

La universidad Icesi fomenta en su entorno y formación universitaria, el emprendimiento en sus estudiantes razón por la cual se analizó el sector del calzado. Al ser el sector donde la sociedad ha empezado con la venta de zapatos de cuero tanto para dama y caballeros, esto se debe a ideas surgidas por el acompañamiento a la empresa Almacén Líbano #1 nit:71.185.733, la cual nos permitió viajar a la feria del calzado en Bogotá este año y observar cómo se encuentra el sector desde los que se encargan de proporcionar los insumos, como se realiza todo el proceso y llega en manos de los mayoristas con los cuales se realizan negociaciones para poder vender los productos utilizando el good wild del almacén Líbano el cual sirvió como carta de presentación en los pedidos que se realizaron.

Se realizaron varias entrevistas a los vendedores y representantes legales de marcas tanto colombianas como extranjeras que mueven el sector del calzado en Colombia; entre ellas figuran empresas como Azalea, donde se identificó una materia prima como el caucho, Calza todo con su propuesta de valor y su fortaleza en el calzado escolar, Basoto empresa de Bucaramanga que tiene su producción enfocada en el valor agregado que presenta la marroquinería en Colombia, Calzado Rómulo empresa Vallecaucana que suple la necesidad del mercado local en el nicho de zapato de dotación y ortopédico como también exporta sus zapatos desde hace más de 2 décadas y Evacol empresa colombiana que viene creciendo en un mercado que era manejado por Crocs y se encuentra en disputas por presunta competencia desleal.

## Hallazgos

Donde se logran identificar problemas como desequilibrio en el comercio de en la frontera que obligo a las zapateros de Bucaramanga mirar otros horizontes fuera de Venezuela, para el caso de Basoto el cual es una empresa emergente y ha logrado crecer luego de grandes pérdidas por cuentas por cobrar perdidas en Venezuela obligándolos a crecer en el centro y sur del país, para permanecer en el mercado, con una estrategia de penetración basada en una diversificación de sus productos donde se establece la creación de valor agregado con componentes complementarios (Bolsos, Correas, billeteras)

La empresa Azaleia comento como habían logrado penetrar el mercado gama media y alta utilizando un producto que históricamente no se presentaba como materia prima en los procesos de elaboración, como lo era el caucho generando una buena materia prima que se puede potencializar gracias al precio del caucho que es considerablemente más económico que el cuero y otorga una buena plataforma de crecimiento al tener el potencial del amazonas.

Generando casos puntuales que generan valor agregado en la investigación del sector del calzado en Colombia.

**Principales resultados:**

<b>Tabla #1 Ventas sector Calzado</b>			<b>Tabla #2 Utilidad sector Calzado</b>		
<b>Año</b>	<b>Ventas</b>	<b>Crecimiento en ventas</b>	<b>Año</b>	<b>Utilidades</b>	<b>Crecimiento en Utilidades</b>
2014	2.052.337,38	8,02%	2014	-22.027,32	34,89%
2013	1.899.941,05	13,20%	2013	-33.831,67	<b>-365,63%</b>
2012	1.678.452,61	6,14%	2012	12.736,17	-61,98%
2011	1.581.326,65	17,44%	2011	33.500,13	16,48%
2010	1.346.515,56	6,26%	2010	28.759,21	100,24%
2009	1.267.137,55	28,64%	2009	14.362,58	-48,20%
2008	985.006,94	12,07%	2008	27.727,55	44,56%
2007	878.893,74	11,78%	2007	19.180,23	-23,52%
2006	786.253,42	59,45%	2006	25.077,68	67,88%
2005	493.111,10	43,70%	2005	14.938,13	65,04%
2004	343.150,27	0,00%	2004	9.051,42	0,00%

