

Importación de Calzado al Uruguay y Perspectivas Futuras de la Industria



Trabajo Monográfico presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República para la obtención del Título de Contador Público

*Cátedra Negocios con el Exterior
Prof. Tutor: Cr. Carlos Calderón*

Mariana Rugiero
Isela Schiappapietra

INDICE GENERAL

	Página
Introducción	1
CAPITULO 1 Mercado Mundial del Calzado.....	3
1.1 Introducción.....	4
1.2 Principales Productores, Exportadores y Consumidores.....	4
1.3 Producción, Importación, Exportación y Consumo por Continente	
CAPITULO 2 Características del Sector Calzado en el Uruguay.....	7
2.1 La Oferta del Sector.....	8
2.1.1 La Industria Nacional.....	8
Datos de Producción	
Cadena de Valor de la Industria Nacional	
Agentes y Organismos Relacionados al Sector	
Estrategia Competitiva y Análisis FODA	
2.1.2 Importación de Calzado al Uruguay.....	26
Introducción	
Evolución de las Importaciones	
Origen de las Importaciones	
Composición de la Importaciones	
Gravámenes y Otros Gastos de Importación	
Los Principales Importadores y Puntos de Venta al Consumidor Final	
2.2 La Demanda.....	37
2.2.1 La Demanda Interna.....	37
Factores Claves para el Análisis de la Demanda	
Consumo Interno	
2.2.2 La Demanda Externa.....	41
Exportación de Uruguay al Mundo	
Evolución de las Exportaciones	
Destino y Composición de las Exportaciones	
Competitividad Internacional del Calzado Uruguayo	
Gravámenes y Otros Gastos de Exportación	
Beneficios a las Exportaciones	

2.3	Intereses Opuestos. Industriales vs Comerciantes.....	52
CAPITULO 3	Normativa y Legislación Nacional Aplicable al Sector.....	53
3.1	Decreto 142/996 – Acuerdo sobre Medidas Antidumping.....	55
3.2	Decreto 395/008 – Acuerdo sobre Subvenciones.....	60
3.3	Decreto 002/999 – Acuerdo sobre Salvaguardias.....	63
3.4	Decreto 257/03 – Licencia de Importación para Productos Textiles y Calzado.....	73
3.5	Decreto 490/008 – Etiquetado de Calzado de Todo Tipo.....	74
CAPITULO 4	Integración Regional y Apertura al Comercio Mundial.....	78
4.1	Antecedentes y Evolución de los Procesos de Integración y Apertura Comercial de Uruguay.....	79
4.2	Políticas Comerciales y de Regulación del Sector a Nivel Nacional, en el MERCOSUR y América Latina.....	81
4.2.1	Introducción.....	81
4.2.2	Políticas Adoptadas por cada País a Nivel Nacional.....	83
4.2.3	Políticas Adoptadas en el Ámbito del MERCOSUR.....	85
4.2.4	Políticas Adoptadas en el Ámbito de América Latina.....	88
4.3	Efectos Atribuibles al Proceso de Integración Regional.....	93
4.3.1	Impactos Estáticos y Dinámicos.....	93
4.3.2	Comercio del Sector dentro del MERCOSUR y con el Resto del Mundo.....	97
4.4	Procesos de Integración vs Apertura Unilateral de la Economía.....	100
CAPITULO 5	Instituciones, Asociaciones de Soporte, Proyectos de Apoyo y Fomento a la Exportación.....	103
5.1	Instituciones y Organismos.....	104
5.1.1	Uruguay XXI.....	104
5.1.2	MIEM – División de Defensa Comercial y Salvaguardias.....	107
5.1.3	LATU.....	108

5.2	Asociaciones de Soporte.....	115
5.2.1	CIU.....	115
	CICU	
5.3	Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas (PACC).....	121
5.3.1	Plan de Refuerzo de la Competitividad (PRC).....	121
CAPITULO 6	Trabajo de Campo – Relevamiento de Información.....	127
6.1	Entrevistas con Agentes Estratégicos del Sector.....	128
6.2	Cuestionarios Predefinidos a Empresas Fabricantes.....	129
6.3	Observación Directa en Comercios de Venta al Público.....	132
6.4	Otros Contactos.....	132
CAPITULO 7	Resultados y Conclusiones.....	140
Bibliografía		145

ABSTRACT

La situación de la industria del calzado en nuestro país se encuentra lejos del atractivo que supo tener décadas atrás.

El presente trabajo está orientado a analizar la incidencia del ingreso de calzado importado y la búsqueda de oportunidades de crecimiento sustentable a futuro.

El objeto de estudio abarca una reseña del mercado mundial del calzado, un desarrollo de las principales características de las empresas del sector, el análisis de la evolución de las variables involucradas, importación, producción, exportación y consumo aparente, la normativa y legislación aplicable, las oportunidades y amenazas que surgen de los procesos de integración y apertura comercial y por último las instituciones, asociaciones de soporte y proyectos de apoyo y fomento a la exportación.

Para los fines indicados se realizaron también entrevistas a diversos agentes y cuestionarios a empresas representativas del sector.

Arribando luego a la conclusión de que las importaciones no son la causa determinante del deterioro de la industria, sino que se le sumaron otros factores trascendentales como la pérdida de competitividad en los mercados internacionales. Volver a posicionarse en ellos, encontrando nichos donde ser competitivos, no es un camino fácil y rápido, pero es una posibilidad real que los industriales deberían intentar.

INTRODUCCIÓN

La Industria del Calzado históricamente ha ocupado un lugar de gran importancia en la actividad económica de nuestro país.

En la década de 1970 el mercado interno estaba 100% en manos de la producción nacional, no se importaba calzado. Además, se exportaban 30 millones de U\$S de calzado por año. Había 15 fábricas dedicadas exclusivamente a la exportación y muchas más dedicadas al mercado interno. En esa época el sector llegó a emplear cerca de 10 mil personas.

La situación de los últimos años es muy diferente, muchas de las grandes fábricas han cerrado. El mercado interno está dominado por el calzado importado, que abarca, en el 2006, un 72% de las unidades totales, de las cuales el 50,5% provienen de China, creciendo este porcentaje al 59% en el 2008. En lo que respecta a las exportaciones, han sido totalmente marginales, registrándose valores significativamente menores, apenas 3.8 millones de U\$S en el 2008.

La mayoría de las fábricas de calzado uruguayas se encuentran a un 50% de su capacidad productiva, lo que significa que con la maquinaria actual se podría duplicar el personal del sector, que hoy llega a 1200 empleados.

Debido a lo antedicho, es que surge nuestra inquietud de profundizar en el tema y la interrogante de si el deterioro de la Industria del Calzado se debe o no al masivo ingreso de calzado importado. Y de si la protección a la industria a través de la colocación de barreras arancelarias y no arancelarias al ingreso de calzado importado, es la vía para el crecimiento del sector.

De modo de responder a esta interrogante, es que elaboramos el siguiente trabajo, el cual se encuentra dividido en 7 capítulos.

En el *Capítulo 1* realizamos una breve descripción del Mercado Mundial del Calzado, mencionando cuales son los principales productores, exportadores, importadores y consumidores a nivel mundial.

En el *Capítulo 2* llevamos a cabo una descripción de las características relevantes del sector. Exponiendo, por el lado de la oferta, la situación actual de la industria nacional y un análisis detallado de las importaciones de calzado al país. Y por el lado de la demanda, la evolución, destino, composición y demás factores para el análisis de las exportaciones.

En el *Capítulo 3* recopilamos y exponemos las principales normas y legislaciones nacionales aplicables al sector en estudio.

En el *Capítulo 4* comentamos acerca de la integración regional y apertura al comercio mundial llevada a cabo por nuestro país y cuales han sido las principales políticas adoptadas a nivel nacional, en el ámbito del MERCOSUR y en América Latina. A su vez, analizamos los impactos estáticos y dinámicos de dichos procesos y la situación del comercio de calzado dentro del bloque regional y con el resto del mundo.

En el *Capítulo 5* describimos las diversas actividades que desarrollan los agentes relacionados con el sector, los proyectos de reestructura de la industria y el apoyo brindado por el Gobierno a través de sus organismos.

En el *Capítulo 6* detallamos cuales son los instrumentos utilizados para relevar los datos y obtener la información necesaria para el desarrollo del tema.

Finalmente, en el *Capítulo 7* exponemos las conclusiones y resultados de la investigación que nos permiten responder a las interrogantes planteadas al inicio del trabajo.

1. MERCADO MUNDIAL DEL CALZADO

1.1 INTRODUCCIÓN

El sector del calzado está integrado por diversas actividades industriales y manufactureras que tienen como finalidad transformar una serie de materias primas de forma secuencial para la obtención del producto final CALZADO, un artículo necesario de vestimenta, así como también un complemento y accesorio de moda.

Pertenece al grupo de sectores que más se ha mundializado y es una industria en la que la mano de obra juega un papel sustancial, interviniendo de forma intensiva en la misma.

Países como China, India, Brasil, Indonesia, Vietnam, Taiwán, Corea del Sur y Tailandia han logrado posicionarse con éxito en la competencia mundial en los últimos 20 años. Esto se debió fundamentalmente a su disponibilidad de mano de obra de bajo costo y a la cada vez mayor incorporación de avances tecnológicos.

Estos países han conquistado los mercados que antes pertenecían a los países industrializados. Pero detrás de este fenómeno, existe una reubicación de la producción hacia países en vías de desarrollo en detrimento de los más desarrollados. Igualmente estos últimos, en general mantienen el control y la influencia sobre las demás etapas de la cadena de valor de la industria, concentrándose en el diseño, especificaciones técnicas y la comercialización.

1.2 PRINCIPALES PRODUCTORES, EXPORTADORES Y CONSUMIDORES

*PRINCIPALES PRODUCTORES, IMPORTADORES, EXPORTADORES Y CONSUMIDORES
A NIVEL MUNDIAL – AÑO 2005 (millones de pares)*

PRODUCTORES		IMPORTADORES		EXPORTADORES		CONSUMIDORES	
PAIS	PARES	PAIS	PARES	PAIS	PARES	PAIS	PARES
China	9.000,0	EEUU	2.252,0	China	6.914,0	EEUU	2.286,0
India	909,0	Hong Kong	866,0	Hong Kong	740,6	China	2.097,0
Brasil	762,0	Japon	556,0	Vietnam	472,7	India	852,4
Indonesia	580,0	Alemania	464,0	Italia	249,0	Japon	650,2
Vietnam	525,0	Reino Unido	424,0	Brasil	217,0	Brasil	555,0

Fuente: SATRA 2007, elaborado por Abicalçados

De los cinco principales países involucrados en la producción, importación exportación y consumo de calzado a nivel mundial, China aparece como principal país productor y exportador, mientras que EEUU ocupa el primer lugar como país importador y consumidor.

*PRINCIPALES PRODUCTORES, IMPORTADORES, EXPORTADORES Y CONSUMIDORES
A NIVEL MUNDIAL – AÑO 2005 (en %)*

PRODUCTORES		IMPORTADORES		EXPORTADORES		CONSUMIDORES	
PAIS	PARES	PAIS	PARES	PAIS	PARES	PAIS	PARES
China	62%	EEUU	25%	China	68%	EEUU	17%
India	6%	Hong Kong	10%	Hong Kong	7%	China	16%
Brasil	5%	Japon	6%	Vietnam	5%	India	6%
Indonesia	4%	Alemania	5%	Italia	2%	Japon	5%
Vietnam	4%	Reino Unido	5%	Brasil	2%	Brasil	4%
Otros	19%	Otros	49%	Otros	16%	Otros	51%
Total	100%	Total	100%	Total	100%	Total	100%

Fuente: SATRA 2007, elaborado por Abicalçados

En el año 2005 China fue el responsable del 62% de la producción mundial de calzado, liderando también las exportaciones con un 68% del total. EEUU es el mayor importador y consumidor, con un 25% y 17% respectivamente.

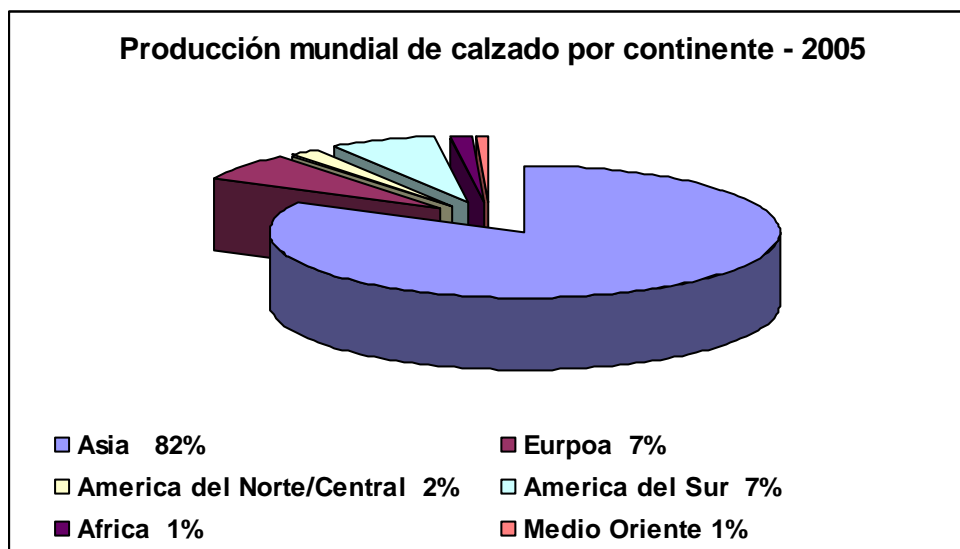
1.3 PRODUCCIÓN, IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN Y CONSUMO POR CONTINENTE

*PRODUCCIÓN, IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN Y CONSUMO POR CONTINENTE –
año 2005 (millones de pares)*

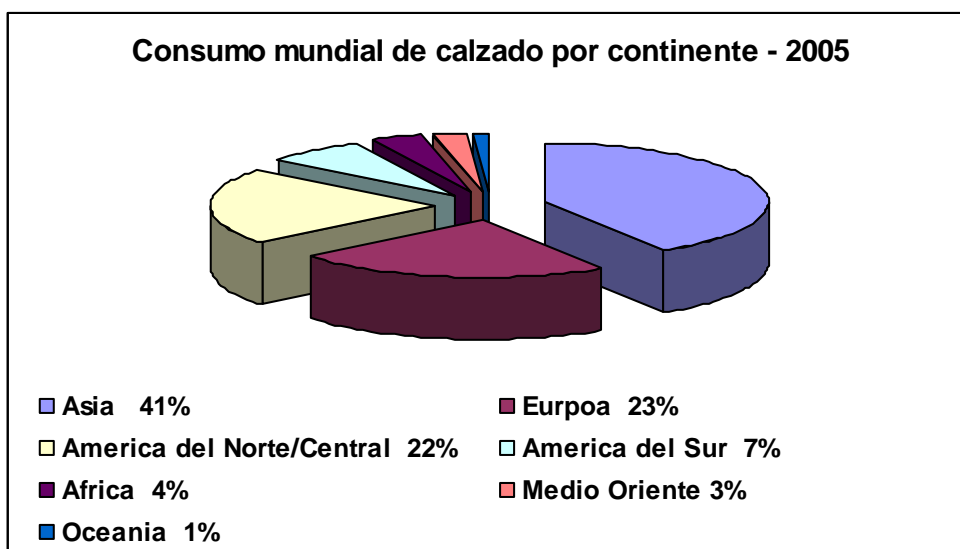
CONTINENTE	PRODUCCION	IMPORTACION	EXPORTACION	CONSUMO
Asia	11.976	2.082	8.612	5.437
Europa	980	3.150	1.137	3.038
América del Norte/Central	250	2.650	89	2.854
América del Sur	1.001	206	228	978
África	170	350	52	469
Medio Oriente	138	300	87	338
Oceanía	12	136	5	144
Total General	14.527	8.874	10.210	13.258

Fuente: SATRA 2007, elaborado por Abicalçados

De acuerdo con la información agrupada por continente, en el 2005 Asia lidera la producción con el 82%, la exportación con el 84,4% y el consumo mundial con el 41%. Mientras que las importaciones son lideradas por Europa en 1er lugar con el 35,5% seguida de América del Norte / Central con el 29,9% del total. Dicha situación de la producción y el consumo puede observarse en los siguientes gráficos:



Fuente: Elaboración propia en base a datos de SATRA 2007 y Abicalçados



Fuente: Elaboración propia en base a datos de SATRA 2007 y Abicalçados

2. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR CALZADO EN EL URUGUAY

En este capítulo desarrollaremos las características del sector, tomando como base la oferta y la demanda del mismo. Dentro de la oferta expondremos las principales características y la situación actual de la industria nacional, realizando un análisis detallado de las importaciones de calzado al país. Posteriormente pasaremos al desarrollo de la demanda, en la que describiremos los factores, a nuestro criterio claves, para el análisis de la misma, pasando luego a describir los antecedentes exportadores del sector y su estado actual.

2.1 LA OFERTA DEL SECTOR

La oferta de calzado en nuestro país se compone de los productos que fabrica la industria nacional y de manera cada vez más creciente de las importaciones. Se trata de una oferta no homogénea. Por un lado el conjunto de productos es muy variado – calzado deportivo, de vestir o especiales, calzado para hombres, mujeres o niños, calzado de cuero, de plástico, de caucho- y a su vez dentro de un mismo tipo, los productos se diferencian entre otras cosas por calidad o marca.

En primer término vamos a analizar la producción interna del país

2.1.1 La Industria Nacional

La industria del calzado en Uruguay esta integrada actualmente por 85 empresas fabricantes de calzado, de las cuales 36 están asociadas a la Cámara de Industrias del Calzado del Uruguay (CICU).

Es un sector en que la mano de obra interviene de forma intensiva, actualmente esta industria se estima que emplea aproximadamente a 1200 personas de forma directa, según nos informó el Sr. Daniel Tournier, quien se desempeña como Secretario Ejecutivo de la CICU.

En general son empresas de tamaño pequeño y micro, concentradas en la zona sur del país, dedicadas principalmente a fabricar calzado de cuero.

Sin embargo, podemos encontrar algunas excepciones, como ser la empresa Alpargatas Rueda, situada en Dolores departamento de Soriano, que produce calzado textil, y que empleaba al mes de julio 2008 alrededor de 170 personas, debiendo luego reducir su plantilla a causa de factores externos, quedando a diciembre 2008 solamente 70 personas. Esta empresa se dedica a la fabricación y exportación de alpargatas (suela de yute) la cual no es especialidad del conjunto de la industria, y actualmente exporta unos 1.200.000 pares de alpargatas por año.

Las empresas pequeñas ocupan de 20 a 30 empleados y tienen una producción media anual de menos de 30.000 pares.

Las empresas micro ocupan de 1 a 10 personas y en general son talleres prácticamente artesanales y de carácter familiar.

Datos de Producción

Cabe señalar que la industria uruguaya ofrece calzado que sirve para satisfacer solo una parte de la demanda del mismo, la cual se caracteriza por ser muy variada en segmentos y tipología. Es decir, se fabrica calzado infantil, dama y caballero, solamente en su forma casual y de vestir-moda, dejando desprovista la demanda de calzado deportivo.

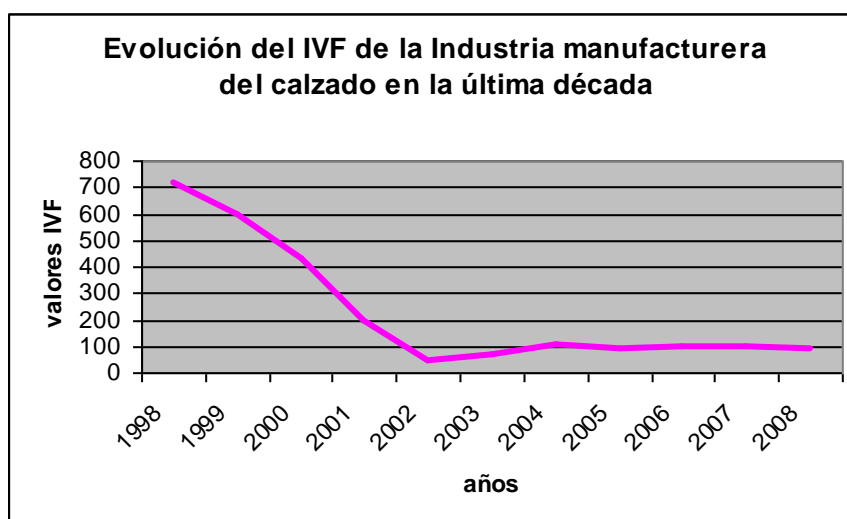
Nuestra intención para este apartado era realizar un desarrollo de la evolución de la producción nacional de calzado en los últimos años, para lo cual necesitábamos la información de la producción anual en unidades producidas. Lamentablemente, a pesar de haber consultado diversas fuentes, no pudimos acceder a los datos de la manera que los requeríamos.

En su defecto, con la información que si pudimos obtener, realizamos un análisis que igualmente nos permite observar una tendencia en la misma y extraer posteriormente ciertas conclusiones útiles para el desarrollo del trabajo.

Al consultar en el INE, nos respondieron que los datos que surgen de las encuestas realizadas por ellos, presentan limitaciones para el manejo

estadístico. Primeramente, porque manejan la información de las empresas forzosas de la muestra y una cantidad muy reducida de las empresas pequeñas que son aleatorias, por lo que no son datos que puedan expandirse para representar a la totalidad del sector. En segundo lugar, nos comentan que en caso de obtenerlos, no sería conveniente sumar los diferentes rubros para tomar el total de unidades, por tratarse de productos no heterogéneos, es decir, no sería correcto sumar botas de cuero con alpargatas.

Nos aconsejaron entonces, la utilización del Índice de Volumen Físico (IVF) como el indicador más adecuado de la evolución mensual y anual del volumen físico de producción de la clase en cuestión, el cual deflacta por unidades de valor real para mitigar las limitaciones antedichas. A continuación presentamos una gráfica elaborada con los valores del IVF con base en el año 2006.



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por INE

Año	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
valores IVF	720	595	429	194	49	66	108	87	100	99	92

Al observar el gráfico, es claro el marcado descenso en la producción del sector desde el inicio de la década hasta el año 2002, a partir del cual comienza un ascenso muy lento comparado con la caída inicial, situándose al día de hoy en valores notoriamente inferiores a los del comienzo.

Otra fuente consultada fue el Informe del MIEM “Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas”, a partir del cual podemos señalar que la producción anual de **calzado de cuero** para el año 2006 fue aproximadamente 1.000.000 de pares destinada casi en su totalidad al mercado interno, principalmente en Montevideo.

Por último, el Sr. Daniel Tournie, nos brindó algunas cifras estimadas para períodos más recientes. Según sus registros la producción anual de calzado de cuero en el 2008 fue de aproximadamente 800.000 pares y de calzado textil se producen 1.600.000, de los cuales 1.200.000 se exportan casi en su totalidad con destino a Argentina.

Por otro lado, pudimos acceder a los datos anuales de producción medidos en valores monetarios (u\$s) para el período 1999-2006, detallados en la siguiente tabla:

PRODUCCIÓN Y EXPORTACIONES – Valores en millones de U\$S

AÑOS	PRODUCCION	EXPORTACIONES	EXP / PROD
1999	20,5	14,6	71%
2000	15,4	12,1	79%
2001	12,3	5,1	41%
2002	4,6	0,9	20%
2003	6,3	1,5	24%
2004	10,2	2,0	20%
2005	12,7	2,4	19%
2006	17,6	3,8	22%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de INE y CICU

Utilizando a su vez, los valores de las exportaciones para el mismo período, pudimos obtener la relación existente entre ambos. Puede observarse la notoria variación que hubo en el destino de lo producido a lo largo del período. Mientras que en el año 1999, el 71% de la producción tenía como destino la exportación, en el 2006 ese porcentaje apenas llegaba al 22%. Dicha situación la visualizamos en los gráficos de la siguiente página.

Destino de la producción - año 1999



■ VENTAS PLAZA 29%
 ■ EXPORTACIONES 71%

Destino de la producción - año 2006



■ VENTAS PLAZA 78%
 ■ EXPORTACIONES 22%

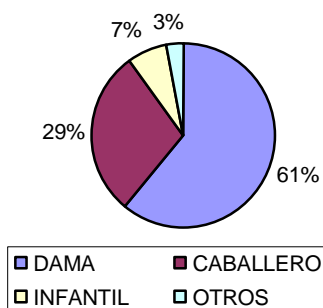
Otros datos de interés

Según el relevamiento empresarial realizado por la consultoría internacional que participó en Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas, donde fueron encuestadas 36 empresas, representativas del sector en términos de tamaño, podemos citar que:

- el 85% de las empresas destinaban mas del 80% de su producción a la fabricación de calzado de capellada de cuero, unos 677.400 pares.
- solamente entre el 1% y el 0.5% de la producción se destina a la exportación.
- en promedio, 14% de la producción de calzado de cuero corresponde a botas

Dicha producción se divide de la siguiente manera según el segmento al cual se destinan:

PRODUCCION POR SEGMENTO



Fuente: Elaboración propia en base al relevamiento empresarial realizado por Proyecto LATU-DINAPYME bajo la coordinación de la consultoría internacional del PACC.

Como se puede observar en el gráfico, la mayor parte de las empresas del conglomerado concentran su producción de calzado de cuero en el segmento dama (61%), seguido por el de caballero en un porcentaje no desestimable del 29% y dejando el restante 10% a la producción de calzado infantil y otros como ser botas militares.

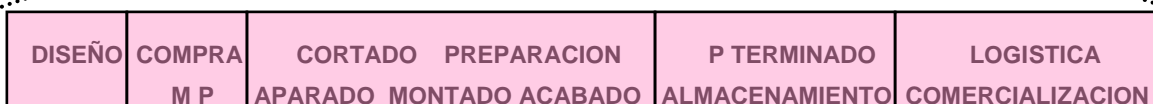
Otro dato interesante es que, del relevamiento realizado posteriormente por nosotras, comprobamos esta tendencia y además observamos que dentro de la misma se dirigen principalmente al segmento vestir-moda.

Cadena de Valor de la Industria Nacional

Con el objetivo de lograr un mejor conocimiento de las empresas del sector y sus ventajas competitivas, vamos a examinar las principales actividades que de forma sistemática realizan las mismas. Para ello, nos pareció práctico utilizar la Cadena de Valor de M. Porter, la cual es definida como la herramienta básica para hacerlo. La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Las empresas logran obtener la ventaja competitiva desempeñando las actividades estratégicamente hacia el objetivo deseado, ya sea bajo costo o diferenciación.

El calzado requiere un proceso complejo y sofisticado, ya que se necesita una gran cantidad de recursos para crear un par de zapatos, participando en este proceso factores humanos, técnicos, tecnológicos, productivos, económicos, creativos y organizativos.

Como consecuencia de los datos recabados y contactos realizados pudimos identificar las siguientes, como las principales actividades internas y/o subcontratadas por las empresas fabricantes de calzado:



➤ Diseño:

Hoy en día, el calzado ha dejado de ser un accesorio para convertirse en protagonista de la moda, he aquí la importancia de la actividad de diseño dentro del proceso de fabricación de un calzado. Encontramos diferentes modos de llevar a cabo esta actividad. En algunos casos esta a cargo de los propietarios de las empresas, que se encargan personalmente de los diseños a fabricar y en otros casos, se encuentra subcontratada, es decir, es suministrada por empresas externas. También pueden llegarse a importar diseños del exterior, como ser desde Argentina o Brasil. Por último, en la minoría de los casos, hay empresas que cuentan con un modelista en su plantilla de personal, el cual participa en el proceso de diseño de las colecciones y desarrolla los patrones.

➤ Compra de materia prima:

En lo que refiere al abastecimiento de materias primas e insumos, las empresas atraviesan ciertas dificultades para cubrir sus necesidades.

Esta situación le quita flexibilidad al proceso de producción, obligando a las empresas a almacenar grandes cantidades de pieles y materiales, lo que implica un aumento de capital de trabajo invertido y el consiguiente riesgo financiero asociado.

Actualmente el sector cuenta con muy pocas y pequeñas empresas nacionales dedicadas a proveer cueros, tacos, hormas y suelas. Para el caso de los adornos, herrajes y cordones la oferta nacional es muy escasa y hasta en ciertas ocasiones nula.

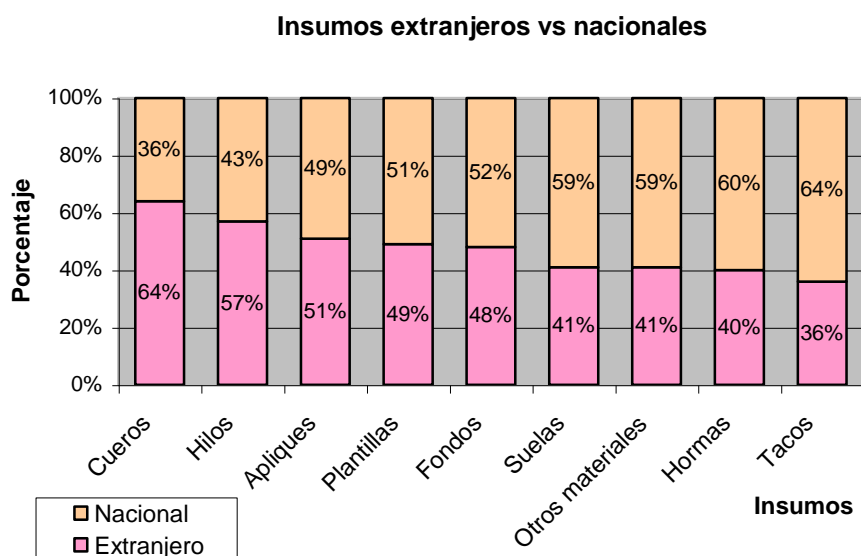
Como alternativa para afrontar esta dificultad existen en Montevideo algunas empresas dedicadas al almacenamiento de los mencionados componentes. Estos almacenes, distribuidores o mayoristas, facilitan el acceso de los fabricantes a los insumos necesarios para la producción, ya que los mismos encuentran dificultades para acceder a los mercados externos debido a su bajo volumen de compra.

Para el caso de las suelas, algunas empresas incluso llegan a realizar el proceso de fabricación internamente, dada la escasa oferta en plaza de

proveedores especializados que proporcionen un servicio eficiente y la escasa capacidad de compra para acceder a proveedores exteriores.

Si bien el 78% de la compra de materia prima se realiza a través de intermediarios en plaza, algunas empresas prefieren hacerlo por cuenta propia.

La siguiente gráfica representa los porcentajes extranjeros y nacionales de los principales insumos utilizados por los fabricantes de calzado de cuero.



Fuente: elaboración propia en base al cuestionario PACC – LATU – DINAPYME

Es de notar, el caso particular del cuero, MP en la que el sector debería contar con ventajas comparativas naturales por la condición productora de nuestro país de cuero de alta calidad. Como se observa en el gráfico, el 64% del cuero utilizado en la producción de calzado es importado, principalmente desde Argentina y Brasil. Las causas que a nuestro entender explican ésta situación están desarrolladas en el Capítulo 4, apartado 4.3, efectos atribuibles al proceso de integración regional.

➤ Proceso de Producción

El proceso de producción está compuesto por las siguientes sub-actividades:

*Cortado, preparado y aparado: consiste básicamente en cortar, rebajar y dividir las piezas para luego reunir las en una sola capellada respetando el diseño establecido.

*Montado y acabado: aquí se reúnen los distintos componentes que conforman el calzado (capellada, fondo, suela, taco, etc) y se le da la terminación. Esta consiste en el quemado de los hilos para evitar que se descosen las costuras, limpieza de la capellada y fondo, colocación de cordones y protectores.

La fase de aparado es clave en la calidad del zapato terminado, y es la parte más intensiva en mano de obra, la que requiere ser calificada. Sin embargo, el sector no cuenta con escuelas de formación específicas en ninguna materia relacionada con el sector, ni técnicas, ni operativas de producción. El cuello de botella existente en la fase de aparado, motivo incluso a que las propias empresas desarrollen la formación de los nuevos operarios internamente, con el consecuente sobre costo que ello supone.

En lo que refiere a la tecnología aplicada a la producción y a la maquinaria utilizada, surge de las encuestas realizadas, que las empresas de menor tamaño son las que cuentan con maquinaria más obsoleta.

Por otro lado, existe disponibilidad de maquinaria de última tecnología en la región, siendo Brasil un gran productor de Bienes de Capital.

Esta posibilidad de acceso a nueva maquinaria, sumado a los beneficios fiscales que pueden obtenerse al realizar este tipo de inversiones, nos generó la interrogante de por qué dichos industriales no habían logrado a la fecha actualizar sus maquinarias. La respuesta obtenida fue que esa nueva tecnología les permitía obtener grandes volúmenes de producción, los cuales, al día de hoy, no eran capaces de colocar en el mercado.

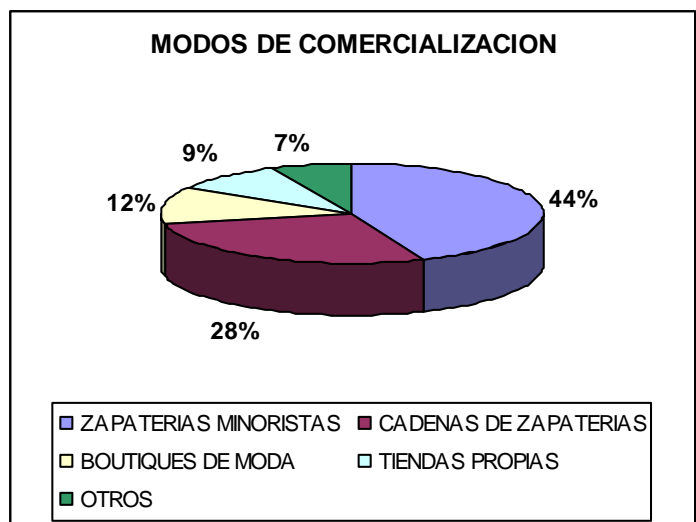
➤ Producto Terminado y Almacenamiento

Finalmente se colocan las etiquetas y se empaca con papel seda en la caja correspondiente. Llegamos así, al fin del proceso, donde el buen desempeño de los pasos descriptos nos permite apreciar la calidad del producto terminado.

➤ Comercialización:

El conglomerado se caracteriza por realizar la comercialización, a través de los locales de venta ubicados principalmente en Montevideo y Punta del Este de la siguiente manera:

44%	a zapaterías minoristas
28%	a cadenas de zapaterías
12%	a boutiques de moda
9%	En tiendas propias
7%	otros modos de venta



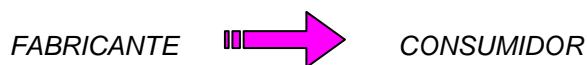
Fuente: Elaboración propia en base al relevamiento empresarial realizado por Proyecto LATU-DINAPYME bajo la coordinación de la consultoría internacional del PACC.

En cuanto a los canales de distribución podemos distinguir dos grandes tipos.

Canal 1 (venta a comercios independientes)



Canal 2 (venta directa al público)



Cabe destacar la tendencia a la *concentración* de los comercios minoristas. Por un lado las grandes cadenas, con un número cada vez mayor de puntos de venta ubicados en destacadas zonas comerciales, como ejemplo podemos citar a Toto y Stadium. Por otro lado, los comerciantes independientes que se han agrupado en centrales de compra, organizados con el fin de obtener mejores condiciones de compra y mayor poder de negociación, no solo a nivel interno sino también hacia el exterior, realizando a su vez importaciones para sus asociados, este el caso del Grupo Da Pie.

Otra forma de comercialización, para los fabricantes que apuntan al mercado nacional de manera mas extendida, es utilizar los servicios de agentes comerciales, que se encargan de la distribución y colocación de los productos en los posibles puntos de venta.

En cuanto a la venta a los mercados exteriores, el acceso es escaso, se concretan algunas ventas ocasionales a compradores extranjeros, pero sin desarrollar una actividad comercial específica tendiente a la atención y captación de potenciales compradores externos.

➤ Logística y Transporte:

Estas actividades suelen ser desarrolladas de manera interna por los fabricantes, ya que cuentan con sus propios medios de reparto. Para la distribución al resto del territorio nacional, existe la posibilidad de utilizar empresas de transporte externas, aunque no es un servicio aprovechado por las mismas, ya que consideran que los costos son mayores a los de la distribución propia. En lo que respecta a las ventas en el extranjero, si se contratan los servicios de transportistas internacionales.

Agentes y Organismos Relacionados al Sector

Además de los agentes involucrados en las principales actividades descriptas anteriormente, encontramos *otros agentes* de importancia para el funcionamiento del sector:

- Cámara de Industrias del Uruguay (CIU): actúa como representante del sector industrial en general, frente a otras instituciones. Coordina, agrupa y da servicio a las diferentes cámaras gremiales, incluida la de Calzado.
- Cámara de Industrias del Calzado del Uruguay (CICU): asocia a las empresas con el objetivo de ser el representante del sector calzado en particular, actuando como interlocutora frente a la Cámara de Industrias y frente a la Administración Pública.

Ambas cámaras funcionan de forma independiente y las empresas a título individual pueden decidir estar asociadas a una gremial, o a ambas.

Encontramos también *otros organismos* relacionados que actúan conjuntamente con las empresas, brindando apoyo al sector y que son:

- Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU): como ejemplo de los diversos servicios brindados por este laboratorio, destacamos que cuenta con una sección especializada en cueros, donde las empresas pueden solicitar el desarrollo de ensayos técnicos específicos de calzado, como por ejemplo, ensayos físicos para test de resistencia de los materiales y test de pegado de suelas.
- URUGUAY XXI: creado por la Administración Pública. Instituto de Promoción de Inversiones y Exportaciones de Bienes y Servicios, busca posicionar a Uruguay en el nuevo contexto de la economía internacional. Procura afianzar la Imagen País en el exterior, a través de la promoción de los atributos que hacen de Uruguay una localización estratégica para el desarrollo de negocios en el Cono Sur de América Latina.

- Universidad del Trabajo del Uruguay (UTU): es la institución responsable desde el Estado, de la Educación Técnica y Profesional de nivel medio y terciario. Tiene como cometido ofrecer una educación científico-técnico-tecnológica profesional pertinente, de calidad, en concordancia con los lineamientos estratégicos nacionales en lo social y productivo. Cuenta con la posibilidad de brindar cursos de formación para los oficios vinculados a la fabricación de calzados (aparado y armado) pero actualmente estos cursos han sido discontinuados, he aquí una de las causas de la escasez de mano de obra calificada mencionada anteriormente.

El trabajo en conjunto de la industria del calzado con estos organismos puede ser de suma importancia para el éxito del sector, lamentablemente no se están aprovechando al máximo las oportunidades que ellos ofrecen, lo cual marca una debilidad pero a la vez una oportunidad de cambio hacia el futuro, que puede retribuir grandes beneficios al sector.

A continuación mencionaremos *otras instituciones* a nivel nacional, que si bien no están vinculadas directamente a la industria del calzado, podrían ser de utilidad para la consecución de los objetivos de desarrollo estratégico:

- Corporación Nacional para el Desarrollo (CDN): brinda ayuda para la obtención de créditos a las PYMES analizando la viabilidad de los proyectos presentados por las empresas y buscando la institución financiera más adecuada para canalizarlo.
- Polo Tecnológico de la Facultad de Química: es un instrumento de la política de la Universidad de la Republica para incentivar la investigación tecnológica aplicada y la innovación, junto a otros actores como el gobierno y los empresarios. El mismo podría complementar la labor del LATU en aspectos y ensayos químicos referentes a la fabricación de calzado.
- Centro de Diseño Industrial: es una institución que forma profesionales especializados en diseño textil y moda. Actualmente no brinda formación específica para la industria del calzado, no obstante, sería interesante considerar la posibilidad de incluirlo en el futuro, dada la estrecha vinculación del calzado con la moda textil.

Estrategia Competitiva y Análisis FODA

Con el objeto de profundizar en la comprensión de la realidad actual de la industria nacional de calzado, a continuación describiremos las posibles *estrategias competitivas* que el sector podría adoptar en forma conjunta como modo de lograr un mejor posicionamiento frente a la competencia extranjera.

Para el desarrollo de este apartado, tomamos como marco conceptual, la contribución realizada por Michael Porter. Consideramos que es un gran referente en estos temas y sus aportes se ajustan a los requerimientos de nuestro trabajo.

El mismo entiende que la ventaja competitiva es un concepto clave de la administración estratégica, es lo que distingue a una organización, es decir, su característica competitiva. El propone que los gerentes seleccionen la estrategia que proporcione a la organización una ventaja competitiva, ya que ninguna firma puede tener un rendimiento exitoso, a un nivel superior al promedio, si se propone destacarse en todo frente a toda la gente.

Porter identificó tres estrategias genéricas:

- Estrategia de liderazgo de costos
- Estrategia de diferenciación
- Estrategia enfocada

Cuando una empresa se propone ser el productor con costo más bajo en su industria, aplica una **estrategia de liderazgo en costos**. La empresa pretende fabricar un producto parecido o igual al de su competencia, pero con costos inferiores, costos mínimos posibles. Esta estrategia está muy ligada a las economías de escala como medio para alcanzar el bajo costo.

Relacionando esto con el caso de estudio, podemos distinguir que esta es la estrategia llevada a cabo por los grandes productores de calzado a nivel mundial, como ser Brasil y los países asiáticos. A raíz de ello, es que en la última década, las importaciones de calzado provenientes de estos países han evolucionado de manera significativa, proveyendo al mercado uruguayo de una oferta muy diversa de calzado de bajo costo.

La empresa que intenta singularizarse por su oferta de productos dentro de su industria, en formas que sean ampliamente apreciadas por los clientes, tendrá que aplicar una **estrategia de diferenciación**. Las fuentes de diferenciación pueden ser, alta calidad, servicio extraordinario, diseño novedoso, capacidad tecnológica o una imagen de marca inusualmente positiva. La clave está en que el elemento de diferenciación elegido, sea lo suficientemente importante para justificar un precio especial que sea mayor al costo de dicha diferenciación. Como ejemplo de esta estrategia, identificamos el caso del calzado de origen italiano, ampliamente reconocido a nivel mundial por su alta calidad y diseño.

La **estrategia enfocada** es la que aplica una empresa cuando intenta lograr una ventaja de costo o de diferenciación dentro de un segmento industrial estrecho. Esos segmentos pueden elegirse en función de variedad de productos, tipo de comprador final, canal de distribución o localización geográfica de los compradores. El hecho de que una estrategia enfocada sea factible depende de la magnitud del segmento elegido y de que este pueda sostener el costo adicional de tal enfoque.

Tal es el caso de las empresas dedicadas a la fabricación de calzado para un deporte específico, como por ejemplo los zapatos de golf o las botas para esquiar.

Para continuar, entendemos oportuno introducir ahora el concepto del **análisis FODA**, como herramienta que nos permita identificar la estrategia más adecuada para lograr los objetivos perseguidos por el sector, dados los recursos con los que cuenta y las oportunidades presentes en su entorno.

El análisis FODA es una matriz que reúne y examina las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, con la finalidad de localizar un nicho estratégico que las empresas sean capaces de explotar de manera eficiente y alcanzar un nivel de rentabilidad que le permita una continuidad y sustentabilidad a largo plazo.

Para esto definimos:

- Fortalezas: actividades que las empresas realizan bien o recursos que controlan.
- Debilidades: actividades que las empresas no realizan bien o recursos que necesitan, pero no poseen.
- Oportunidades: factores ambientales externos positivos.
- Amenazas: factores ambientales externos negativos

En base a datos recabados en los diversos contactos realizados, el relevamiento realizado por la consultora del PACC, y nuestra propia visualización del sector, exponemos a continuación la matriz FODA para la industria nacional de calzado.

FORTALEZAS

- ✓ La mayoría de las empresas dedicadas a la fabricación de calzado de cuero, vienen realizando esta actividad por varias generaciones, lo que les otorga una vasta experiencia y habilidad en el saber artesanal.
- ✓ A lo largo de los años, han logrado desarrollar un importante elemento diferenciador, como es la calidad del producto final, ya que el sólo hecho de tratarse de un producto de cuero no lo hace diferenciable en si mismo.
- ✓ Al tratarse de empresas pequeñas que producen en series cortas, cuentan con cierta flexibilidad en sus sistemas de fabricación para atender los nuevos requisitos de compra y reposición de los comerciantes minoristas.

DEBILIDADES

- ✓ La industria esta compuesta por un reducido numero de empresas, actualmente funcionan 85, lo que implica poca masa crítica en juego.

- ✓ Los empresarios a cargo dedican la mayoría de su tiempo a la operativa de la empresa, dejando poco tiempo disponible para las tareas de gerenciamiento y planificación estratégica.
- ✓ Falta de oferta educativa para la formación de recursos humanos especializados en la fabricación de calzado, lo que conlleva a la actual escasez de mano de obra calificada.
- ✓ Al momento de comprar las materias primas y componentes necesarios, los fabricantes tienen dificultad para acceder a ellos, debido a la poca oferta por parte de los proveedores locales y al bajo poder de negociación con que ellos cuentan para acceder a proveedores externos.
- ✓ El destino de casi la totalidad de la producción de la industria se vuelca al mercado interno, lo que muestra la poca experiencia exportadora actual del sector.
- ✓ Dificultad para cubrir las necesidades de capital de giro, ya sea para nuevas inversiones como para afrontar la mayor duración de los ciclos de caja. Esto es, desde que se invierte en la compra de materia prima para iniciar la fabricación, hasta que se cobra la venta de los productos.