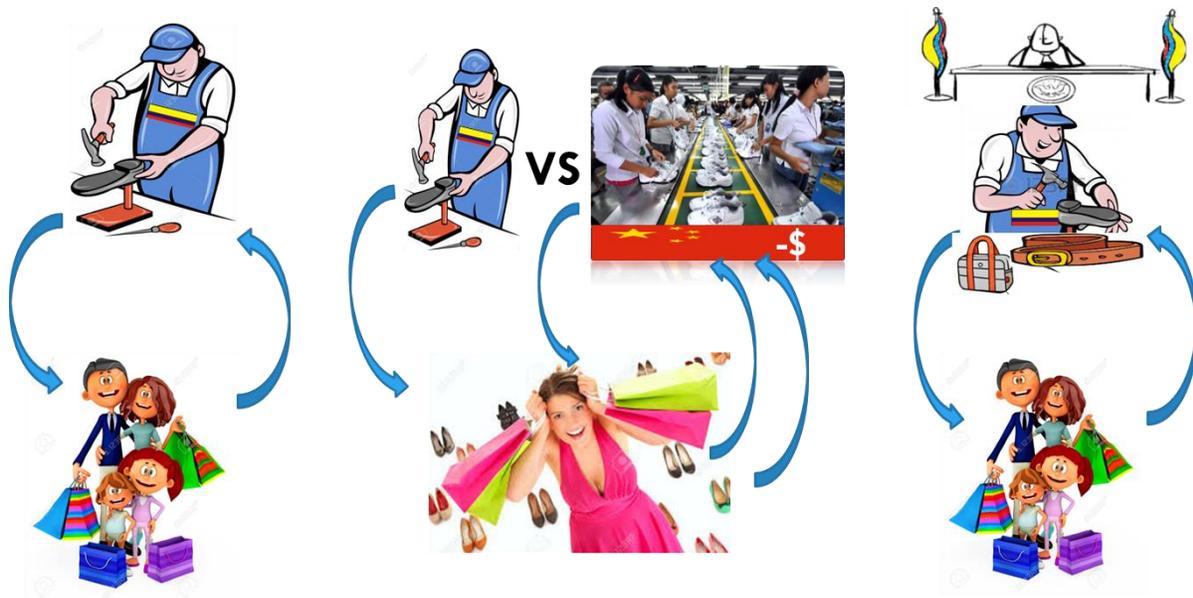
En la tabla #1, se puede observar la tendencia positiva que presenta el sector en las ventas donde el año 2006/2005 obtuvo un crecimiento del 59,45%, los 10 años muestran que a pesar de la competencia internacional, muchas veces desleal por el contrabando el sector siga creciendo, sin embargo a la hora de analizar la tabla 2 donde se muestra la utilidad que generan las operaciones entre los ingresos y los egresos se logra analizar que el 2013/2012 fue un año oscuro para la salubridad en el sector. Aunque se aumentan las ventas en 221.488 unidades el sector presenta una desutilidad de -33.831, generando que el crecimiento de la utilidad fuera del -365.63% esto se debe a que las empresas y el comercio debió bajar su margen de utilidad de una manera potencial, al existir en el mercado calzado a muy bajo costo proveniente principalmente de China y Panamá, el cual muchas veces se vende a un precio inferior al costo marginal de producir un producto en la industria nacional, y

por la ley de oferta y demanda el público comenzó a elegir el zapato extranjero sin importar su calidad solo basándose en la variable del precio

Esta razón fue determinante para comenzar a realizar lobby político gracias a la unión del gremio del Calzado donde se logró generar una industria un poco más protegida para el 2014, sin embargo controlar el contrabando es muy difícil y esto es una dificultad en la que no solo convive el sector el calzado sino que prácticamente todos los sectores en Colombia.

Por lo tanto las empresas colombianas comenzaron a generar estrategias donde el cliente no perciba un valor, sino que vivan una experiencia que no compren solo un zapato, sino que perciban el concepto que compran un zapato nacional hecho por manos colombianas, con cuero colombiano y favoreciendo a la familia colombiana. Otra estrategia que está implementando el gremio y se está recalando mucho en la feria del cuero es diversificar el producto, expandir el negocio vendiendo no solo zapatos sino aprovechar las materias primas para aprovechar los residuos que se presentan por los cortes y procesos. La marroquinería es el principal foco de crecimiento con el cual se puede potencializar un mercado que se encuentra en constante fluctuación y aprovechar a como dé lugar toda la materia prima generaría que el costo medio del calzado disminuyera y se aprovechara la economía de escala para generar un sistema más eficiente y competitivo no solo a nivel nacional sino a nivel mundial, el cual es el principal foco generar un calzado de buena calidad que sea apetecido en mercados y economías emergentes como lo es México, costa rica, países donde su economía está creciendo y la industria de calzado no se encuentra al nivel que se encuentra la colombiana.