OPORTUNIDADES

- ✓ Cuentan con el apoyo de organismos, como CICU, Uruguay XXI y LATU, que facilitan herramientas permitiendo mejorar el posicionamiento interno y favorecer la captación de mercados externos.
- ✓ Existen en el medio Instituciones como el Centro de Diseño Industrial, que forman jóvenes diseñadores mayoritariamente en el área textil, pero con grandes posibilidades de aplicar sus conocimientos y ganas de innovar al sector y así acercar las tendencias de moda a la industria.

AMENAZAS

- ✓ Notorio crecimiento del ingreso de calzado importado, aumentando la competencia en el mercado interno.

- ✓ Escenarios económicos desfavorables que afectan al sector, reduciendo el poder adquisitivo del consumidor y disminuyendo por ende la cantidad de clientes objetivo (de renta medio-alta y alta).

- ✓ Falta de incentivos a la inversión específicos para el sector, desmotivando el ingreso de capitales a la industria.

- ✓ Bajo costo de la mano de obra en las industrias de los países emergentes, lo que dificulta la competencia en precio con los productos importados.

- ✓ Posible repercusión de la crisis mundial actual, principalmente en la obtención de nuevos mercados y en la consolidación de los ya existentes.

2.1.2 Importación de Calzado al Uruguay

Para continuar con el estudio de la oferta, pasamos ahora analizar las características y el comportamiento de las importaciones de calzado al país.

Introducción

En primer lugar, debemos mencionar que existe un sistema armonizado para la clasificación de los productos importados, por el cual cada producto queda incluido en un código arancelario **NCM** de 10 dígitos, y en función de ello, se determina que arancel debe pagar al ingresar al país.

Para el alcance de este trabajo vamos a utilizar una apertura de 4 dígitos en la clasificación del calzado importado, de modo de poder realizar luego una comparación mas precisa con los productos de industria nacional.

El siguiente cuadro describe el concepto al que hace referencia cada código:

NCM (4digitos)	DESCRIPCIÓN
6401	Calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico, cuya parte superior no se haya unido a la suela por costura o por medio de remaches, clavos, tornillos, espigas o dispositivos similares, ni se haya formado con diferentes partes unidas de la misma manera.
6402	Los demás tipos de calzado con suelas y parte superior de caucho o de plástico.
6403	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural.
6404	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil.
6405	Los demás tipos de calzado.
6406	Partes de calzado (incluidas las partes superiores fijadas a las palmillas distintas de la suela); plantillas, taloneras y artículos similares, amovibles; polainas y artículos similares, y sus partes.

Para clarificar estos conceptos, citamos a continuación algunos ejemplos de cada código:

- 6401 – bota impermeable
- 6402 – calzado con capellada sintética
- 6403 – calzado con capellada en cuero
- 6404 – calzado con capellada textil
- 6405 – alpargatas, pantuflas

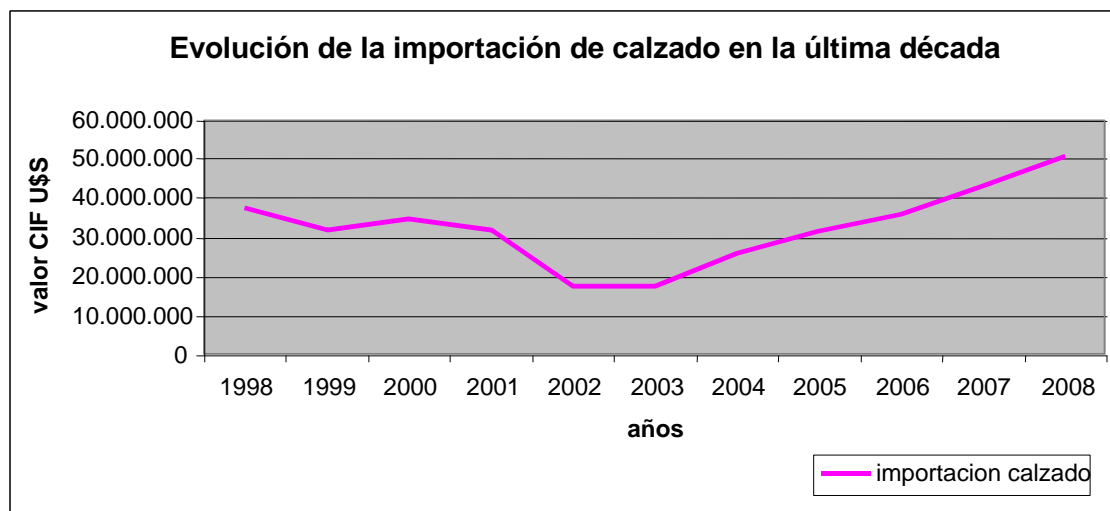
**6401****6402****6403****6404****6405**

El **Sistema DNA Transaction** es una base de datos elaborada por la División Nacional de Aduanas, con la información recabada día a día de las importaciones y exportaciones de nuestro país. Debido a los datos confidenciales que maneja, para acceder al mismo es necesario contar con una habilitación y contraseña brindada por la DNA. En nuestro caso, contamos con la colaboración de un estudio de despachantes.

En base a los datos extraídos y procesados, elaboramos una serie de tablas y gráficas que nos permiten realizar un análisis global y desglosado, según los distintos códigos arancelarios, acerca del comportamiento y composición de las importaciones de calzado.

Evolución de las Importaciones

El siguiente gráfico muestra la evolución de las importaciones totales de calzado en los últimos 10 años:



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

En los primeros años del período analizado observamos una relativa estabilidad hasta el año 2002, donde se aprecia una caída importante a causa de la crisis por la que atravesó el país, registrándose una variación negativa del 44,71%. Luego a partir del 2004 y hasta la fecha comienza un asenso constante superando actualmente en un 57,17% los niveles previos a la crisis, lo que implica cifras record de importaciones en el rubro.

Los valores utilizados corresponden al valor CIF Montevideo en U\$S, esto significa que está incluido además del costo de compra, el flete y el seguro de la mercadería hasta la llegada a nuestro país. Igualmente podemos señalar que para realizar una comparación de precios estricta con el valor del calzado de fabricación nacional, deberíamos considerar además del flete y el seguro, el arancel y los demás gastos que el importador incurre al momento del ingreso de la mercadería al país.

Origen de las Importaciones

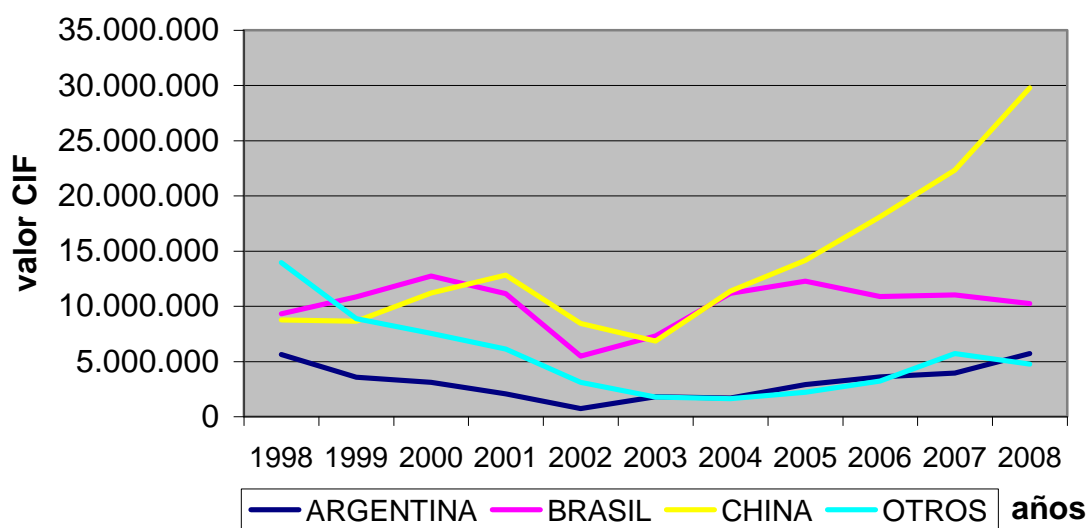
Continuando con el análisis, desglosamos las importaciones totales según el país de origen de los productos. Los orígenes del calzado importado varían dependiendo de cada código arancelario, oscilando actualmente entre 10 a 25 países según los mismos. Sin embargo existen algunos, como Argentina, Brasil y China, cuya presencia es notoria en todos ellos. Estos tres países acumulan alrededor del 90% del total de las importaciones. Al resto de los países los agrupamos en una sola categoría, a la que llamamos Otros.

Totales importados valores CIF en u\$s desglosados por países

	ARGENTINA	BRASIL	CHINA	OTROS	TOTAL
1998	5.619.260	9.321.043	8.746.091	13.947.082	37.633.476
1999	3.566.886	10.856.568	8.642.974	8.867.066	31.933.493
2000	3.098.699	12.716.876	11.205.584	7.536.822	34.557.981
2001	2.070.250	11.124.049	12.820.962	6.105.688	32.120.949
2002	724.178	5.489.589	8.442.751	3.101.967	17.758.485
2003	1.807.632	7.304.845	6.835.507	1.755.772	17.703.756
2004	1.696.260	11.174.421	11.364.897	1.618.006	25.853.584
2005	2.898.523	12.261.320	14.145.079	2.210.754	31.515.676
2006	3.605.189	10.881.163	18.083.396	3.233.144	35.802.893
2007	3.930.218	11.012.582	22.340.019	5.721.688	43.004.507
2008	5.704.424	10.234.799	29.784.126	4.763.745	50.487.093

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

Total Importaciones según país de origen



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

Como podemos observar en el gráfico, **China** es el principal proveedor, concentrando del 50 al 59% de las importaciones en los últimos 3 años y que luego de la crisis, registra la variación más significativa, con un crecimiento del 253% en el período. El calzado 6402 (sandalias y calzado deportivo, ambos con capellada sintética), así como el 6404 (calzado de lona, náuticos, guillerminas) son los tipos que más se importan desde ese país.

	2006	2007	2008
Argentina	10%	9%	11%
Brasil	30%	26%	20%
China	50%	52%	59%
Otros	10%	13%	10%
Total	100%	100%	100%

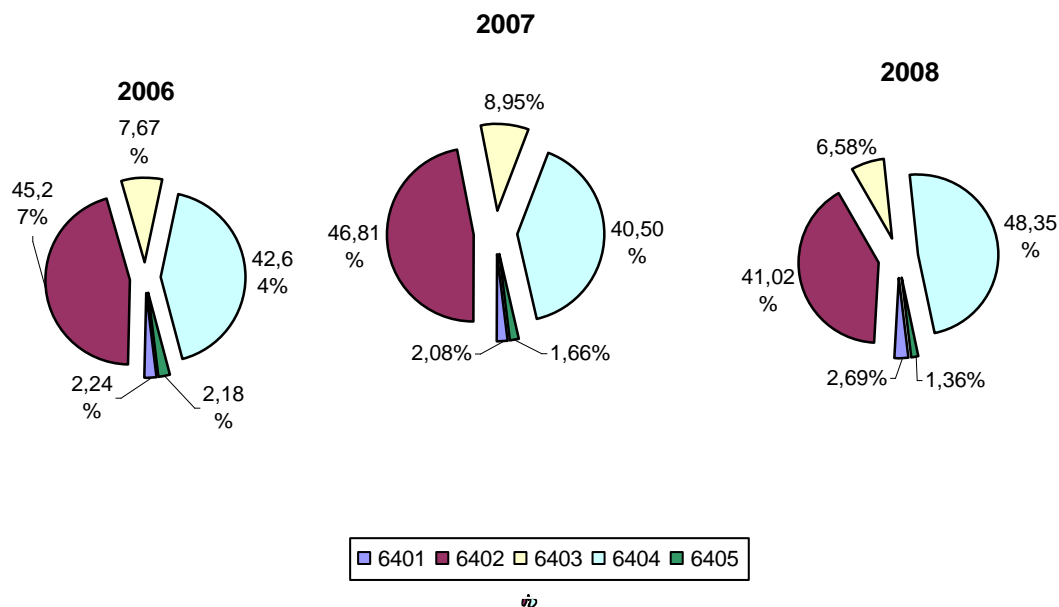
Por otro lado, tanto Brasil como Argentina han mantenido sus niveles a lo largo del período, no siendo ajenos a la recesión sufrida en el año 2002. La participación de **Brasil** en el total de las importaciones, varía entre un 30% y 20% en los últimos 3 años, siendo el mayor proveedor del calzado 6403 (botas, calzado de trabajo y deportivo, todos con capellada de cuero).

En cuanto a **Argentina**, aunque su incidencia no es muy significativa en el total, 9% al 11%, lidera las importaciones del calzado 6401 (botas de goma y pvc), de las que concentra más del 40% del total de su tipo.

A su vez, se aprecia que a comienzos de la década, la incidencia del **resto de los países** era notoria, situación que ha cambiado con el correr de los años, donde China ha concentrado una parte sustancial del total de las importaciones, tomando el terreno cedido por países como Hong Kong y Taiwán.

Composición de las Importaciones

Las siguientes gráficas muestran la composición de las importaciones en **pares** para los últimos 3 años, según los diferentes códigos arancelarios:



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

Como puede observarse los calzados de mayor volumen de importación en los 3 últimos años corresponden a los códigos 6402 y 6404, calzados con capellada sintética y con capellada textil respectivamente.

A su vez, estos tipos de calzado son también los de menor **precio unitario**, promediando unos 3 U\$S por par, mientras que los de mayor precio unitario corresponden al calzado de capellada de cuero 6403, cuyo promedio ronda los 13 U\$S.

Como ejemplo de ello, citamos los siguientes precios promedios expresados en valores CIF Montevideo U\$S para el año 2007.

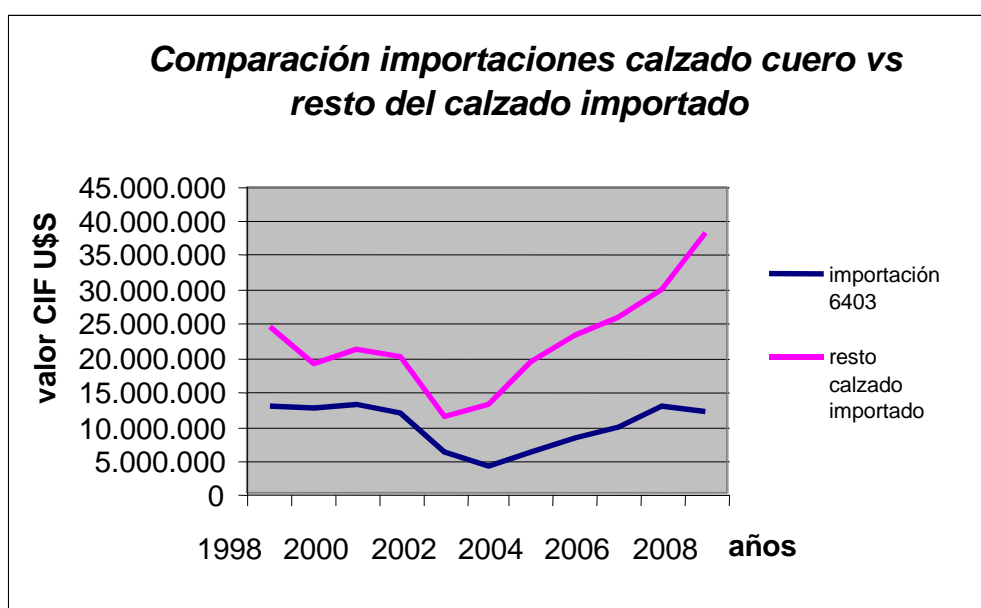
NCM	U\$S
6401	4,68
6402	2,97
6403	13,8
6404	3,04
6405	4,36

Asimismo, si tomamos en cuenta las puntas del período considerado, podemos afirmar que en la última década las importaciones de estos dos tipos de calzado han aumentado de manera significativa, mientras que para el caso de las importaciones de 6403 se registro un leve descenso, lo cual puede observarse en la siguiente tabla de valores:

	PARES		VALOR CIF u\$s	
	1998	2008	1998	2008
6402	2.074.198	4.751.964	9.137.939	21.290.379
6404	3.544.203	5.602.047	9.845.052	15.105.438
6403	1.188.580	761.984	12.995.142	12.219.622

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

Siguiendo con esta línea de análisis, elaboramos ahora un gráfico que compara las importaciones de calzado de cuero (6403), con el resto del calzado importado agrupado en una única serie.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

En él se observa que el calzado de cuero, si bien registró un descenso en el período de recesión, posterior al mismo volvió a ubicarse en valores similares a los del inicio de la década.

No obstante, en lo que respecta al resto del calzado importado, luego de la crisis experimentó un notable ascenso, registrándose al fin de la década valores muy superiores al inicio, con una variación positiva del 55,32%.

Gravámenes y Otros Gastos de Importación

Al momento de ingresar una importación de calzado a nuestro país, el empresario debe abonar ciertos gravámenes e incurrir en determinados gastos para realizar el despacho de la misma y de este modo encontrarse en condiciones de comercializar los productos dentro del territorio nacional.

A continuación realizamos una descripción de cada uno de ellos:

a) Arancel

Es el derecho de aduana que se debe pagar por concepto de la importación de mercadería, en nuestro país se denomina Tasa Global Arancelaria (TGA). Dependiendo del origen del bien importado, corresponde aplicar la TGA Intra Zona - para los países miembros del MERCOSUR - o la TGA Extra Zona - para los demás países.

En la importación de calzados actualmente rigen los siguientes aranceles:

TGA I/Z _ 0%

TGA E/Z _ 35%

Si bien estos valores corresponden al régimen general, existen algunas excepciones, que desarrollaremos más adelante en el Capítulo 4.

Cumple básicamente con 2 funciones:

- es una fuente de recursos para el Estado
- es un instrumento de política comercial, ya que en cierta medida permite proteger a la industria nacional, por ejemplo frente a casos de productos subvencionados por otros gobiernos.

Para el cálculo del monto a pagar por este concepto, la Aduana toma lo que se conoce como "Valor en Aduana". Para este concepto no existe una posición única, ya que la OMC entiende que puede variar entre el valor FOB o el valor CIF. En nuestro país se considera que el valor CIF es el que debe tenerse en cuenta, pero éste no siempre coincide con el Valor en Aduana, ya que pueden existir ajustes, como ser, cargos adicionales generados en el recinto portuario.

Dentro de ellos, encontramos el denominado THC (Terminal Handling Charges) o lo que es lo mismo Cargo de Manipulación de Terminales, y por otro, el EIF (Equipment Inbalance Fee) que corresponde a una Tasa por Renovación de Equipos Portuarios.

En definitiva, el monto imponible sobre el cual se aplica el arancel correspondiente es:

$$\text{Valor en Aduana} = \text{CIF} + \text{Ajustes}$$

b) Impuestos administrados por DGI

- *IVA*

Este impuesto grava la circulación de mercaderías y/o servicios dentro del territorio nacional, así como también la importación de bienes al país. No constituye en sí un impuesto a la importación, sino que al momento de la misma debe realizarse un anticipo por este concepto.

Para el caso del calzado, por ser un producto cuya comercialización se encuentra gravada a tasa básica (22%), al momento de la importación, debe realizarse un anticipo del 10% sobre la suma del Valor en Aduana más el arancel.

- *IRAE*

A partir de febrero de 2009, en ejercicio de facultades otorgadas por la Ley 18.083, el Poder Ejecutivo estableció un régimen de anticipo del impuesto a la Renta de las Actividades Económica (IRAE), que debe abonarse al momento del despacho de importación de determinados bienes. Para ello la Dirección General Impositiva estableció una nómina de bienes de consumo, en la que varios items del rubro calzado quedaron comprendidos. El monto de dicho anticipo se determina aplicando el 4% a la suma resultante del Valor en Aduana más el arancel.

c) Otros Gastos

- *Tasa Consular*

El Poder Ejecutivo a través del Decreto 308/08 prorroga hasta el 31 de diciembre de 2009 la percepción de la Tasa Consular, la que tiene como destino Rentas Generales. En dicho decreto se establece un nuevo cronograma de vigencia y cuya alícuota queda fijada de la siguiente forma:

- 2% que regirá del 1º de julio de 2008 hasta el 30 de junio de 2009
- 1% que regirá desde el 1º de julio de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2009
- *Tasas de la Dirección Nacional de Aduanas*
 - Tasa de Servicios Aduaneros: por el ingreso del Documento Único Aduanero de Cómputos de la Aduana (DUA), corresponde aplicar el 0.2% sobre el valor CIF, con un máximo de U\$S 50.
 - Tasa Extraordinaria: por la solicitud del permiso de importación, en cuyo caso se debe aplicar la siguiente escala:

U\$S CIF	Tarifa U\$S
0 - 500	0
501 - 1.000	12
1.001 - 2.000	30
2.001 - 8.000	48
8.001 - 30.000	108
30.001 - 100.000	240
más de 100.000	600

- *Guía de Tránsito*

Todas las mercaderías que circulen en el territorio nacional deben hacerlo con una Guía de Tránsito. La Dirección Nacional de Aduanas es el organismo encargado de su expedición, y corresponde emitir una por cada DUA.

Actualmente su costo es de \$u 126,0

- *Comisión y gastos del Despachante de Aduana.*

Para realizar cualquier despacho de importación, es necesaria la utilización de los servicios brindados por la figura del Despachante de Aduana. Él es quien, en nombre del importador, realiza los trámites ante la DNA, y por dicho servicio le carga al empresario un porcentaje sobre el valor CIF de la mercadería importada, que varía según cada despachante pero que generalmente oscila del 1 al 1,5 %. Al realizar estos trámites incurre en determinados gastos, como ser fotocopias, viáticos y comunicaciones entre otros, que también corren por cuenta del importador.

- *Tasas portuarias o aero-portuarias*

Son cobradas por el uso de las infraestructuras del puerto o el aeropuerto según corresponda y se liquidan en relación al volumen y precio de la mercadería importada.

Los Principales Importadores y Puntos de Venta al Consumidor Final

En este apartado realizaremos una breve reseña de los principales puntos de venta a través de los cuales los consumidores finales acceden al calzado importado.

Para ello, los clasificamos en tres grupos diferenciados:

- Zapaterías minoristas
- Cadenas de zapaterías
- Grandes superficies

Las zapaterías minoristas son comercios independientes, que se abastecen de calzado importado con los importadores mayoristas, pero que también comercializan calzado de industria nacional que compran directamente a los fabricantes. Un ejemplo de ello es la zapatería Style.

Las cadenas de zapaterías, son grandes empresas que poseen varios puntos de venta a lo largo de todo el territorio nacional. Comercializan ambos tipos de calzado, y en su gran mayoría realizan directamente las importaciones, no dependiendo de los mayoristas. Podemos citar aquí a Toto Calzado.

Por último, distinguimos a las grandes superficies, que sólo comercializan calzado importado del cual se abastecen ellos mismos, como ser Tienda Inglesa.

2.2 LA DEMANDA

2.2.1 Demanda Interna

La demanda de calzado en nuestro país se satisface con los productos que fabrica la industria nacional por un lado y con los productos importados por otro.

El mercado uruguayo es muy pequeño, y si bien la mayoría de la industria nacional apunta a satisfacer el segmento de poder adquisitivo medio-alto, las importaciones en general cubren el segmento de menor poder adquisitivo.

Según el relevamiento realizado en el 2006 por la consultora del PACC, se informa que el 17% de la producción de calzado de cuero tiene como destino satisfacer la demanda del segmento de poder adquisitivo alto, mientras que el 50% satisface el segmento medio y el restante 33% al segmento de baja capacidad adquisitiva.

Factores Claves Para el Análisis de la Demanda

La demanda de calzado se caracteriza por estar estrechamente relacionada a factores **socioeconómicos**. Esto implica, que en situaciones de recesión económica, donde el poder adquisitivo de las familias se ve reducido, disminuya el gasto en bienes de consumo como es el calzado, sobre todo de los productos de calidad media-alta.

En efecto, las crisis económicas recientes por las que ha atravesado nuestro país provocaron cambios perjudiciales para la industria en el mercado. El consumo interno se vio afectado y el precio ha pasado a convertirse en un factor decisivo de compra, incluso se considera que es el primer factor que toma en cuenta la mayoría de los consumidores del país a la hora de adquirir el calzado.

A pesar de lo dicho anteriormente, la decisión de compra no deja de estar asociada a que el modelo sea del agrado del consumidor, lo que conlleva en épocas de crisis, a un desplazamiento del consumo de calzado de cuero hacia un segmento de calzado más económico y de moda pronta, el que se cubre con calzado de importación.

Estos cambios en la demanda afectan directamente a las empresas de la industria, ya que se encuentran muy concentradas en el mercado nacional y casi no exportan.

Para mitigar esta situación adversa, los empresarios toman medidas con el objeto de reducir los precios en ciertos productos fabricados y así poder competir con el calzado importado, ampliando la variedad ofrecida a los consumidores pero esto, sin dejar de producir calzado de alta gama.

Dentro de esas medidas, encontramos por ejemplo la utilización de materia prima e insumos más baratos, como ser la sustitución de forros de piel por forros textiles. También pueden visualizarse cambios en la estructura comercial, ya que algunos toman como medida el dejar de fabricar cierta gama de productos y reducen su margen de utilidad.

Otro factor a tener en cuenta al analizar la demanda son las **tendencias mundiales de moda y diseño de calzado**, caracterizada por los cambios, la renovación constante y la exigencia de los consumidores de estar a la vanguardia de la misma. De modo de no estar ajenos, los empresarios básicamente cuentan con tres maneras de acercarse a las mismas:

- ❖ Asistencia a *ferias internacionales de calzado*, donde los más destacados diseñadores y fabricantes a nivel mundial, se reúnen para exponer sus productos y concretar negocios. Se pueden mencionar como ejemplos representativos las ferias de San Pablo (Brasil), Düsseldorf (Alemania) y Bolonia (Italia).
- ❖ Suscripción a *revistas internacionales de calzado*, las que contienen información y fotos de las mejores vidrieras del mundo.
- ❖ Contratación de *diseñadores o modelistas*, los que se encargan del proceso de interiorización de las tendencias, diseño y desarrollo de nuevos patrones, ya sea como integrantes de la plantilla de personal o como asesores ocasionales.

Luego de haber realizado las entrevistas, para nuestra sorpresa, descubrimos que este es un factor que la mayoría de los empresarios de la industria uruguaya tienen presente a la hora de diseñar y fabricar un nuevo producto.

Manifestaron haber asistido regularmente, o al menos alguna vez a ferias internacionales, como ser EFICA (Argentina) y Couromoda (Brasil), ferias que si bien son de la región, cuentan con una importante trayectoria en América Latina y convocan a un gran número de empresarios, importadores, minoristas y profesionales involucrados en la industria del calzado.

Asimismo, señalaron estar suscriptos a revistas de diseño, como por ejemplo Serna y Auge; y de manera externa o como parte de su plantel, utilizan los servicios de modelistas y diseñadores.

Igualmente, cabe señalar aquí, que la demanda del consumidor uruguayo es en general menos sofisticada que la de otros países. En este sentido, hay ciertas características que marcan un patrón cultural sobrio a la hora de vestir y calzar. Somos en general bastante conservador en términos de moda y gustos, manteniendo un perfil discreto y para nada extravagante.

En cuanto a la **relación cliente-proveedor**, las condiciones de la demanda de los comercios minoristas han experimentado ciertos cambios en los últimos períodos. Si bien existe un alto grado de fidelidad en la relación comercial, los requisitos de compra de los mismos exigen nuevos sistemas de fabricación y un mayor desarrollo logístico. Anteriormente se caracterizaban por entregar grandes pedidos al *inicio* de cada temporada, en cambio, actualmente debieron adaptarse a atender reposiciones y novedades *durante* las temporadas, para lo cual se requiere un canal de distribución más sofisticado.

Consumo Interno

El siguiente cuadro detalla cual fue la evolución del consumo aparente nacional de calzados, desde el año 1999 hasta el año 2006, período hasta el cual disponemos de los valores de producción.

El mismo es una aproximación de las ventas al mercado interno y se calcula como la suma de la Producción más las Importaciones menos las Exportaciones, sin considerar para nuestro análisis el margen de error correspondiente a la variación de stocks.

CONSUMO APARENTE DE CALZADO EN EL PERÍODO 1999-2006
(Valores CIF y FOB en millones de u\$s)

AÑOS	PRODUCCION	IMPORT (*)	OFERTA	EXPORT	CONSUMO APARENTE	IMPORT / CONS
1999	20,5	33,7	54,2	14,6	39,6	85%
2000	15,4	35,0	50,4	12,1	38,3	91%
2001	12,3	33,3	45,6	5,1	40,5	82%
2002	4,6	18,3	22,9	0,9	22,0	83%
2003	6,3	18,4	24,7	1,5	23,2	79%
2004	10,2	26,6	36,8	2,0	34,8	76%
2005	12,7	35,4	48,1	2,4	45,7	77%
2006	17,6	35,4	53,0	3,8	49,2	72%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de INE, DNA transaction

(*) Los datos de importación difieren de los del apartado 2.1.2 porque contienen el NCM 6406

Durante el período considerado, se observan dos etapas bien diferenciadas, todas las variables sufrieron una caída hacia el año 2002, y a partir de éste comienza una recuperación que se comporta de manera diferente en cada una. La producción registró una fuerte recuperación que la ubicó al final del 2006 con un -14% de variación frente a los valores del inicio. Mientras tanto las importaciones registraron apenas un 5% de variación positiva, lo que conjuntamente hizo que la oferta al mercado interno disminuyera en un 2,2%. Por su parte, las exportaciones no pudieron recuperarse del gran descenso sufrido, y llegaron a finales del 2006 con una variación del -74% respecto a 1999.

En lo que refiere al consumo, registró un importante crecimiento en los últimos años, con una variación positiva del 24,2% en el período. Como podemos observar, la participación de las importaciones en el mismo se encuentra en niveles elevados, sin embargo ha experimentado un descenso, pasando del 85% al 72%.

Consideramos entonces que la recuperación registrada en la producción no tuvo como destino mayoritario las exportaciones, sino que fue volcada al mercado interno, lo que provocó en gran parte el aumento registrado en el consumo.

Debemos señalar, una limitación existente al alcance de este análisis en cuanto al período considerado. Según detallamos en el apartado 2.1.2., durante el 2007 y 2008 las importaciones experimentaron un gran crecimiento que las llevó a valores de 50,4 millones de dólares en el año 2008. Nada podemos concluir sin embargo, acerca de la producción ni el consumo en este período, pues los datos aún no se encuentran disponibles.

2.2.2 La Demanda Externa

Pasaremos ahora al análisis de la participación de Uruguay en el comercio mundial de calzado. Analizaremos cual ha sido la evolución de las exportaciones en los últimos años, los principales destinos de las mismas, el tipo de calzado exportado, los precios en los mercados internacionales, buscando así explicar las causas del deterioro de las mismas y la visualización de perspectivas de reactivación.

Exportación de Uruguay al Mundo

Los productos exportados, al igual que los importados, se clasifican según el sistema armonizado por el cual cada producto queda incluido en un código arancelario NCM de 10 dígitos, según el cual se determinan los gravámenes a abonar en cada exportación. Como mencionamos anteriormente utilizaremos una apertura de 4 dígitos, suficiente para el alcance del trabajo y cuyos conceptos explicamos en el análisis de las importaciones.

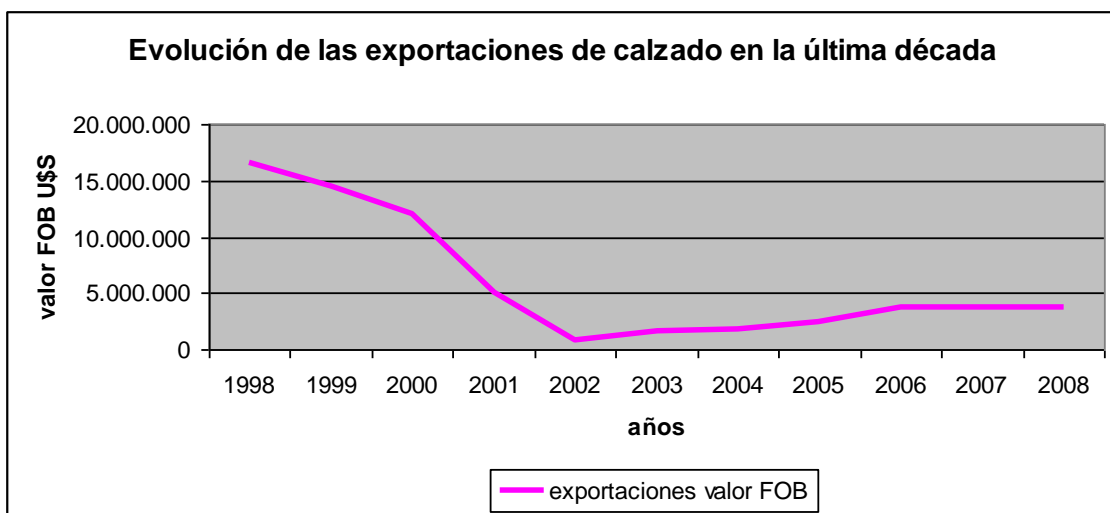
La información utilizada proviene de la misma fuente que en el estudio de las importaciones, la base de datos del Sistema DNA Transaction.

Evolución de las Exportaciones

Luego de un período de auge, en el que Uruguay gozó de una fluida corriente exportadora de calzado, deviene un gran descenso de las mismas desde la

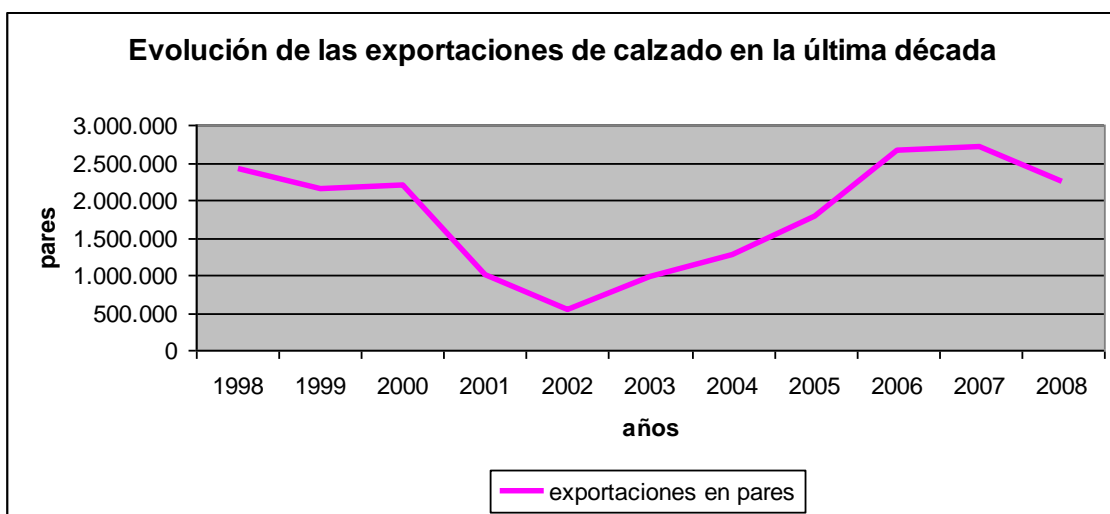
década del 80' hasta el 2002, fecha a partir de la cual se visualiza un repunte positivo pero muy leve.

Los siguientes gráficos muestran la evolución del total de las exportaciones de calzado de Uruguay para los últimos 10 años, expresados en valor FOB y en pares respectivamente, ambos necesarios para el análisis, debido a las diferencias sustanciales de precios que existen entre las distintas tipologías.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

El Sistema DNA Transaction utiliza valores FOB (Free on Board), incluye el costo de la mercadería más los gastos de puesta sobre el medio de transporte.



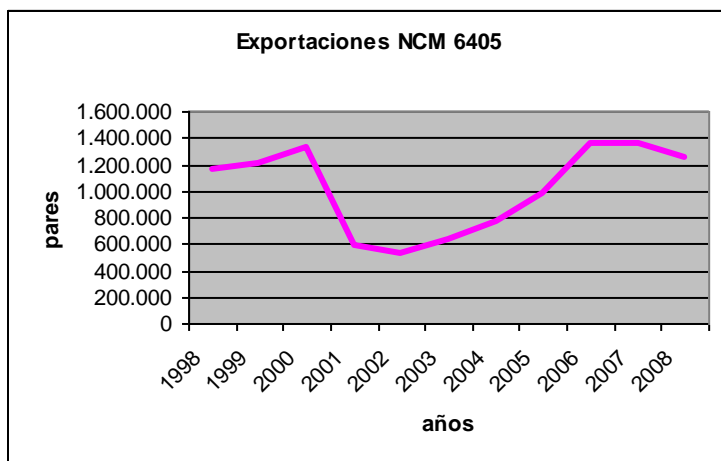
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

Como podemos observar en ambos gráficos al comienzo del período analizado, entre los años 1998 y 2002, el volumen exportado, tanto en pares como en U\$, sufrió una estrepitosa caída. Los pares exportados en el año 1998 fueron 2.412.187 unidades y en el 2002 se registraron exportaciones por 534.258 pares, lo que significa una caída del 77,85% durante el período. La misma situación se registra para el caso de las exportaciones medidas en valores monetarios, las que a lo largo del mismo período registraron una caída del 94,78%, pasando de U\$ 16.576.564 a U\$ 864.940.

Es a partir del año 2003, que dicha situación comienza a revertirse. En ambos gráficos podemos observar en la segunda mitad de la década, el aumento paulatino de las exportaciones, pero con diferente magnitud dependiendo de la unidad de medida observada. Para el caso de los pares el aumento registrado va desde 534.258 hasta 2.243.471 pares y para el caso de las unidades monetarias, desde U\$ 864.940 hasta U\$ 3.671.227.

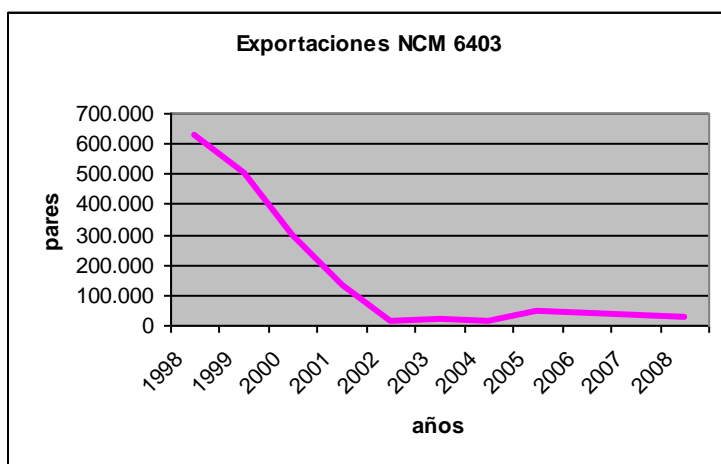
Por lo tanto, si observamos el total del período analizado, podemos constatar que si bien hubo cierto crecimiento desde el punto de vista monetario, éste no se condice con la recuperación notoria que si alcanzaron las exportaciones desde el punto de vista de cantidad de pares exportados. Si lo medimos en U\$, el descenso registrado a lo largo de todo el período fue del 77,85% y si lo medimos en pares el descenso total fue de tan sólo un 6,99%.

La explicación a la situación descrita anteriormente, la encontramos en las variaciones dispares que sufrieron las diferentes tipologías de calzado exportado, en especial los NCM 6403 y 6405. Para demostrar esto, exponemos a continuación los gráficos de la evolución de las exportaciones en el mismo período para los dos casos particulares.



Vemos aquí el caso de la partida arancelaria 6405, la cual luego del descenso registrado en la primera mitad, tuvo un ascenso tan importante durante la segunda, que superó en un 8% los valores del inicio de la

década.



Por otro lado, si observamos la partida arancelaria 6403, vemos que la gran caída sufrida en la primera mitad no fue superada luego en la segunda, sino que el leve repunte registrado apenas varió la situación,

ya que al final del período el descenso total fue del 95,35%.

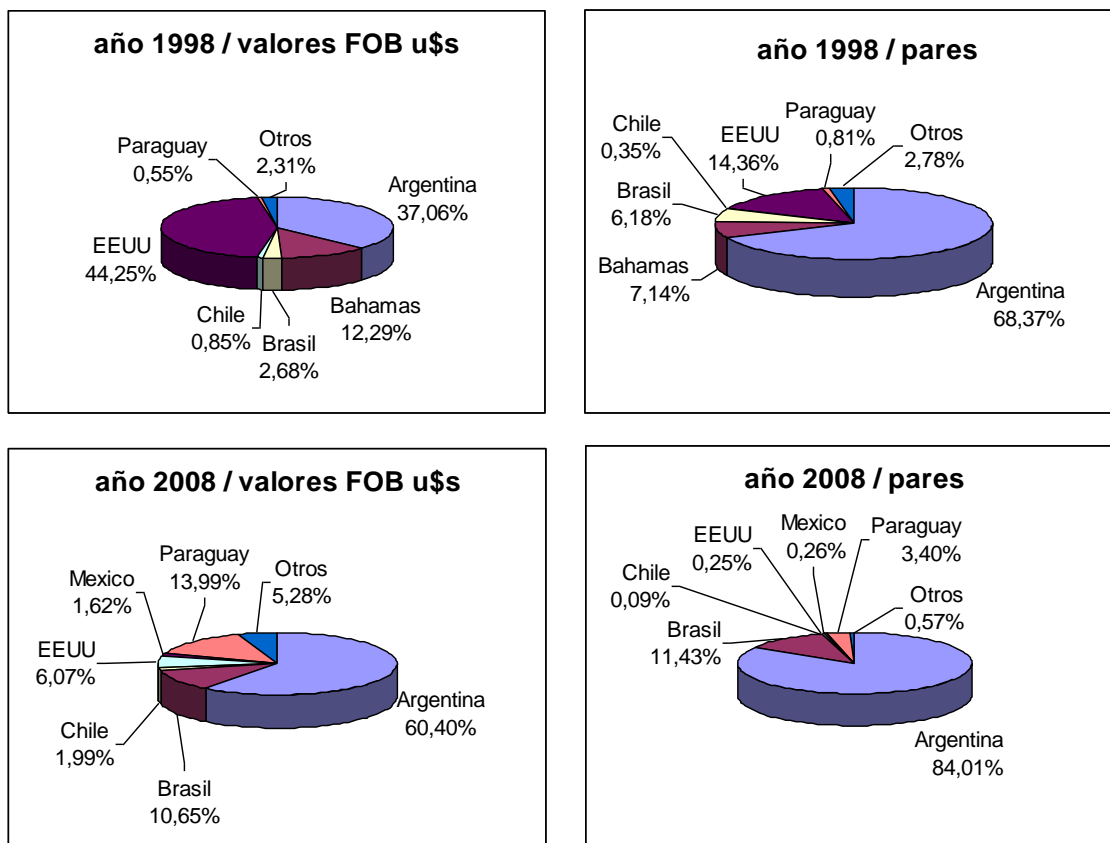
Recordamos que el NCM 6403 corresponde al calzado con capellada de cuero natural, el fabricado por la mayoría de las industrias nacionales y el NCM 6405 corresponde al calzado tipo alpargatas (material textil con suela de yute). Este último, fabricado principalmente por la empresa Alpargatas Rueda, a la cual corresponde la casi totalidad de las exportaciones de este rubro para el año 2008, cuyo destino son los países del MERCOSUR, principalmente Argentina.

Los precios de estas dos tipologías son muy dispares. Tomando como base los precios promedio de las exportaciones del año 2008, podemos observar que para el calzado tipo 6403 asciende a U\$S 19,16 el par, mientras que para el calzado tipo 6405 el precio promedio es de U\$S 1,33 por par.

De esta forma, podemos ver entonces que la recuperación registrada en las exportaciones medidas en pares responde principalmente al calzado tipo 6405, de gran volumen y precio bajo. Y que el descenso que se observa en las exportaciones del mismo período medidas en valores monetarios, corresponde en gran medida a la disminución de las exportaciones de calzado tipo 6403, de menor volumen y alto precio.

Destino y Composición de las Exportaciones

Con el objetivo de visualizar el gran cambio experimentado por el sector en la última década, elaboramos los siguientes gráficos que muestran los principales destinos de las exportaciones uruguayas de calzado, al comienzo y fin de nuestro período de análisis.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DNA Transaction

El análisis comparativo de los dos extremos de la década nos permite visualizar la pérdida de grandes mercados internacionales como EEUU y las Bahamas y la concentración de las exportaciones hacia mercados de la región,

principalmente hacia Argentina y en menor medida hacia Paraguay y Brasil. Si observamos las exportaciones hacia los países miembros del MERCOSUR, en los tres casos se registran crecimientos tanto en valores monetarios como en unidades físicas. También podemos identificar el surgimiento de nuevos mercados como es el caso de México, que al inicio del período no era un país de destino de las exportaciones y que actualmente, si bien el volumen es bajo, comienza a figurar en las estadísticas.

Como lo expresamos anteriormente, para lograr una mejor comprensión de la situación, nuevamente aquí se hace necesario considerar las exportaciones medidas tanto en valores monetarios como en pares debido a la distorsión que provocan las diferencias de precios entre las tipologías.

Tal es el caso de Argentina, a la que actualmente se destina el 64,4% de las exportaciones medidas en valores monetarios, pero que representan el 84,01% si las medimos en unidades físicas. Esto se debe a que el tipo de calzado exportado es de gran volumen y precio bajo.