## Grafico #1: Línea de tiempo del comportamiento del calzado:



El análisis desarrollado se puede resumir en esta imagen donde se puede observar el comportamiento del sector del calzado, donde en la primera imagen de izquierda a derecha presenta una industria que se enfocaba en la producción del calzado generando una relación en los clientes colombianos y la industria colombiana, sin embargo gracias al capitalismo y a la apertura económica que ha presentado el país, donde se ha incorporado en el sector del calzado los productos importados en los cuales china es el principal exportador de zapatos hacia Colombia.

Esta apertura ha generado que los consumidores colombianos ya tengan muchas opciones de consumo al tener la oferta de un calzado a bajo costo como es el del mercado asiático o escoger un calzado de mejor calidad pero a un mayor costo como es el colombiano. Generando una amenaza a un sector que no estaba preparado a competir a mercados con economías de escalas altas como es el Chino.

Esto afecto mucho al mercado colombiano, al tener que competir con precios que son inferiores al costo marginal de su producción, el cual es el primer supuesto micro econométrico de las decisiones de los empresarios los cuales solo saldrán a ofrecer sus productos si el costo marginal de hacer su producto es menor al precio de equilibrio del mercado, haciendo que las empresas que no cumplieran este supuesto fundamental salieran del mercado. Generando la preocupación en todo el gremio al percibir que cada vez más perdían penetración en el mercado y fue así como gracias a presiones del gremio, el gobierno estableció y reglamento normas a la importación del calzado generando impuestos que inflaban el precio de los zapatos importados, que jalonaban que el precio de equilibrio del sector aumentara, lo cual fue vital para la reactivación del sector.

Hoy en día la industria colombiana se ha acoplado a la competencia gracias a la tecnificación que ha presentado el sector, donde el gobierno ha fomentado la inversión al otorgarles intereses muy bajos para promover la inversión, es así como hoy en día ya la industria no solo venden zapatos sino que vende es un concepto lo cual genera una relación muy directa con los clientes al ofrecer no solo los zapatos sino que se vende los zapatos, con la correa, la billetera y los accesorios.

Este nuevo concepto está revolucionando el sector donde las perspectivas del crecimiento de la industria se encuentran positivas.

## **Conclusiones y recomendaciones:**

La industria del calzado colombiano debe enfocarse en mejorar la calidad de sus productos, para que este sea el valor agregado que los consumidores perciban, competir en el mercado por precio sería un error porque la industrialización colombiana y el sistema de pago a los empleados es muy rígida comparándola con China, generando que este factor siempre será una debilidad en la empresa colombiana que deberá mejorar y tecnificar sus procesos para generar un calzado de excelente calidad, aprovechando los cueros nacionales que son de muy buena calidad, los cuales en estos momentos se prefieren exportar por poca demanda. En ciudades como Cali, aprovechar los clúster que se presentan en barrios para potencializarlos y así disminuir los costos medios asociados al transporte y costo de información. Fomentándose la investigación de nuevas tendencias y asistir a ferias donde las ideas fluyen en el ambiente para lograr innovar en un mercado que requiere reinventarse y una población que vive en la modernidad donde los gustos de hoy serán la obsolencia del mañana, por lo tanto si se enfoca en realizarse un solo modelo en el mañana esa mercancía no se venderá y quedara en un stock con una inversión de difícil retorno.

## Bibliografía

Asprilla, H. C., Campo, C. H., & Díaz, A. C. (Diciembre de 2006). *Redaly.org*.  
Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014905008.pdf>

Cámara de comercio de Cali. (13 de marzo de 2013). *ccc.org*. Obtenido de  
<http://www.ccc.org.co/revista-accion-ccc/14229/sector-del-calzado-acelera-el-paso.html>

Flórez, L. G. (2 de Febrero de 2015). *Portafolio*. Obtenido de  
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/industria-calzado-camina-senales-optimistas-32102>

Ministerio de comercio, industria y turismo. (28 de febrero de 2014).  
*presidencia.gov.co*. Obtenido de  
<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2014/Documents/FEBRERO/28/DECRETO%20456%20DEL%2028%20DE%20FEBRERO%20DE%202014.pdf>

portafolio. (2 de Julio de 2008). Obtenido de  
<http://www.portafolio.co/economia/finanzas/industria-cuero-calzado-presenta-alternativas-competir-zapatos-chinos-301330>

portafolio. (17 de mayo de 2013). Obtenido de  
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/industriales-piden-bajar-arancel-calzado-85612>