La situación opuesta se da para el caso de EEUU, país hacia el que se exporta principalmente calzado de cuero, bajo volumen y alto precio, destinándose el 6,07% de las exportaciones del 2008 medidas en valores monetarios, los cuales representan solamente el 0,25% de las unidades físicas.

Competitividad Internacional del Calzado Uruguayo

Con el objeto de realizar una comparación de precios y analizar la competitividad del calzado uruguayo a nivel mundial, tomamos como referencia los precios de exportación del calzado brasileño hacia el mundo.

Optamos por Brasil, basándonos en su gran corriente exportadora, de notable crecimiento en los últimos años, que lo ubica en el 3er puesto productor a nivel mundial del sector. Otros factores tomados en cuenta fueron la disponibilidad de la materia prima cuero, la cercanía geográfica y su posición como socio del mismo bloque regional que nuestro país.

Si bien existen diferencias entre ambos países, como ser el gran volumen de producción brasileño, el cual le permite acceder a importantes economías de escala, así como también la disponibilidad de mano de obra de bajo costo, creemos que las mismas no invalidan el siguiente análisis.

De acuerdo a las fuentes consultadas acerca de las posibilidades reales de competitividad en los mercados internacionales, restringimos la comparación a los calzados con suela y capellada de cuero natural, tomando en cuenta el aprovechamiento de nuestra ventaja competitiva natural.

Sus respectivos NCM son:

6403 5 190 – calzado con suela y parte superior de cuero natural que cubre el tobillo

6403 5 990 – calzado con suela y parte superior de cuero natural que no cubre el tobillo

CUADRO COMPARATIVO DE EXPORTACIONES – PRECIOS FOB U\$S

NCM	EXPORT. URUGUAYAS		EXP. BRASILEÑAS
	Rango	Precio Prom.	Precio Prom.
6403 5 190	(47 ; 64,50)	60,97	65,77
6403 5 990	(36,65 ; 67,69)	44,60	33,10

Fuente: Elaboración propia en base a datos de DNA transaction y Abicalçados

Del cuadro surge que una bota con capellada y suela de cuero de industria nacional, esta en condiciones de competir en los mercados internacionales en lo que refiere a su precio.

En el caso de un calzado fabricado con los mismos materiales, si bien el precio promedio uruguayo es superior, la diferencia con el brasileño no es demasiado significativa.

Gravámenes y Otros Gastos de Exportación

Al momento de realizar una exportación, existen ciertos gastos y gravámenes que el exportador debe asumir y que detallamos a continuación:

➤ *Certificado de Origen*

Es un documento de valor internacional que certifica que determinada mercadería fue producida en un país, y procede del mismo. En nuestro país las entidades emisoras de estos certificados son la Cámara de Industria del Uruguay, la Cámara Mercantil, la Cámara de Comercio y la Dirección Nacional de Industrias.

Su correcta emisión es indispensable para que la mercadería reciba el tratamiento arancelario que le corresponde al llegar al país de destino. Supongamos por ejemplo el caso de una exportación de mercaderías desde Uruguay hacia Argentina, para que esa mercadería acceda a territorio argentino con arancel 0, es necesario que cuente con un Certificado de Origen MERCOSUR que acredite dicha situación.

Además el origen de la mercadería es determinado en base a 2 criterios:

- *De lo totalmente producido*, como su nombre lo indica, este criterio se aplica a productos que son fabricados desde su inicio en el país y cuyos materiales son del mismo origen.

- *Del mínimo suficiente*, se aplica cuando un producto tiene componentes de más de un origen, o cuando sufre determinado proceso, y aquí pueden darse tres situaciones:

- salto arancelario, cuando la mercadería pasa por un proceso que provoca un cambio en el código arancelario NCM.
- porcentaje mínimo de insumos, éste caso se aplica cuando cierta mercadería contiene insumos importados y para que mantenga el origen, debe cumplir la siguiente relación:

$$\frac{\text{valor CIF del insumo importado}}{\text{valor FOB del producto exportado}} < x \%$$

Para el caso del MERCOSUR, éste porcentaje corresponde actualmente a un 40%.

- criterio técnico, es cuando existen acuerdos con determinados países de modo que si a un producto de origen extranjero, se le aplica cierto proceso técnico, el origen del mismo pasa a ser del país donde se le aplica el proceso.

➤ *Comisión BROU*

Se deberá abonar una comisión del 0.05% sobre el valor FOB por prestación del servicio.

➤ *LATU*

Cuando corresponda, se debe abonar un 0,3% sobre el valor FOB.

➤ *Tasa puerto Montevideo*

Esta tasa varía según el NCM, siendo, para el caso de exportación de calzado, de U\$S 4 por tonelada.

➤ *Comisión y gastos del despachante de aduanas*

Al igual que en el caso de Importaciones, es indispensable la participación de un despachante en la actividad exportadora, por lo que también debe considerarse este gasto.

Beneficio a las Exportaciones

La actividad exportadora debido a su naturaleza, es históricamente fomentada por los gobiernos de los países y es así que en el nuestro se cuenta con diversos beneficios a los que se puede acceder a la hora de exportar. Nos parece interesante entonces, realizar una breve reseña de los mismos.

➤ *Devolución de tributos*

La devolución de impuestos indirectos y de tributos, consiste básicamente en la devolución por parte del Estado de una porción de los impuestos incluidos en el costo del producto terminado que se exporta. De esta manera se reembolsa a los exportadores los tributos nacionales que debieron pagar y no son

deducibles como crédito fiscal. Dentro del costo de los bienes exportables existe un componente fiscal importante, que necesariamente se debe trasladar al precio. Al ser reintegrado al exportador, se elimina dicho componente, mejorando de este modo los términos de competitividad en el mercado internacional.

Estos beneficios se aplican a las mercaderías exportadas en función de listados de tasas o fictos que publica el Poder Ejecutivo, y en lo que refiere a la exportación de calzado dicha tasa está fijada en un 2%. A su vez, se hacen efectivos mediante la entrega por parte del Estado de Certificados de Crédito que pueden utilizarse para el pago de tributos administrados por la DGI o por el BPS.

Es interesante señalar que la OMC no considera subsidio a este tipo de beneficio, ya que se trata de porcentajes muy bajos, sobre todo en comparación con los existentes en un principio desde el año 1959, donde dichos porcentajes llegaron a alcanzar el 55% .

El siguiente es un ejemplo de lo antedicho, para el caso particular de una exportación de botas de cuero:



6403919021 - BOTAS CON LA PARTE SUPERIOR DE CUERO BOVINO
00 - Sin Observaciones
Dev. Tributos (FOB * 2%)
LATU (FOB * 0.3%)

Fuente: Uruguay XXI (extracto planilla de cálculo de aranceles de exportación)

➤ *Importación de repuestos.*

Toda empresa exportadora cuenta con la posibilidad de importar sin pagar derechos aduaneros, los repuestos y partes gastables de sus equipos, por un importe equivalente a un porcentaje máximo del 5% de las exportaciones efectuadas en el semestre inmediato anterior.

➤ *Admisión Temporal - Drawback*

Ambos regímenes aduaneros, permiten con motivo de la exportación de mercadería obtener la restitución de gravámenes. La descripción y detalle de cada uno de ellos esta desarrollaremos en el Capítulo 5 parte 5.1.3.

➤ *Financiamiento por el régimen del Banco Central*

A través de este régimen de beneficio a las exportaciones, el exportador accede a líneas de financiamiento muy convenientes que le permiten de esta manera, obtener los recursos requeridos para una determinada exportación.

El mecanismo es el siguiente:

Para que una exportación sea financiada por este régimen, el exportador, debe en primer lugar presentarse ante una institución financiera, la que presentará a su vez una solicitud de constitución de financiamiento en el Banco Central. Una vez que se autoriza dicha constitución, parte del dinero otorgado debe depositarse en el Banco Central. A elección del exportador, ésta puede consistir en el 30% o en el 10% del monto del financiamiento, en un plazo de 180, 270 o 360 días también a opción del mismo. Luego que el exportador cumple con la exportación dentro del plazo estipulado, el Banco Central automáticamente cancela la operación y le devuelve el depósito más los intereses sobre el 100% del capital financiado por la institución.

2.3 INTERESES OPUESTOS: INDUSTRIALES vs COMERCIANTES

Hemos consultado diversos artículos de prensa que demuestran el conflicto existente entre estos dos grupos de empresarios del calzado, con un fuerte cruce de acusaciones y reproches, originado hace ya varios años.

Por un lado los *comerciantes*, agrupados en la Cámara de Importadores Mayoristas de Calzado, señalan que: "...en estos años de terrible recesión nos hemos mantenido firme habiendo logrado entre otras cosas, mantener el nivel ocupacional laboral que existía en mejores épocas, ofrecer calidad, la mayor variedad de estilos y precios para los consumidores, mejorar en forma muy importante el precio final y continuar cumpliendo con nuestras obligaciones fiscales con el Estado.." y alertan a los consumidores sobre información tendenciosa difundida por los industriales, señalando por ejemplo que: "...no todo lo nacional es cuero, ni todo lo importado es sintético, habiendo entre los productos importados un muy alto porcentaje de mercadería de excelente calidad"

Por otro lado, *los industriales*, agrupados en la Cámara de la Industria del Calzado del Uruguay, se sienten amenazados y preocupados por la invasión de calzado de origen asiático, afirmando que: "el 90% de lo que se importa es de plástico y tela, tan barato de tan mala calidad, que se consumen varios pares por año"

Luego de contactar a personas pertenecientes a cada una de las posiciones, e involucrarnos nosotras en esta problemática, podemos decir que si bien ambas posiciones son válidas y se encuentran fundamentadas en hechos reales, el conflicto se ha ido suavizando en los últimos tiempos.

Ambas cámaras manifestaron estar abiertas al diálogo para lograr un entendimiento que permita alinear estrategias en favor del sector calzado en general. Por otro lado los comerciantes no han cerrado sus puertas al calzado

nacional, ya que en su mayoría -exceptuando a las grandes superficies - ofrecen ambas opciones al consumidor, dejando a su criterio y posibilidad la compra de uno u otro origen.

3. NORMATIVA Y LEGISLACIÓN NACIONAL APLICABLE AL SECTOR

En este capítulo realizamos una recopilación de las principales normas factibles de ser aplicadas a nuestro caso de estudio. Es por ello que a lo largo del mismo desarrollaremos las siguientes:

- Decreto 142/996 – Acuerdo sobre Medidas Antidumping
- Decreto 395/008 – Acuerdo sobre Subvenciones
- Decreto 2/999 – Acuerdo sobre Salvaguardias
- Decreto 257/003 – Licencia de Importación para Productos Textiles y Calzado
- Decreto 490/008 – Etiquetado de Calzado de todo tipo

Los tres primeros decretos, fueron incorporados a la legislación uruguaya como consecuencia de los acuerdos firmados en la Ronda Uruguay, celebrada entre 1986 y 1993, en la que nuestro país participó activamente como miembro de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

La OMC tiene básicamente 3 cometidos. Por un lado, es un foro de negociación donde los gobiernos miembros acuden para tratar de resolver problemas comerciales que existan entre ellos. Por otro lado, es un conjunto de normas jurídicas, ya que su núcleo esta formado por negociados, documentos y contratos firmados por sus miembros. Por último, tiene como propósito ayudar a que las corrientes comerciales mundiales circulen, estimulando así la libertad de comercio.

Esta organización reconoce que existen circunstancias, consideradas desleales, en las que las importaciones de productos pueden amenazar o causar daño a la industria nacional de un país. Dichas situaciones se configuran ante la existencia de *Subvenciones* otorgadas por los gobiernos, o por lo que se denomina *Dumping*.

Para contrarrestar estas prácticas desleales, se prevé la aplicación de medidas de defensa comercial, y así poder mitigar la amenaza o daño que se le cause a la industria nacional de ese país.

Para el caso de las Subvenciones se prevé la aplicación de medidas compensatorias, mientras que si se trata de un caso de Dumping, se podrán aplicar medias anti-dumping. Existe una tercera opción, denominada *Sistema de Salvaguardias*, en cuyo caso corresponde aplicar medidas de salvaguardias.

Estos tres mecanismos de defensa comercial están contemplados en Acuerdos firmados en la Ronda Uruguay de Negociaciones Comerciales Multilaterales, contenidas en el Acta Final suscrita en Marrakech el 15 de abril de 1994. Nuestro país, incorpora dichos Acuerdos través de la **Ley 16.671** del 13 de diciembre de 1994.

3.1 DECRETO 142/996 – Acuerdo sobre Medidas Antidumping

El Decreto 142/996 es el Decreto Reglamentario de la ley 16.671 en lo que concierne a la aplicación del Artículo VI del Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio, en el cual se establece el régimen al que deben ajustarse los países Miembros de la OMC, a los efectos de la aplicación de **medidas antidumping**.

En lo que respecta a los **Organismos del Estado** encargados de su aplicación podemos identificar a los siguientes:

- I. *El Poder Ejecutivo*, es quien dictará las resoluciones estableciendo las medidas provisionales y derechos antidumping definitivos, así como la revisión o prórroga de estos últimos.
- II. Los *Ministerios de Economía y Finanzas, Relaciones Exteriores, Ganadería, Agricultura y Pesca e Industria, Energía y Minería*, que dictarán las correspondientes resoluciones interministeriales relativas a la apertura de la investigación, clausura de la investigación a requerimiento del solicitante, aceptación de compromisos, apertura del procedimiento de

revisión y prórroga de derechos antidumping o de compromisos y suspensión y clausura de procedimientos sin aplicación de derechos antidumping;

- III. La *Oficina de Programación y Política Agropecuaria* (OPyPA) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca o la *Dirección Nacional de Industrias* (DNI), del Ministerio de Industria, Energía y Minería según la naturaleza del producto objeto de investigación, las que en calidad de autoridad de aplicación sustanciarán los procedimientos previstos en el presente Decreto, emitiendo los dictámenes y decisiones que en cada caso correspondan.

Por otro lado se prevé la creación de una *Comisión Asesora* que estará integrada por un representante del Ministerio de Economía y Finanzas, que la presidirá y sendos representantes del Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, Oficina de Planteamiento y Presupuesto, con la finalidad de asesorar, previa y preceptivamente al Poder Ejecutivo y a los Ministerios, en referencia a los distintos aspectos sujetos a resolución. Dicha Comisión actuará bajo la órbita del Ministerio de Economía y Finanzas.

Un producto es considerado objeto de dumping, cuando es introducido al mercado nacional, inclusive en régimen de admisión temporaria, a un precio de exportación inferior a su valor normal.

A su vez, el Decreto define el concepto de **valor normal**, como el precio comparable, en el curso de operaciones comerciales normales, de un producto similar destinado al consumo en el país exportador.

Así como también define la expresión “**producto similar**” como aquel producto idéntico, igual en todos los aspectos de que se trate, o cuando no exista ese producto, otro producto que aunque no sea igual en todos los aspectos, tenga características muy parecidas a las del producto considerado.

Se entiende por "**país exportador**", el país de origen y de exportación, con excepción de se exporten al Uruguay desde un tercer país intermediario

El artículo 13 define el concepto de **precio de exportación** como el precio efectivamente pagado o por pagar por el producto exportado al Uruguay, neto de impuestos, descuentos y reducciones efectivamente concedidas y directamente relacionadas con las ventas de que se trate.

El **margen de dumping** será la diferencia entre el valor normal y el precio de exportación.

Dicha comparación se realizará en el mismo nivel comercial, normalmente el nivel *ex fábrica* (EXW)

Margen de Dumping = Valor Normal – Precio Exportación

Si $\frac{\text{Valor Normal} - \text{Precio Exportación}}{\text{Precio Exportación}} < 2\%$,

entonces el Margen de Dumping es considerado *de minimis*, por lo que no amerita que se siga adelante con la investigación.

Se considerará la existencia de **daño**, cuando dicho daño sea importante y cause a una producción nacional una amenaza de daño significativo o un retraso importante en la creación de dicha producción.

El volumen de las importaciones provenientes de un determinado país es insignificante, cuando es inferior al 3 % de las importaciones al Uruguay de un producto similar, a no ser que los países que individualmente exporten a Uruguay menos del referido porcentaje, en su conjunto exporten más del 7 % de dicho producto.

Por otro lado también, el artículo 24 refiere a que deberá demostrarse la existencia de una **relación causal** entre las importaciones objeto de dumping y el daño a la producción nacional.

A su vez, por “**producción nacional**” se entiende al conjunto de los productores nacionales de los productos similares, o aquéllos de entre ellos cuya producción conjunta constituyan una proporción importante de la producción nacional total de dichos productos.

La medida de defensa prevista en el presente Decreto, o sea el “derecho antidumping” significa un monto en dinero igual o inferior al margen de dumping calculado.

Dicho **derecho** se calcula según el artículo 86 mediante la aplicación de alícuotas *ad valorem* o específicas fijas o variables, o por la conjunción de ambas. Las alícuotas *ad valorem* se aplicarán sobre el valor aduanero de la mercadería, calculado de acuerdo a la legislación pertinente. Las alícuotas específicas serán fijadas en dólares de los Estados Unidos de América y convertidas a moneda nacional, de acuerdo a la legislación pertinente.

La **solicitud de investigación** del supuesto Dumping deben solicitarse de forma escrita ante la Oficina de Programación y Política Agropecuaria (OPYPA) o la Dirección Nacional de Industria (DNI), según la naturaleza del producto objeto de investigación

Dicha solicitud deberá contener elementos de prueba de la existencia del dumping, del daño y de una relación causal entre dicho daño y el dumping. No obstante de ello, ésta deberá ser apoyada por los productores cuya producción conjunta represente mas del 50 % de la producción total del producto similar.

El Organismo al que fue presentada dicha solicitud contará con un plazo de 20 días para pronunciarse respecto a si la solicitud fue debidamente instruida o no.

A continuación contará con un plazo de 30 días a partir del pronunciamiento, para emitir su dictamen a la Comisión Asesora respecto de la procedencia de la apertura de la investigación.

La resolución interministerial, ya sea a favor o en contra sobre la apertura de la investigación, deberá ser emitida dentro del plazo de 30 días a partir de la fecha del pronunciamiento de la autoridad y luego publicada en el Diario Oficial, así como también se deberá notificar a las partes interesadas.

Durante la investigación, las partes interesadas cuentan con la oportunidad de defender sus intereses, por lo que podrán solicitar la realización de una audiencia, con el fin de reunirse con las otras partes que tengan intereses opuestos.

Antes de que la autoridad emita el pronunciamiento sobre la existencia del dumping, del daño y de la relación causal entre ambas, convocará a la realización de una audiencia, con la finalidad de informar a las partes interesadas acerca de los hechos esenciales que se considerarán en el mencionado pronunciamiento.

El Decreto en el artículo 59 prevé la aplicación de medidas antidumping provisionales y el artículo 61 plantea la forma que pueden adoptar dichas medidas: "...forma de un derecho provisional o, preferentemente, de una garantía consistente en un depósito en efectivo en el Banco de la República Oriental del Uruguay o en el Banco Hipotecario del Uruguay, a elección del depositante, a la orden conjunta de este último y del Ministerio de Economía y Finanzas o en aval bancario a favor del referido Ministerio, por un monto equivalente a la cuantía provisionalmente estimada del derecho antidumping."

La investigación debe culminar en un plazo 1 año, salvo en situaciones excepcionales, donde podrá concluir en 18 meses, a partir de la resolución que dictamino la apertura.

El artículo 80 establece situaciones en las que la investigación se considerará concluida:

- a) no existan pruebas suficientes de la existencia de dumping o de daño;
- b) el margen de dumping es *de minimis*,
- c) el volumen de las importaciones objeto de dumping real o potencial o el daño causado fuera insignificante

Los derechos antidumping se podrán aplicar durante el periodo de tiempo que lleve contrastar el daño, contando con un plazo máximo de 5 años contados a partir de la fecha de su fijación.

3.2 DECRETO 395/008 – Acuerdo sobre Subvenciones

En lo que respecta a Subvenciones y Derechos Compensatorios, cabe señalar que en el mes de agosto pasado se reglamentó a través del Decreto 395/008 la aplicación del Acuerdo firmado sobre Subvenciones y Medidas Compensatorias aprobado en la Ronda de Negociaciones del GATT.

Al igual que en el caso anterior intervienen en la aplicación de esta norma los mismos **Organismos Estatales**.

El presente Decreto en su Artículo 1 considera que existe una subvención cuando se otorgue un beneficio en alguna de las siguientes circunstancias:

- I. Cuando haya una contribución financiera de un gobierno o de un organismo publico en el territorio de un país, es decir:
 - a. cuando se transfiera fondos de forma directa.
 - b. cuando se condenen o no se recauden ingresos públicos que en otras circunstancias se percibían
 - c. cuando un gobierno proporcione bienes o servicios que no son de infraestructura general
 - d. cuando un gobierno provea fondos a un sistema de financiamiento.
- II. Cuando haya alguna forma de sostenimiento de los ingresos o de los precios que tenga directa o indirectamente por efecto aumentar las exportaciones de un producto de un país o reducir las importaciones de un producto en su territorio.

Por otra parte, cabe señalar que la OMC distingue **3 tipos de subvenciones**:

- *subvenciones prohibidas*: son aquellas que distorsionan el comercio internacional y están asociadas a la exportación. Por ejemplo, si el gobierno del país exportador le otorga subsidio al calzado exportado y no al calzado de su consumo interno.

- *subvenciones recurribles*: son aquellas que le causan efectos desfavorables a la industria nacional y en cuyo caso el país puede cuestionarlos.
- *subvenciones no recurribles*: son aquellas que si están autorizadas y en dicho caso el país no puede cuestionarlas. Por ejemplo, en el país exportador se instala una empresa en una región sub desarrollada y se le otorga la exoneración de tributos.

Considerando estas 3 clasificaciones, una subvención sólo será sujeta a las disposiciones relativas a las subvenciones prohibidas o a las subvenciones recurribles, es decir que las subvenciones no recurribles no son tenidas en cuenta en la presente norma.

La aplicación de las medidas compensatorias tiene como finalidad contrarrestar las subvenciones otorgadas en el país exportador directa o indirectamente a la fabricación, la producción, la exportación o el transporte del producto.

En lo que respecta a la **cuantificación** de la subvención, ésta se calcula por unidad de producto subvencionado exportado al Uruguay, en función del beneficio conferido al receptor, y efectivamente utilizado.

El concepto "derecho compensatorio" implica una cuantía igual o inferior a la de la subvención, tiene como objetivo neutralizar los efectos perjudiciales de dicha subvención y sólo estará en vigor durante el tiempo que sea necesario revertir el daño causado.

Es importante señalar, que la determinación de la existencia de amenaza de daño se debe sustentar en hechos, contando con elementos de prueba y no simplemente en alegaciones, conjeturas o posibilidades remotas.

En lo relativo a la **solicitud**, ésta debe realizarse de forma escrita y ser presentada ante la Oficina de Programación y Política Agropecuaria (OPYPA) o ante la Dirección Nacional de Industrias, según sea la naturaleza del producto objeto de investigación.

En ella se debe incluir elementos que prueben la existencia de una subvención, su cuantía, un daño y una relación causal entre la importaciones de los productos presuntos de subvención y el supuesto daño, de lo contrario se dará culminada la investigación sin aplicación de medidas.

Del mismo modo se pondrá fin a la investigación, si la autoridad de aplicación determina que la cuantía de la subvención es de minimis, o que el volumen de las importaciones o el daño no es significativo, salvo lo previsto en el artículo 27 del Acuerdo sobre Subvenciones y Medidas Compensatorias de la OMC, en el que se establece un trato especial y diferenciado para los países Miembros en desarrollo y menos adelantados.

Se considerará que la cuantía de la subvención es de minimis cuando sea menor al 1% ad valorem. Asimismo, se considerará que el volumen de importaciones subvencionadas es insignificante cuando se establezca que las importaciones procedentes de un determinado país representen menos del 3% de las importaciones totales del producto similar al Uruguay. Salvo que, la sumatoria de las importaciones de los países cuestionados, que individualmente representan menos del 3%, en conjunto superen el 7% de las importaciones totales del producto al Uruguay.

Una vez que la solicitud fue admitida y antes de dar comienzo a la investigación, se deberá invitar a los gobiernos de los países interesados a realizar las consultas que consideren pertinentes.

En el caso que el gobierno interesado elimine o limite la subvención, así como también revise los precios de sus exportaciones, por resolución conjunta de los Ministerios de Economía y Finanzas, Relaciones Exteriores, Industria, Energía y Minería y Ganadería, Agricultura y Pesca, se podrá suspender o dar por terminados los procedimientos

3.3 **DECRETO 002/999 – Acuerdo sobre Salvaguardias**

Con relación a la aplicación de un Sistema de Salvaguardias, el **Decreto 2/999** es el Decreto Reglamentario en lo que respecta a la implementación de dicha medida. A los efectos de la mencionada norma, se entiende por medidas de salvaguardia, las medidas previstas en el artículo XIX del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio - GATT 1994 (Medidas de urgencia sobre la importación de productos determinados), conforme la interpretación dada por el Acuerdo sobre Salvaguardias de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Los **Órganos Estatales** competentes para su aplicación son:

- I. El *Poder Ejecutivo*, actuando con los Ministerios de Economía y Finanzas, Relaciones Exteriores, Industria, Energía y Minería y Ganadería, Agricultura y Pesca, encargados de dictar las resoluciones respecto de la aplicación de medidas de salvaguardia provisionales o definitivas, así como de la revisión, revocación o prórroga de estas últimas.
- II. Los *Ministerios de Economía y Finanzas, Relaciones Exteriores, Industria, Energía y Minería y Ganadería, Agricultura y Pesca*, quienes dictarán las correspondientes resoluciones interministeriales relativas a la apertura de la investigación, rechazo de la solicitud de aplicación de medidas de salvaguardia provisional, clausura de la investigación a requerimiento del solicitante, apertura del procedimiento de revisión y prórroga de las medidas de salvaguardia y clausura de los procedimientos sin aplicación de medidas de salvaguardia.
- III. A su vez, se prevé la creación de una *Comisión de Aplicación*, integrada por un representante del Ministerio de Economía y Finanzas, que la presidirá, y sendos representantes de los Ministerios de Relaciones Exteriores, Ganadería, Agricultura y Pesca, Industria, Energía y Minería

y de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, que tendrá por cometido la aplicación del régimen que se reglamenta.

En cumplimiento de dicho cometido deberá analizar y pronunciarse, previa y preceptivamente, sobre los distintos aspectos sujetos a resolución, designar al órgano de sustanciación de la investigación prevista en el presente Decreto y conducir y supervisar todos los aspectos vinculados a dicha investigación

La Comisión actuará en la órbita del Ministerio de Economía y Finanzas, el que suministrará los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento.

En el artículo 11 se establece que la investigación podrá ser sustanciada por la Dirección Nacional de Industrias (DNI) del Ministerio de la Industria, Energía y Minería, la Oficina de Programación y Política Agropecuaria (OPYPA) del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, la Asesoría de Política Comercial del Ministerio de Economía y Finanzas en coordinación con el Área de Comercio Exterior de la Dirección General de Comercio de la referida Secretaría de Estado, o cualquier otro órgano de la Administración al cual la Comisión de Aplicación encomiende la misma.

El órgano de sustanciación deberá ajustarse a las disposiciones y pautas emanadas de la Comisión de Aplicación, a la que deberá mantener permanentemente informada de todos los aspectos vinculados a la investigación.

Se podrá aplicar una medida de salvaguardia para un producto cuando se ha determinado, como consecuencia de una investigación, que las importaciones de ese producto han aumentado en tal cantidad, en términos absolutos y en relación con la producción nacional, y se realizan en condiciones tales que causan o amenazan causar un daño grave a la producción nacional que produce productos similares o directamente competidores.

Las medidas de salvaguardias se aplicarán al producto importado independientemente de la fuente de donde procedan, con la excepción a que se refiere el capítulo VII, en lo que respecta a los productos textiles

El Artículo 3 define los conceptos de **daño grave**, **amenaza de daño grave** y **producción nacional**.

- a) **daño grave**: un menoscabo general significativo de la situación de una determinada producción nacional;
- b) **amenaza de daño grave**: la clara inminencia de un daño grave. La determinación de la existencia de una amenaza de daño grave se basará en hechos y no simplemente en alegaciones, conjeturas o posibilidades remotas;
- c) **producción nacional**: el conjunto de productores de productos similares o directamente competidores que operen en Uruguay, o aquellos cuya producción conjunta de productos similares o directamente competidores constituya una proporción importante de la producción total de esos productos en el país.

Se deberá evaluar **los factores relevantes** de carácter objetivo y cuantificable que tengan relación con la situación de dicha producción nacional, en particular:

- a) el ritmo y la cuantía del aumento de las importaciones en términos absolutos y relativos;
- b) la parte del mercado nacional absorbida por las importaciones en aumento;
- c) los cambios en el nivel de ventas, la producción, la productividad, la utilización de la capacidad instalada, las ganancias y pérdidas y el empleo.

A su vez, podrán analizarse **otros factores**, como:

- a) los precios de las importaciones, en especial para determinar si hubo una significativa subvaloración en relación al precio del producto similar en el Uruguay

- b) la evolución de los precios domésticos de los productos similares o directamente competidores, para determinar si hubo caída o no ocurrieron aumentos de precios que de otro modo se hubieran verificado.
- c) la tasa de aumento de las exportaciones al Uruguay y la capacidad de exportación en el país de origen o de exportación, actual o potencial, en el futuro cercano, y la probabilidad de que esa capacidad se utilice para exportar al Uruguay

Para poder determinar la **existencia de daño grave** o de amenaza de daño grave, se deberá contar con pruebas objetivas que demuestren la existencia de una relación de causalidad entre el aumento de las importaciones del producto de que se trate y el daño grave o la amenaza de daño grave. Cuando haya otros factores, distintos del aumento de las importaciones que, al mismo tiempo, causen daño a la producción nacional en cuestión, este daño no se atribuirá al aumento de las importaciones.

La **solicitud** de aplicación de una medida de salvaguardia deberá ser presentada por las empresas o las entidades que las representen, por escrito y en dos ejemplares, ante la Comisión de Aplicación.

A ellas se le deberán adjuntar suficientes elementos de prueba del aumento de las importaciones, del daño grave o de la amenaza de daño grave y de la relación causal entre ambas circunstancias y de un plan de ajuste, que se ser llevado a cabo coloque a la producción nacional en mejores condiciones de competitividad frente a las importaciones.

La solicitud contendrá los siguientes puntos:

- a) identidad y domicilio del solicitante con indicación del lugar donde deban realizarse las notificaciones en la ciudad de Montevideo;
- b) indicación del volumen y valor de la producción nacional del producto similar o directamente competidor;

- c) descripción completa del producto para el que se solicita la adopción de medidas, los nombres del país o países de origen o exportación, la identidad de cada exportador o productor extranjero conocido y una lista de los importadores conocidos que importan el producto de que se trate;
- d) datos sobre la evolución de volumen de las importaciones del producto en cuestión, el efecto de esas importaciones en los precios del producto similar o directamente competidor en el mercado nacional y la consiguiente repercusión de las importaciones sobre la producción nacional, acreditada por los factores e índices pertinentes que influyan en el estado de la producción nacional, enumerados en el artículo 4º;
- e) el plan de ajuste propuesto para colocar a la producción nacional en mejores condiciones de competitividad frente a las importaciones. En caso que la solicitud contenga alguna información reservada se aplicará lo dispuesto en los artículos 25º y siguientes.

La Comisión de Aplicación es la encargada de analizar la admisibilidad de la solicitud, a efectos de constatar si la misma fue debidamente instruida o si por el contrario resulta inaplicable.

Se considerará que la solicitud estará debidamente instruida cuando se hayan cumplido todas las exigencias y se hayan controlado y verificado en forma preliminar y somera los hechos de que se informen en la misma.

La Comisión de Aplicación podrá, por única vez, requerir al solicitante información complementaria, estableciendo el plazo para su presentación.

Si la solicitud se considera inaceptable, se notificará dicha circunstancia al solicitante, procediéndose al archivo de las actuaciones.

Si por el contrario, la solicitud se considera instruida, la Comisión de Aplicación deberá elaborar un dictamen sobre la procedencia de la apertura de la

investigación, el que contendrá una determinación preliminar sobre la existencia de daño grave o de la amenaza de daño grave a la producción nacional causado por el aumento de las importaciones del producto en cuestión, así como un análisis preliminar del plan de ajuste presentado por el solicitante.

Dicho dictamen deberá emitirse dentro del plazo de 50 (cincuenta) días a partir de la fecha de la presentación de la solicitud.

El artículo 16 y siguientes, establecen que dentro de un plazo de 30 días contados a partir de la fecha del pronunciamiento de la Comisión de Aplicación, se dictara una **resolución interministerial** en cuanto a la apertura de la investigación. Esta deberá ser publicada en el Diario Oficial y notificada al solicitante.

El Ministerio de Relaciones Exteriores será el encargado de notificar al Comité de Salvaguardias de la Organización Mundial del Comercio, dentro de los 15 días de adoptada la resolución.

La resolución de apertura de la investigación, establecerá:

- a) el plazo dentro del cual las partes interesadas podrán presentar por escrito ante el órgano de sustanciación, que será establecido en dicha resolución, todos los elementos de prueba, de forma que puedan ser tenidos en cuenta durante la investigación. Dentro de dicho plazo tendrán, asimismo, la oportunidad de presentar sus opiniones, inclusive sobre si la aplicación de la medida de salvaguardia sería o no de interés público y de responder a las comunicaciones de otras partes;
- b) el plazo dentro del cual las partes interesadas podrán solicitar ante el órgano de sustanciación la realización de audiencias,

El órgano de sustanciación oír a las partes interesadas que demuestren que efectivamente pueden ser afectadas por el resultado de la investigación,

siempre que hayan solicitado por escrito la realización de audiencias dentro del plazo establecido.

A su vez, las partes interesadas deberán acreditar por escrito sus representantes legales, ante el órgano de sustanciación

Durante la investigación, la Comisión de Aplicación, requiriendo el asesoramiento que estime pertinente, evaluará las acciones previstas en el plan de ajuste presentado por la producción nacional, a fin de verificar si el plan es adecuado para colocar a la producción nacional en mejores condiciones de competitividad frente a las importaciones.

Previo a que la Comisión de Aplicación emita pronunciamiento respecto de la existencia de daño grave o amenaza de daño grave a la producción nacional, causado por el aumento de las importaciones del producto en cuestión, así como sobre la viabilidad del plan de ajuste de la producción nacional, el órgano de sustanciación convocará a audiencia en que se informará a las partes interesadas intervinientes en el procedimiento sobre los hechos esenciales que se tendrán en cuenta en dicho pronunciamiento, otorgándole a dichas partes interesadas un plazo de 15 (quince) días para efectuar sus alegatos finales.

Una vez paso dicho plazo, se considerará finalizada la **instrucción del procedimiento**.

Dicha instrucción deberá ser terminada dentro de nueve meses posteriores a su apertura, pudiendo ser prorrogada en casos excepcionales por dos meses.

Cuando se hayan aplicado salvaguardias provisionales, el plazo máximo de la investigación será de 200 días.

Le compete a la Comisión de Aplicación emitir pronunciamiento sobre la determinación de la existencia de daño grave o amenaza de daño grave a la producción nacional, causado por el aumento de las importaciones del producto en cuestión, así como sobre la viabilidad del plan de ajuste de la producción nacional y la adecuación de las acciones previstas a los objetivos propuestos,

dentro del plazo de 30 días contados a partir de la fecha de la finalización de la instrucción del procedimiento.

Si en dicho pronunciamiento se concluye que no existen las condiciones de configuración de daño grave o amenaza de daño grave, o que el plan de ajuste de la producción nacional no es viable, la investigación será cerrada.

En el artículo 37, prevé la realización de **consultas** por parte de los gobiernos de los países que tengan un interés sustancial como exportadores del producto.

El Poder Ejecutivo será el encargado de invitar a dichos gobiernos, quienes podrán examinar la información, así como también intercambiar opiniones sobre la medida que se intenta aplicar

El período de consultas no podrá extenderse más de 60 días contados a partir de la remisión de las invitaciones.

La Comisión de Aplicación será la encargada de nombrar el órgano responsable de coordinar el procedimiento de consultas.

Una vez finalizadas las consultas, dicho órgano contará con un plazo de 10 días para remitir a la Comisión de Aplicación un informe sobre el resultado de las mismas. Dentro del plazo de 10 días a partir del siguiente al de la recepción del informe, la Comisión de Aplicación deberá redactar un dictamen respecto a la procedencia o no de la adopción de las medidas de salvaguardia.

Será el Poder Ejecutivo el encargado de llegar a la determinación final de la existencia de un incremento de las importaciones que causan o amenazan causar daño a la producción nacional y de la viabilidad del plan de ajuste presentado por ésta.

Contara con un plazo de 15 días contados a partir del siguiente de la fecha de emisión del dictamen de la Comisión de Aplicación.

La resolución deberá ser publicada en el Diario Oficial y notificada a las partes interesadas, así como también se notificará al Comité de Salvaguardias de la

Organización Mundial del Comercio (OMC), a través del Ministerio de Relaciones Exteriores, acompañada de la documentación pertinente.

Las medias de salvaguardia se aplicarán durante el período que sea necesario para prevenir o reparar el daño grave y facilitar el ajuste de la producción nacional. El mencionado período no podrá ser mayor a 4 años, a menos que se prorrogue.

El artículo 54 establece que el **período total de aplicación** de una medida de salvaguardia, con inclusión del período de aplicación de cualquier medida provisional, del período de aplicación inicial y de toda prórroga del mismo, no excederá de ocho años. De acuerdo con las disposiciones del artículo 9 del Acuerdo sobre Salvaguardias de la OMC, se podrá prorrogar el período de aplicación de una medida de salvaguardia por un plazo de hasta dos años más allá del período máximo de ocho años establecido para la vigencia de una medida de salvaguardia.

Es facultativo del Poder Ejecutivo adoptar una medida de salvaguardia provisional, en situaciones críticas, en la que cualquier demora provoque un perjuicio factible de ser reparable. El período de aplicación de las medidas de salvaguardia provisionales no excederá de 200 días, debiéndose cumplir con las disposiciones pertinentes de este Decreto en cuanto a la investigación, las notificaciones y las consultas.

Si una vez finalizada la investigación no se determinara que el aumento de las importaciones causa o amenaza causar un daño grave, se reembolsará de inmediato lo percibido por concepto de medidas provisionales.

El artículo 71 establece que las medidas de salvaguardia no se aplicarán sobre un producto originario de un país en desarrollo cuando la parte que le corresponda a éste en las importaciones realizadas por el Uruguay del producto considerado no exceda del 3%, a condición de que los países en desarrollo con una participación en las importaciones menor del 3% no representen en conjunto más del 9% de las importaciones totales del producto en cuestión.

Hasta aquí hemos descrito los diferentes procedimientos y mecanismos a seguir para poder acceder a los beneficios de la aplicación de estas medidas de defensa comercial. Cabe destacar que en nuestro país no hay antecedentes de aplicación de ninguno de los tres mecanismos para el rubro calzados. Consultadas dos de las partes involucradas en los procesos, acerca de esta situación, manifestaron lo siguiente:

- por un lado el Cr. Leonardo Veiga, Director de la División de Defensa Comercial y Salvaguardias del MIEM, expresó que en su opinión, la imposibilidad de implementar medidas proteccionistas se debe a que se trata de un sector cuyo grado de formalidad no alcanza a cumplir los requisitos necesarios para la implementación de las mismas. Nos informó que se hace necesaria documentación histórica y estadística que pruebe fehacientemente el daño causado por esas prácticas, información que la mayoría de las empresas no dispone.

- por otro lado conversamos con el Sr. Daniel Tournier, Secretario Ejecutivo de la CICU, el cual nos dio su punto de vista acerca de las causas de esta situación. Según él, el motivo por el que no se han logrado implementar ninguno de estos mecanismos es la complejidad de los mismos, que hacen muy engorroso el trámite, el cual tildó de extremadamente burocrático. A su vez la mayoría de los empresarios encuestados manifestaron que consideran necesaria la aplicación de alguno de los mecanismos de defensa comercial y varios de ellos a la fecha han participado de alguna reunión en ese sentido.

Consideramos conveniente desarrollar ahora los dos últimos decretos a los que hicimos referencia al comienzo del capítulo. Los mismos no provienen de ninguna normativa internacional, sino que fueron redactados como iniciativa de nuestro gobierno, en respuesta a inquietudes planteadas por las gremiales del sector.

3.4 DECRETO 257/003 – Licencia de Importación para Productos

Textiles y Calzado

El Decreto 257/003 surge como consecuencia de lo establecido en el Decreto 265/001 el cual hace referencia a **procedimientos** que deben ser llevados adelante con el objetivo de **minimizar el riesgo de evasión fiscal**, principalmente de los tributos que se generan con motivo de la importación de calzado.

Es así que el Decreto 257/003, refiere a la aplicación de mecanismos de control que deben llevarse a cabo a la hora de importar productos comprendidos en el Capítulo 64 de la NCM, sin perjuicio de que éstos deben ajustarse a los compromisos asumidos por nuestro país en la OMC.

La finalidad de dicha norma es mejorar la identificación y valoración de estos productos, así como también contribuir a la fiscalización de los tributos de una forma más eficaz.

Uno de los requisitos para poder realizar una importación de calzado es la **presentación de una solicitud** ante la Dirección Nacional de Industrias del Ministerio de Industria y Energía y Minería, conteniendo una descripción completa de la mercadería, clasificación, cantidad, valor, origen, procedencia, nombre del importador y del exportador. Este organismo es el encargado de estudiar, analizar dichas solicitudes que luego serán enviadas a la Dirección Nacional de Aduanas.

Si la solicitud es rechazada por contener errores u omisiones de información, será enviada al Ministerio de Economía y Finanzas, en un detalle dentro de las 24 horas.

Otro mecanismo que contempla el decreto es la **extracción de muestras**. La Dirección Nacional de Aduanas es la encargada de extraer muestras que enviará a la Dirección Nacional de Industrias para cotejar y verificar que las muestras coincidan con la descripción de la mercadería contenida en la solicitud de la licencia de importación.

A su vez, cabe señalar que la Dirección Nacional de Aduanas es el organismo encargado de controlar las declaraciones de importación de calzado, es quien aplicara el control correspondiente al Canal Rojo establecido en las normas sobre despacho aduanero. Esto significa, que dicha mercancía podrá ingresar después de haber realizado un análisis documental, verificación física y análisis del Valor en Aduana.

3.5 DECRETO 490/008 – Etiquetado de Calzado de Todo Tipo.

Esta norma refiere a la **obligatoriedad de etiquetar** cualquier tipo de calzado, sea éste de origen nacional o extranjero permitiendo que el promitente comprador conozca y cuente con información sobre el producto.

Ya sea el fabricante o el importador esta obligado a colocar una etiqueta a un pie de cada par, conteniendo la siguiente información:

- País de origen.
- Nombre e identificación fiscal del fabricante nacional o importador, según el caso. El nombre y domicilio del fabricante o importador podrán ser sustituidos por la marca registrada ante el organismo competente.
- Los componentes principales del producto.

Referente a los principales componentes del calzado, se entiende que ellos son: la capellada, el forro de la capellada, la plantilla de vista y la suela. A su vez, del decreto detalla cual es la terminología a ser utilizada en la descripción de los materiales que deben especificarse en la etiqueta. Es por ello que podrán utilizarse los siguientes conceptos:

➤ Cuero:

Material de origen animal resultante de las operaciones de curtido de cueros y pieles.

➤ Cuero plena flor:

Piel que conserva su piel original, tal como aparece después de retirada la epidermis y sin que se haya retirado película alguna mediante lijado, desfloramiento o división.

➤ Cuero regenerado:

Material obtenido por la aglomeración en capas o láminas con o sin agente ligante, de restos, recortes o desperdicios de cuero

➤ Otros:

- Caucho: polímeros se isopreno de origen natural o sintético
- PVC : cloruro de Polivinilico
- PU : Poliuretano
- TPU : Poliuretano termoplástico
- EVA : Etileno Acetato de Vinilo
- Sintético: otros materiales de origen artificial o sintético
- Textil: material resultante del tejido de hilados de fibras naturales o sintéticas.

La etiqueta deberá ubicarse en un lugar fácilmente localizable por el consumidor y fijarse con carácter permanente.

Tanto el importador como el fabricante nacional deben remitir al LATU una muestra de cada espécimen de calzado conjuntamente con el diseño de la etiqueta correspondiente. Dicho laboratorio cuenta con un plazo de 10 días para elaborar un dictamen y extenderá el certificado de comercialización para los mismos, así como también deberá comunicar al Area Defensa del

Consumidor da la Dirección General de Comercio el detalle de los certificados de comercialización emitidos.

El decreto a su vez, contempla la realización de inspecciones que podrán ser llevadas a cabo a los establecimientos comerciales con el fin de dar cumplimiento a la normativa, siendo la Dirección General de Comercio del Ministerio de Economía y Finanzas a través del Área de Defensa del Consumidor, el organismo encargado de fiscalizar e inspeccionar la aplicación de la norma.

Previo a la importación, el importador debe presentar ante el Área de Defensa del Consumidor una nota en original y duplicado la contendrá su nombre y número de registro, el código NCM a 10 dígitos, el volumen físico, el país de origen de la mercadería y los datos que contiene la etiqueta.

Si la mercadería no llegara a contar con la etiqueta o ésta no cumpliera con los requisitos exigidos, el importador en este caso debe declarar el lugar físico en que la mercadería queda depositada, contando con un plazo de 60 días para dar cumplimiento a dicha exigencia.

La no realización de la mencionada nota e intervención de la misma por parte del Área de Defensa del Consumidor, conllevará a que el importador quede imposibilitado de despachar la mercadería, ya que la Dirección Nacional de Aduanas no dará curso a la importación.

Es interesante señalar, que como resultado de las diversas gestiones iniciadas por la gremial de la Industria de Calzado, esta norma derogó al Decreto 65/000 a partir de agosto de 2008. Uno de los motivos señalados por la gremial era que el antiguo decreto no especificaba cuales eran los componentes principales del producto que se debían detallar en la etiqueta, situación que fue subsanada por el nuevo decreto. Otro motivo era que no se contemplaba la descripción de los materiales, lo que podía ocasionar la confusión del consumidor, debido al mal uso del vocablo “cuero”, por ejemplo en la utilización de adjetivos como ser “simil cuero” o “cuero ecológico”, lo cual también fue corregido con el nuevo decreto.

Al consultar a las empresas encuestadas acerca del cumplimiento de esta normativa, todas manifestaron estar informadas y cumpliendo con la misma. Sin embargo, algunas pocas expresaron su percepción de que no se está respetando ampliamente por todas las partes. Luego, a través de la observación directa pudimos comprobar que esta percepción era correcta, ya que en la totalidad de los calzados de industria nacional observados, encontramos la etiqueta que cumplía con los requisitos exigidos por el decreto. No siendo así para el calzado importado, el cual, al observar en las grandes superficies comerciales (supermercados y cadenas de zapaterías) constatamos el cumplimiento de la normativa, pero en algunos casos de comercios menores notamos la falta de la etiqueta.

4. INTEGRACIÓN REGIONAL Y APERTURA AL COMERCIO MUNDIAL

4.1 Antecedentes y evolución de los procesos de integración y apertura comercial de Uruguay

Los inicios del proceso de integración del Uruguay con los países de la región devienen de la década del 70', cuando nuestro país profundizó su relacionamiento comercial con Brasil a través del Protocolo de Expansión Comercial (PEC) y con Argentina a través del Convenio Argentino Uruguayo de Cooperación Económica (CAUCE).

Por otro lado, Argentina y Brasil suscribieron 24 protocolos bilaterales entre los años 1984 y 1989, y crearon una Comisión Mixta de Alto Nivel para su integración, con la Declaración de Foz de Iguazú en 1985.

Luego en 1990, estos dos países suscribieron y registraron en ALADI un acuerdo de complementación económica con la finalidad de profundizar y sistematizar los acuerdos comerciales bilaterales ya existentes. Es aquí, que Uruguay y Paraguay expresaron sus intenciones de incorporarse al proceso en curso y ese mismo año, al reunirse autoridades y representantes de los cuatro países acordaron la necesidad de suscribir un acuerdo para crear un mercado común cuatripartito.

A raíz de esto, el 26 de marzo de 1991, se firma el Tratado de Asunción entre los cuatro países, el cual da inicio al proceso de conformación de un mercado común, estableciendo en dicha oportunidad un programa de liberación comercial, la coordinación de políticas macroeconómicas, un arancel externo común y otros instrumentos de regulación del comercio. Es decir, el Tratado de Asunción definió los mecanismos a través de los cuales se regirían los cuatro países durante el llamado "período de transición", etapa que transcurrió entre la firma del Tratado y su entrada en vigencia el 31 de diciembre de 1994.

Previo a continuar con este desarrollo, creemos oportuno, definir brevemente las distintas alternativas de integración que los países pueden asumir:

➤ *APA – Área de Preferencia Arancelaria*

Cuando dos o más países acuerdan darse tratamientos preferenciales para ciertas listas de productos, los que consisten en la concesión de reducciones arancelarias recíprocas entre los que conforman el área. No son extensibles a terceros países y se hacen bajo el reparo de un acuerdo de integración.

➤ *ZLC – Zona de Libre Comercio*

En este tipo de acuerdo los países que se integran eliminan totalmente las barreras arancelarias y no arancelarias al interior de la zona integrada, no hay lista de productos, sino que engloban la totalidad del universo arancelario.

Mantienen independencia en la política comercial con respecto al resto del mundo, ya que cada país tiene la libertad de fijar el arancel que quiere para los productos que vienen de fuera de la zona integrada.

➤ *UA – Unión Aduanera*

En este esquema de integración, los países además de eliminar las barreras entre socios, establecen una política comercial unificada con el resto del mundo, lo que implica una estrategia de negociación compartida y el establecimiento un arancel externo común (AEC).

➤ *MC – Mercado Común*

Esta alternativa de integración reúne las características concernientes a una Unión Aduanera, donde además se establece la libre movilidad de factores de producción (personas y capitales) al interior de la zona integrada.

➤ *UE – Unión Económica*

Este caso abarca las características de un Mercado Común, donde se establece además la completa unificación de políticas monetarias y fiscales. Puede o no incluir la utilización de una moneda común – de ser así se denomina Unión Económica y Monetaria - lo que junto a la libre circulación facilita notablemente el comercio entre los países socios. Asimismo, se establece una autoridad central supranacional para ejercer control sobre los miembros, en los puntos del acuerdo.

Volviendo a nuestro desarrollo, tenemos entonces, que durante el período de transición se lograron grandes avances hacia la integración. Se acordó para el 85% de los productos de la región un arancel intrazona del 0% y la aprobación del AEC, en un sistema que se compone de excepciones nacionales y un régimen de convergencia sobre bienes de capital, informática y telecomunicaciones.

A partir de esta fecha, se dificultó la continuidad en el avance hacia el Mercado Común, debido principalmente a discrepancias entre los gobiernos y las crisis regionales que afectaron posteriormente a los países.

Actualmente nos encontramos estancados en un escenario que responde al esquema de una Unión Aduanera imperfecta, ya que se mantiene una lista de excepciones al AEC con el resto del mundo y aun no se han eliminado totalmente las barreras arancelarias y no arancelarias entre los socios.

Es decir, si bien los avances han sido muy importantes, nos encontramos lejos aun del objetivo perseguido, el Mercado Común del Sur.

Por lo tanto, Uruguay ha enfrentado importantes cambios en sus condiciones internas y en su inserción externa. Sus políticas comerciales se han orientado a una mayor apertura de la economía y a la profundización de su integración en la región.

4.2 Políticas comerciales y de Regulación del sector a nivel Nacional, en el MERCOSUR y América Latina

4.2.1 Introducción

Previo a ingresar en las políticas comerciales y de regulación del sector, consideramos conveniente expresar el porque creemos ha sido necesaria la aplicación de las mismas por los países.

La situación mundial del sector calzado, al igual que la mayoría de los sectores manufactureros, ha experimentado grandes transformaciones derivadas del proceso de globalización. Concepto que engloba varios aspectos, dentro de

los cuales es relevante mencionar en este momento el aspecto económico del mismo, la integración de las distintas economías nacionales en un solo mercado global.

En las últimas décadas, la producción de textiles, indumentaria y calzado, se ha ido trasladando paulatinamente de los países de salarios altos a los de salarios bajos. Es decir, la presión competitiva derivada de las producciones de precio bajo procedentes del sudeste asiático, ha derivado en que muchos países tanto de América como de Europa adoptaran una nueva estrategia basada en la deslocalización de su producción o parte de ella.

A raíz de ello, Asia ha sido el área más beneficiada de las sucesivas olas de traslado de la producción, registrándose notables incrementos en la producción y el empleo del sector calzado en detrimento de las cuotas de Europa y América. No obstante, hay que señalar que también se han producido desplazamientos de la producción de unos países asiáticos a otros, en función de los salarios y de las barreras proteccionistas hacia sus productos por parte de otros países. Durante los años 80, Taiwan y Corea fueron los países con mayor producción, y éstos a su vez han ido desplazando la producción hacia otros países como ser China, Indonesia, Tailandia, India y Vietnam.

En definitiva, este proceso de internacionalización ha supuesto una reducción en la producción, con una repercusión negativa sobre el empleo en muchos de los países de Europa y América, situación de la cual nuestro país no ha sido ajeno.

Este panorama mundial es lo que ha llevado a que los países adopten nuevas medidas comerciales para de algún modo proteger su producción y empleo, en nuestro caso medidas a nivel nacional, en el MERCOSUR y América Latina.

4.2.2 Políticas Adoptadas por cada País a Nivel Nacional

Históricamente, los países del MERCOSUR, en especial Argentina y Brasil, han desarrollado un conjunto de instrumentos de promoción e incentivo a la inversión y aplicación de instrumentos de estímulo a las exportaciones con el objetivo de la protección comercial del sector. A partir de los años 90', el proceso de apertura comercial implicó una reducción importante de la protección nominal y efectiva del sector, aunque al día de hoy, subsisten diversos instrumentos de política que benefician al sector.

- ***Uruguay***

En el caso de nuestro país no existen incentivos o políticas específicas de promoción de la inversión, producción o exportaciones para el sector calzado en particular, a excepción del Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas (PACC), iniciativa de reciente aplicación. Pero si pueden aplicarse mecanismos promocionales generales previstos en la Ley de Inversiones (beneficios fiscales para la importación de maquinaria y equipos). Y como desarrollamos en el Capítulo 2, utilizar las líneas de prefinanciación de exportaciones de BCU con tasas preferenciales, el régimen de devolución de tributos y régimen de admisión temporaria.

Por otro lado, como describimos en el Capítulo 3, Uruguay cuenta en su normativa con dos decretos específicos de aplicación al sector. El Decreto 257/003, el cual refiere a procedimientos que deben llevarse a cabo con el fin de minimizar el riesgo de la evasión fiscal y el Decreto 490/008, referente a la obligatoriedad de etiquetar todo tipo de calzado, sea éste nacional o importado.

Además, existe la posibilidad de la reinstauración de las *Mesas de Valoración Aduaneras*. Un ámbito cuyo objetivo fundamental era, que los empresarios plantearan cualquier tipo de inquietud, presunción de mala práctica del comercio o realizaran denuncias sobre subfacturación, sobrevaluación o cualquier otro tipo de irregularidad.

En su momento estuvo integrada por un equipo de asesores del Director Nacional de Aduanas, un funcionario de la Dirección de Fiscalizaciones,

responsable de los capítulos de la nomenclatura a tratar en cada reunión, un delegado de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios y otro de la Cámara de Industrias. Por medio de las Cámaras se notificaba e invitaba a los empresarios, comerciantes, importadores, exportadores del sector involucrado a formar parte de las reuniones.

Consultado el Departamento de Comercio Exterior de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay (CNCS), nos informaron que "...de buenas a primeras dejó de funcionar, a pesar de que la CNCS solicitó de que se trataba de un ámbito de intercambio interesante, hoy no existe, y por cualquier denuncia se debe dirigir directamente a la Dirección Nacional de Aduanas, Departamento de Valoraciones."

Consultada la CICU nos puntualizaron que "...nos ha llegado información que se quiere instalar de nuevo, pero nada confirmado. Hicimos llegar nuestro pedido a la Dirección de Industrias, de que si se retoma el tema de mesa de valoración queremos que participe un delegado de los trabajadores"

- **Argentina**

Por su parte, Argentina ha desarrollado una política activa hacia el sector durante la década del 90'. A partir de 1994, estableció derechos específicos mínimos para una serie de partidas de calzado deportivo, que luego incremento en 1995. Este instrumento consiste en la aplicación de una cifra fija mínima por cada unidad de bien importado (por ejemplo pares), en vez de un porcentaje del valor de los bienes.

Además, se logró la implementación de una cláusula de salvaguardia, adoptada a partir de 1997 y ampliada en noviembre de 1998, que implica la aplicación de derechos específicos mínimos y de cuotas de importación, superadas las cuales se duplican los niveles de derechos específicos. Los países del MERCOSUR se encuentran exceptuados de esta medida.

- **Brasil**

El gobierno brasileño ha tomado diversas medidas de apoyo al sector utilizando en forma más activa la política comercial externa. En 1995 puso en la lista de

excepción al AEC un conjunto importante de partidas arancelarias correspondientes al sector del calzado, fijando un arancel del 31% que se reduciría gradualmente a partir del año 2000. También en abril de 1997, impuso restricciones al financiamiento de las importaciones, a través de la Medida Provisoria 1569, afectando seriamente las exportaciones de calzado argentino hacia Brasil, por lo que luego, ante el reclamo de éste, fueron atenuadas para los miembros del MERCOSUR. Además, entre 1995 y 1998, estableció un programa de financiamiento de inversiones específico para el sector con una tasa de interés preferencial.

4.2.3 Políticas Adoptadas en el Ámbito del MERCOSUR

A nivel regional, a su vez, se han adoptado diversas políticas y medidas, pudiendo identificar las siguientes:

- Liberación del comercio subregional en el sector
- Puesta en vigencia del Arancel Externo Común
- Armonización de políticas de incentivo entre los países miembros

Liberación del comercio subregional en el sector

Para el sector calzado en particular, la liberación del comercio intrazonal fue un proceso que exigió diversos esfuerzos de las partes. Desde los inicios del proceso de integración, las posiciones arancelarias más significativas del sector se encontraban incluidas en las listas de los Regímenes de Excepción a la liberación comercial intrazonal, principalmente en las listas de Uruguay y Argentina. Luego, en 1995, con la constitución de la Unión Aduanera, muchas de esas posiciones pasaron a formar parte de los Regímenes de Adecuación y es a partir de aquí que comenzó un proceso gradual de reducción arancelaria intrazonal, culminado en 1999 para el caso de Argentina, en el 2000 para Uruguay y en el 2001 para Paraguay.

Es decir, que hoy día, el ingreso al país de calzado proveniente de países miembros del MERCOSUR, se encuentra con carácter general, libre del pago de aranceles.

Mientras tanto, Brasil también impuso obstáculos a la liberación del comercio intrazonal del sector, quien, como ya comentamos, restringió el financiamiento a las importaciones a través de la Medida Provisoria 1569 en abril de 1997, pero que luego fue atenuada para los miembros del MERCOSUR.

Cabe señalar igualmente, que el instrumento central del proceso de integración, lo constituyó el Programa de Liberación Comercial, consistente en rebajas arancelarias progresivas y lineales, acompañadas de reducciones no-arancelarias.

Puesta en vigencia del Arancel Externo Común

En el año 1994, el Consejo Mercado Común- Órgano superior del MERCOSUR- adopta mediante la Decisión 22/94 el Arancel Externo Común (AEC). El AEC está basado en la Nomenclatura común del MERCOSUR y es definido mediante una alícuota aplicable a cada ítem arancelario. Constituye un elemento central para la consolidación de la Unión Aduanera y una etapa fundamental para la conformación del Mercado Común.

Los bienes que ingresan al país, provenientes de países no miembros del MERCOSUR, están sujetos al pago del AEC. No obstante, el proceso de integración contempló una serie de excepciones por diferentes períodos, tomando en cuenta los tamaños relativos de los países.

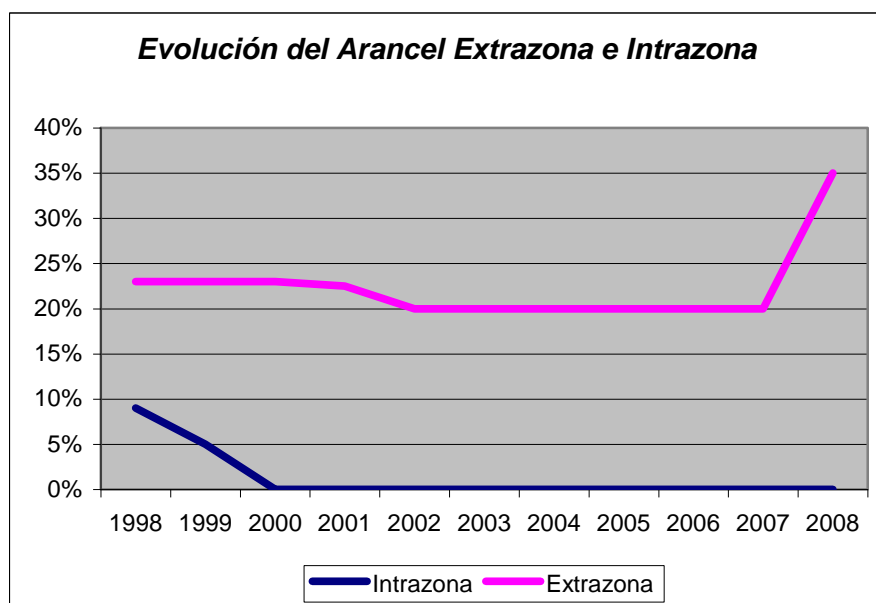
Es por ello que existe un Régimen de Excepciones a dicho AEC, el cual consiste en una nómina de productos cuyo ingreso a la región no paga el AEC, sino el arancel vigente en cada país. Es decir, que el AEC coincide con la Tasa Global Arancelaria Extrazona, a menos que ese producto se encuentre en la Lista de Excepciones.

A continuación elaboramos una tabla y su correspondiente gráfico, con los valores que ha ido adoptando el arancel intrazona y extrazona del calzado para nuestro país:

Evolución del arancel para el caso del calzado en Uruguay

Año	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Arancel I/Z	9%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arancel	23%	23%	23%	22,5%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	35%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Dirección Nacional de Aduanas



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Dirección Nacional de Aduanas

Como lo expresamos anteriormente y puede observarse en el gráfico, el Arancel intrazona para los países miembros del MERCOSUR fue disminuyendo paulatinamente hasta ubicarse en 0% a partir del año 2000. Mientras que el Arancel extrazona se mantuvo en un 20% en los últimos 6 años pasando a un 35% a partir de noviembre 2007. Esta medida fue tomada a partir de un planteo formulado por los dos socios mayores del MERCOSUR, de modo de proteger al sector industrial de la competencia proveniente principalmente de China.

Armonización de políticas de incentivo entre los países miembros

Este punto se refiere a las asimetrías regulatorias existentes entre los países miembros, debido a las medidas que los gobiernos de cada país han otorgado a las industrias para incentivar y atraer las inversiones hacia el sector.

En el Tratado de Asunción en 1991, la armonización de las políticas industriales fue planteada como una prioridad, aunque al momento no han habido muchos avances en este sentido.

Estas diferencias devienen del activismo de Brasil al respecto, en el que los incentivos del gobierno federal se superponen con los brindados por los gobiernos estatales en el otorgamiento de incentivos fiscales.

Esta situación establece un marco de fuertes asimetrías para la competencia intrarregional y ha generado diversos conflictos entre las cámaras empresariales de los países miembros, no sólo debido a la falta de armonización antedicha sino que también al incumplimiento de las decisiones comunitarias ya acordadas.

4.2.3 Políticas Adoptadas en el Ámbito de América Latina

- ***Sistemas de Preferencias de la ALADI***

ALADI – Asociación Latinoamericana de Integración, es el mayor grupo latinoamericano de integración, del cual son miembros 12 países, entre ellos Uruguay.

El Tratado de Montevideo 1980, cuyo objetivo final es el establecimiento en forma gradual y progresiva de un mercado común latinoamericano, ha establecido diversos mecanismos para canalizar la acción integradora de los países miembros. Dichos mecanismos son:

- *La Preferencia Arancelaria Regional*, que se aplica a productos originarios de los países miembros frente a los aranceles vigentes para terceros países. (PAR)
- *Acuerdos de alcance regional*, donde participan todos los países miembros. (AAR)
- *Acuerdos de alcance parcial*, donde participan dos o más países del área. (AAP)

A continuación, enumeraremos las preferencias vigentes negociadas al amparo de los mecanismos del TM80, expresadas en la Nomenclatura de la Asociación (NALADISA) que existen en el Sector Calzado, entre Uruguay y algunos del resto de los países miembros.

Las preferencias arancelarias negociadas en los acuerdos de la ALADI se encuentran expresadas, según el acuerdo de que se trate, en:

- Preferencia Porcentual ó
- Gravamen Preferencial Acordado (GPA)

La *preferencia porcentual* es una reducción en términos porcentuales de los aranceles generales a la importación. Por ejemplo, si en determinado Acuerdo se registra una preferencia porcentual de 50, y el arancel general de importación es del 20% sobre el Valor en Aduana, significa que las importaciones de los productos originarios del país copartícipe del Acuerdo deberán tributar un 50% de dicho arancel general, es decir, un arancel de 10% sobre el Valor en Aduana.

Cuando las preferencias se expresan en términos de *GPA*, éste es el arancel preferencial que efectivamente pagan, en el país importador, las mercancías originarias del país copartícipe del Acuerdo de que se trate. Por ejemplo, si el arancel general de importación es del 20% sobre el Valor en Aduana y se negocia un arancel preferencial de 10% sobre el Valor en Aduana, en el “Base de Preferencias” de la ALADI se registra como 10 GPA .

Debido a la diversidad de acuerdos vigentes que existen para el capítulo 64 entendemos pertinente limitar nuestro análisis a los tipos de calzado más representativos de la producción nacional, por lo que elegimos los siguientes:



6403 5 100 – calzado con suela y parte superior de cuero natural que cubre el tobillo



6403 5 900 – calzado con suela y parte superior de cuero natural que no cubre el tobillo



6403 9 100 – calzado con parte superior de cuero natural y suela de caucho o plástico, que cubre el tobillo



6403 9 900 – calzado con parte superior de cuero natural y suela de caucho o plástico que no cubre el tobillo

PREFERENCIAS VIGENTES SECTOR CALZADO URUGUAY - MIEMBROS ALADI

NOMENCLATURA	PAIS OTORGANTE	ACUERDO	BENEFICIARIO	PREFERENCIA	
NALADISA 2002	Cuba	AAP CE N° 62	Uruguay	76% / 70% / 0%	(*)
	Uruguay	AAP CE N° 62	Cuba	76%	(**)
	México	AAP CE N° 60	Uruguay	50%	
	Uruguay	AAP CE N° 60	México	50%	
NALADISA 1996	Argentina	AAP CE N° 18	Bra / Par / Uru	100%	
	Brasil	AAP CE N° 18	Arg / Par / Uru	100%	
	Paraguay	AAP CE N° 18	Arg / Bra / Uru	100%	
	Uruguay	AAP CE N° 18	Arg / Bra / Par	100%	
	Colombia	AAP CE N° 59	Uruguay	40%	
	Uruguay	AAP CE N° 59	Colombia	40%	
	Perú	AAP CE N° 58	Uruguay	25%	
	Uruguay	AAP CE N° 58	Perú	100% / 25%	(***)
	Ecuador	AAP CE N° 59	Uruguay	45%	
	Uruguay	AAP CE N° 59	Ecuador	50%	
	Venezuela	AAP CE N° 59	Uruguay	40%	
	Uruguay	AAP CE N° 59	Venezuela	40%	
	Mercosur	AAP CE N° 35	Chile	100%	
	Chile	AAP CE N° 35	Mercosur	100%	
	Bolivia	AAP CE N° 36	Mercosur	60%	
Mercosur (Arg / Uru)	AAP CE N° 36	Bolivia	60%		

(*) 76% rige para los 64035900 / 64039900 ; 70% rige sólo para 64035100 ; 0% rige sólo para 64039100

(**) rige para los 64035900 / 647039900

(***) 25% rige sólo para el 64035100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos de www.aldadi.org

Como se observa en la tabla, nuestro país mantiene acuerdos vigentes de preferencias arancelarias con todos los países miembros del área.

A su vez, en el marco de ALADI se permite la integración parcial de países por lo tanto se respetan los acuerdos establecidos en el ámbito del MERCOSUR.

En general, las preferencias son recíprocas entre los países involucrados en cada acuerdo, a excepción de Cuba, Perú y Ecuador, cuyas diferencias pueden visualizarse en la tabla.

Cabe destacar, que las preferencias detalladas en la tabla son las vigentes para el año 2009, pero que en cada acuerdo se fija un cronograma por el cual la preferencia va aumentando hasta llegar al 100% en los próximos años.

- ***Foro de la Industria del Calzado de América Latina***

Las Cámaras y Asociaciones de los países con mayor industria del calzado de América Latina se reunieron para debatir sobre el desborde de la competencia asiática en los mercados de la región, en el 1er Foro de la Industria del Calzado de América Latina, que se llevó a cabo en la ciudad de Buenos Aires, los días 30 y 31 de agosto de 2007.

Asimismo, el pasado año, se realizó el 2do Foro, en el Estado de Guanajuato, México, donde se planteó la necesidad de afianzar un bloque de defensa y ataque para la consolidación y expansión de la industria del calzado en Latinoamérica.

A continuación, realizamos una recopilación de los diversos planteamientos hechos por los principales representantes de los países participantes en dichas instancias:

La Lic. Giorgi, Ministra de Producción de la Provincia de Buenos Aires, remarcó la necesidad de implementar mecanismos de control aduanero eficientes. Señaló a su vez, que hay que actuar regionalmente, aplicando todos los mecanismos que tengamos en el marco de la OMC y la OIT, estimulando la productividad del sector pensando en un contexto regional.

Por su parte, Milton Cardozo, Presidente de Abicalçados-Brasil, señaló que la integración de las cadenas y la diversificación de industriales en otros países de la región puede ser una medida de fortalecimiento para el sector.

Vicente Ramírez San Cruz, vicepresidente de la Unión Industrial Paraguaya, planteó la necesidad de seguir profundizando las medidas a nivel regional y trabajar para lograr precios de referencia similares en toda la región o al menos márgenes mínimos y máximos en partidas arancelarias.

A su vez, Daniel Tournier, Secretario General de la CICU de nuestro país, propuso que para resguardar la industria del sector, se deben tomar medidas con el objeto de que no ingrese calzado a un precio inferior a la sumatoria de sus componentes en el valor mundial.

El 1er Foro concluyó con la firma de un acta, en la cual las Cámaras sectoriales acordaron reclamar a sus respectivos gobiernos la aplicación de una serie de medidas tendientes a mitigar el grave daño que provoca en la industria del calzado el fuerte incremento de las importaciones, particularmente las originarias de Asia.

Entre las medidas a aplicar podemos mencionar:

- medidas de monitoreo y control aduanero
- solicitar a la OMC que genere políticas e instrumentos que promuevan el comercio justo sólo con los países que cumplan con la normativa establecida por la Organización Internacional del Trabajo, promoviendo condiciones laborales dignas y equitativas para todos los trabajadores de los países miembros.
- fomentar actividades en conjunto en pos del crecimiento de las exportaciones regionales.

Consultamos al Sr. Daniel Tournier respecto a la incidencia posterior y los logros obtenidos como resultado de la participación de nuestro país en ambas instancias. La respuesta recibida no fue la esperada, ya que manifestó lo siguiente: "...lo tratado en los Foros y sobre todo las conclusiones firmadas por las distintas Cámaras fueron remitidas a los Ministerios de Industria y de Economía, y a la fecha no hemos recibido respuesta alguna al respecto "

Con respecto al intercambio de información y cooperación conjunta para el control de la subfacturación y problemas de origen, señaló que "... con Argentina y Brasil existe bastante intercambio de información cuando se

necesita, pero sin embargo, hay países que tienen problemas para conseguir la información cuando se les solicita, debido principalmente a la diversidad existente.”

- ***Investigación antidumping mexicana***

Consideramos interesante hacer una breve referencia a las medidas adoptadas por México frente a la importación de calzado desde China. En este sentido se han aplicado cuotas compensatorias basadas en investigaciones antidumping, derecho que está vigente actualmente, ya que fue prorrogado en el 2007 por 5 años más.

De los contactos realizados, obtuvimos que ésta es una acción que nuestro país tiene intenciones de seguir, pero que al momento las acciones tendientes al respecto no han sido suficientes para cumplir con los requisitos exigidos para implementarla.

4.3 Efectos Atribuibles al Proceso de Integración Regional

A partir de la firma del Tratado de Asunción en 1991 y del proyecto de Unión Aduanera comenzado en 1995, se ha registrado una mayor integración física y movilidad de bienes, servicios y factores productivos con impactos diferentes dentro de cada país.

En lo que respecta a nuestro país, éste ha llevado a cabo un vasto programa de apertura comercial, tanto a nivel regional, profundizando su participación en el MERCOSUR, como con el resto del mundo.

4.3.1 Impactos Estáticos y Dinámicos

Para el desarrollo de este apartado, consultamos informes acerca de los procesos de integración regional y apertura comercial en las revistas de Comercio Exterior y de la CEPAL.

- **Efectos estáticos**

A partir de los análisis económicos de tipo estático a los que hacen referencia, es posible determinar en que medida los procesos de integración y apertura reducen las distorsiones estáticas generadas por la protección comercial. Esta reducción, sin duda aporta beneficios en los tres países estudiados que son Argentina, Brasil y Uruguay.

Por un lado, Brasil logró expandir notablemente sus exportaciones hacia la región, especializándose en el segmento que hace uso más intensivo de la mano de obra en la cadena productiva, la fabricación de calzado. Mientras que sus exportaciones hacia la región en 1990 eran prácticamente nulas, en 1998 habían logrado trepar hasta 85 millones de dólares.

Por otro lado, en Argentina y Uruguay la expansión del comercio se orientó hacia la primera etapa de la cadena productiva del sector, el abastecimiento de la materia prima, donde lograron consolidar su posición exportadora en el segmento cuero, reforzando así su papel de proveedores del mismo.

En el caso uruguayo, según datos recabados en un estudio realizado por el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, en el año 1998 se exportaron cueros bovinos hasta la etapa del terminado, por un total de 179 millones de dólares, registrándose un aumento con respecto al año 1991, donde las exportaciones de este rubro fueron de 112 millones.

Por otro lado, es interesante señalar que hasta 1996 los cueros terminados eran los de mayor participación en la exportación, con el 71%, mientras que los semiterminados alcanzaban el 7%. Dicha situación cambia con el correr de los años, ya que en 1998 las exportaciones de cueros semiterminados crecieron a 51% y las de cueros terminados disminuyeron al 36%.

El informe señala que esta variación se debió a una nueva estrategia empresarial de las curtiembres, de enfocar el comercio hacia la tapicería, rubro demandante de cueros semiterminados, en sustitución del destino hacia calzado, rubro demandante de cueros terminados.

Encontramos aquí una de las causas, por las que los industriales de calzado de nuestro país, se vieron obligados a importar la MP cuero para su proceso

productivo, ya que como expusimos en el Capítulo 2, el 64% del cuero utilizado en la fabricación es importado.

Esta estrategia adoptada por las curtiembres se mantuvo a lo largo de estos últimos años. Según un informe de exportaciones de Uruguay XXI, en el año 2005 se registraron exportaciones por más de 40 millones de dólares hacia Alemania, principal destino de la partida arancelaria 4107 (cueros preparados después del curtido de bovino o equino, depilados, incluso divididos). Dicho país cuenta con una importante industria automotriz, utilizando cueros vacunos en la tapicería de sus coches de alta gama.

Sin embargo, es oportuno destacar, que este sector precisamente no es ajeno a la situación de crisis que viene registrándose a nivel mundial en los últimos tiempos, lo cual ha incidido en la caída del 32% en las exportaciones de cuero en el año 2008 según las noticias económicas publicadas por la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay.

Paralelamente, los procesos de apertura comercial y de integración regional tuvieron también repercusiones sobre las importaciones, ya que éstas registraron un notorio incremento. Mientras que en 1994 se importaron calzados por un valor de U\$\$ 21.109.544, en 1998 se alcanzó a U\$\$ 37.633.476, y una década después se registraron importaciones por U\$\$ 50.487.093.

Por otro lado, este aumento en las importaciones amplió la gama de productos ofrecidos a los consumidores, ya que están constituidas por calzados del tipo que Uruguay casi no fabrica, lo cual redundará en un beneficio para los mismos. Pero al tratarse de un sustituto casi perfecto de los productos fabricados localmente, han generado impactos distorsivos muy negativos para la industria nacional.

A su vez, el ingreso masivo de productos importados, tuvo consecuencias sobre los precios internos, ya que los empresarios para hacer frente a la competencia, se focalizaron en optimizar el uso de los recursos con el objeto de producir de manera más eficiente.

Estos efectos si bien son vistos como positivos para el país en su conjunto, consideramos que a nivel de la industria nacional han sido perjudiciales, ya que hicieron necesaria la reducción de los márgenes de utilidad y dificultaron el acceso a la principal materia utilizada por la industria de nuestro país, el cuero.

- ***Efectos Dinámicos***

Primeramente, cabe destacar que la percepción de los propios industriales acerca de la difícil situación que atraviesa el sector, es que la integración regional, si bien ha provocado transformaciones en el mismo, ha tenido un peso relativamente menor en comparación con otros factores. Dentro de los cuales han citado, el atraso cambiario, que produjo pérdida de competitividad, la reducción de los reintegros a las exportaciones, la falta de incentivos públicos, el aumento de las importaciones desde el sudeste asiático, la actividad informal y el contrabando.

Igualmente, manifestaron que es un proceso que presenta desigualdades entre los países y que Brasil ha sido el más beneficiado en el sector.

Por lo tanto, si bien los efectos dinámicos producidos por la integración zonal han sido poco significativos, de alguna manera influyeron en las siguientes áreas:

- **Presión competitiva**

El ascenso de las importaciones provenientes de Argentina y Brasil, si bien fue menos significativo que el incremento de las importaciones desde el resto del mundo, igualmente ejerció una presión competitiva a las industrias del sector. Esta situación empujó a una reformulación de estrategias, a través de las cuales se buscó la especialización productiva en nichos menos expuestos a la competencia internacional, como ser el calzado masculino de alta gama.

- **Mejor acceso a materias primas e insumos**

En la actualidad las empresas encuestadas encuentran dificultad para acceder a los insumos y materias primas dentro del territorio nacional, por lo que

manifestaron que la integración regional ha facilitado el acceso a los mismos y hoy en día el origen de los insumos utilizados son, en su gran mayoría, importados desde la región.

- Fortalecimiento de la cadena de valor, en aspectos tales como innovación y diseño

Como consecuencia de la presión competitiva regional, muchas de las firmas encuestadas, en el intento de ofrecer variedad y diseños de vanguardia a sus consumidores, afirman que actualmente utilizan servicios de modelistas o diseñadores a la hora de decidir la producción, así como también se han suscripto a alguna revista internacional de moda y diseño como por ejemplo Serna y Auge.

4.3.2 Comercio del Sector dentro del MERCOSUR y con el Resto del Mundo

En primer lugar desarrollaremos una reseña acerca de la *estructura del sector* calzado en los países del MERCOSUR, para lo cual consultamos la misma fuente que en el apartado anterior.

Nos concentraremos básicamente en Argentina, Brasil y Uruguay, países en los que la industria del calzado posee una producción activa, mientras que Paraguay aparece en un papel netamente comprador.

Existe una similitud de los tres países en cuanto a la estructura básica del sector, en la que coexisten numerosas pequeñas y medianas empresas con relativamente pocas empresas de gran porte. La estructura entonces tiene forma de pirámide, cuya base está formada por las micro y pequeñas empresas, un conjunto relativamente menor de medianas empresas y en el extremo superior se sitúan las pocas empresas de gran tamaño.

A pesar de lo antedicho, existe una marcada diferencia en el número y tamaño de las empresas que integran la estructura piramidal de cada país.

La industria *Argentina* está integrada por alrededor de 800 empresas, empleando a más de 30.000 personas en forma directa y generando más de 15.000 puestos de trabajo indirecto. Una clara característica del sector argentino es la división en dos segmentos bien diferenciados, el calzado deportivo y el calzado no deportivo.

El segmento deportivo se encuentra altamente concentrado, con grandes empresas que cuentan con licencias de las principales marcas internacionales y una marca propia consolidada a nivel regional.

El segmento no deportivo se halla muy atomizado, constituido por un gran número de pequeñas empresas con procesos productivos artesanales, unas pocas medianas, y menos de 6 empresas grandes, algunas de las cuales trabajan con licencias internacionales y poseen marcas propias de trayectoria.

En el caso de *Brasil*, también se encuentran claramente esos tres grupos de empresas, con la singularidad de que a cada conjunto puede identificársele una especialización específica. Las de gran porte se dedican a la fabricación de calzado deportivo para abastecer predominantemente al mercado interno. Producen con licencias internacionales y con algunas marcas propias para nichos específicos. Las empresas de tamaño medio, se enfocan principalmente a la fabricación de calzado de cuero para el mercado externo y en su mayoría se encuentran organizadas en polos productivos. Por último, las micro y pequeñas empresas operan en los mercados locales y su producción es muy diversa. Fabrican con procesos artesanales, calzado masculino, femenino y para niño, desde material sintético tipo goma eva, hasta cuero de excelente calidad.

La producción está organizada en centros industriales ubicados en la zona sur y nordeste del país, como por ejemplo el Centro de la Industria de Calzado de Ceará, con 236 empresas que emplean a 52.746 personas y el Centro de la Industria del Calzado de Sobral, con apenas 2 empresas que emplean directamente a 8.451 personas.

En lo que respecta a *Uruguay*, la industria cuenta solamente con 2 empresas de gran tamaño para nuestro país, que emplean algo más de 100 personas

cada una. La mayor parte de su producción se exporta hacia EEUU y Argentina. Luego encontramos las pequeñas y medianas empresas que vuelcan su producción al mercado interno y ocasionalmente exportan. El detalle de las características y producción del sector se encuentra desarrollado en el capítulo 2.

A partir de la integración regional, el comercio exterior de calzado del MERCOSUR experimentó importantes transformaciones en los años 90'. Entre 1990 y 1996 sus exportaciones crecieron un 42%, en tanto que sus importaciones aumentaron 1.108%. Igualmente el comercio regional del sector siguió arrojando un superávit muy importante, originado por el gran volumen de exportaciones de Brasil. En Argentina y Uruguay sin embargo, el notable crecimiento de las importaciones provocó que la balanza comercial del sector en esos países sea estructuralmente deficitaria.

Describiremos a continuación las principales características de la corriente comercial que mantienen Argentina y Brasil entre ellos y con el resto del mundo, según los datos estadísticos recabados en el informe La Industria del calzado en la Argentina del Ministerio de Economía y Producción y de la página web de la Asociación Brasileña de Industrias de Calzado (Abicalçados).

En lo que refiere a Argentina, el 73% del total exportado en el 2007 tuvo como destino a los países de la región, compuesto de la siguiente forma: Chile 46%, Brasil 6%, Paraguay 6% y Uruguay 15%. Situación muy diferente a la de los inicios de la década del 90', en la cual Brasil era el principal destino con un 43%, seguido por Estados Unidos con un 13%. Por otro lado, Brasil fue el principal origen de las importaciones de Argentina, del cual provienen el 63% del total importado, seguido por China con un 26%. Comparando aquí también con la situación previa, podemos ver que las importaciones desde estos dos países en la década del 90', nos superaban conjuntamente el 60% del total.

Por su parte Brasil, siendo el 3er productor de calzado a nivel mundial, exporta sus productos hacia 119 países. Entre sus principales destinos se encuentran Estados Unidos 30,4%, Argentina 11,07%, Reino Unido 7,3%, Paraguay 6,6%,

México 4%, Italia 3,3%, cifras correspondientes al año 2007. Hacia Uruguay, ese mismo año exportó 1.561.000 pares correspondientes al 1% de su producción. Vemos aquí, la gran diversificación de mercados a los que accede actualmente, situación a la que apostó con más fuerza en los últimos 4 años, debido a la pérdida de terreno en el mercado estadounidense ante la creciente penetración de calzado de cuero chino de bajo precio. Para ejemplificar esta situación, tenemos que en el 2003 Estados Unidos llevaba el 68,42% del volumen exportado de la época.

Con respecto a las importaciones, aunque las mismas aumentaron 56,1% en los primeros tres meses del año 2008, Brasil es el único país de la región que sigue mostrando un superávit comercial en el rubro. Si bien, la participación de las importaciones intrazonales crecieron significativamente en los primeros años de la década del 90', siguieron siendo ampliamente mayoritarias las extrazonales. Situación que continuó agudizándose hasta el día de hoy, en el que del total de las importaciones brasileñas, el 89,3% proviene desde China.

4.4 Procesos de Integración vs. Apertura Unilateral de la Economía

El inicio de los años 1990 implicó una marcada reorientación del desarrollo y una aceleración del crecimiento económico hasta 1998, de la economía uruguaya en general. Por un lado se planteó la apertura unilateral, es decir, respecto a terceros países y a su vez se marcó el proceso de integración regional del MERCOSUR.

En ese momento las situaciones particulares de las industrias del calzado en los distintos países de la región eran muy diferentes.

En Brasil, las industrias contaban con una cadena productiva ya consolidada en el sector aprovechando sus ventajas competitivas, es decir, disponían de proveedores de insumos y partes, empresas productoras de bienes de capital para el sector e institutos de capacitación laboral específicas. A su vez, habían logrado posicionar sus productos en los principales mercados internacionales.

Argentina y Uruguay, sin embargo, llegaron a la década del 90' en una situación que les impedía consolidar su posición exportadora, debido entre otros factores a la inestabilidad macroeconómica, la discontinuidad de los

esfuerzos públicos y privados de promoción de las exportaciones y la insuficiencia de los mecanismos institucionales de apoyo a la innovación tecnológica y a la capacitación laboral. En consecuencia, el desarrollo del sector se encontraba restringido a un mercado interno relativamente reducido y poco dinámico.

De los estudios consultados, surgen algunas de las causas de esta disparidad de contextos en los que se hallaban los países. Brasil contaba con una alta concentración geográfica de la producción que le permitía captar externalidades. Además, la respuesta de las propias empresas a los problemas competitivos a través de la acción colectiva, les llevó a la creación de asociaciones industriales, centros de capacitación y organizaciones comerciales. Un ejemplo ilustrativo de lo antedicho, es el caso del grupo de empresas ubicadas en el estado de Río Grande do Sul, en la región del Valle de Sinos. Allí se encontraba un conglomerado de pequeñas empresas, que a través de la acción colectiva basada en la cooperación, por ejemplo, en el préstamo de herramientas y equipos o el desarrollo conjunto de nuevos productos, lograron crear seis asociaciones industriales, cuatro centros de capacitación y servicios técnicos y una organización de ferias comerciales. Cabe destacar, que actualmente estas asociaciones constituyen unos de los polos productivos exportadores más importantes de la industria brasileña del calzado.

Partiendo de esta situación, la *apertura comercial unilateral* presentaba un gran desafío para Uruguay. Implicaba modernizarse y aprovechar la ventaja competitiva natural, brindada por la disponibilidad de cueros de alta calidad en las siguientes etapas del proceso productivo, entre ellos la fabricación de calzado de cuero. Sin embargo, esto no se dio y la ventaja competitiva se tradujo en una fuerte expansión de la exportación de cueros y un notorio deterioro en la balanza comercial del sector del calzado.

En cuanto a la *integración regional*, las grandes diferencias planteadas que existían entre los países, conjuntamente con las marcadas asimetrías en la regulación de los incentivos a la industria, no han permitido desarrollar un esquema de especialización de la industria uruguaya que ayude a captar

nuevos mercados internacionales. En consecuencia, las exportaciones que antes se dirigían al resto del mundo y que por distintas razones fueron perdiendo competitividad frente a las nuevas potencias productoras, encontraron su destino principal en el resto de los países del MERCOSUR. (ver Capítulo 2 – Destino y composición de las exportaciones)

Comparando entonces, el proceso de integración regional no produjo efectos muy distintos a los de la apertura comercial unilateral, más allá de los efectos de carácter dinámico expresados en el apartado 4.3. A nuestro entender, esto últimos son los que sugieren los mejores fundamentos para defender los procesos de integración por sobre los de apertura unilateral de la economía.

5. INSTITUCIONES, ASOCIACIONES DE SOPORTE, PROYECTOS DE APOYO Y FOMENTO A LA EXPORTACIÓN

5.1 INSTITUCIONES Y ORGANISMOS

5.1.1 Uruguay XXI

Es un Instituto para la Promoción de las Inversiones y Exportaciones de Bienes y Servicios, creado en 1996 por la Ley de Presupuesto con la figura de persona pública no estatal.

Para su funcionamiento cuenta con un equipo técnico de dedicación exclusiva, bajo la administración general del Director Ejecutivo, el Cr. Ec. Carlos Viera. Cabe destacar el carácter multidisciplinario de su Consejo de Dirección, el cual está presidido por el Ministro de Relaciones Exteriores e integrado además por representantes de diversos agentes vinculados, como ser el Ministro de Economía y Finanzas, el Presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay, el Presidente de la Asociación Rural del Uruguay, el Presidente de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios, el Vicepresidente de la Cámara Mercantil de Productos del País y el Presidente de la Cámara de la Construcción del Uruguay.

Como su nombre lo indica, este Instituto tiene como *misión* convertirse en el elemento facilitador y favorecedor del proceso de internacionalización de la economía uruguaya, mediante la promoción de inversiones y exportaciones de bienes y servicios, dentro del marco general de la política económica establecida por el Gobierno. De esta manera, procura afianzar la Imagen País en el exterior, resaltando los atributos que hacen de Uruguay una localización estratégica para el desarrollo de negocios en el Cono Sur de América Latina.

Según la información brindada por el Instituto, los objetivos estratégicos planteados para el cumplimiento de dicha misión son:

- Estimular la interacción y coordinación de esfuerzos entre agentes públicos y privados, con el objeto de movilizar al empresario uruguayo hacia la internacionalización.
- Favorecer la puesta en marcha de programas orientados a la mejora de la competitividad del entramado empresarial uruguayo.
- Fomentar la coordinación de las relaciones regionales Montevideo-Interior, tanto a nivel institucional como empresarial, con el objeto de generar economía de escala a nivel de país y su aprovechamiento como elemento unificador del proceso de internacionalización.
- Potenciar la imagen y marca de Uruguay del inversor extranjero.

Tomando en cuenta el sector en estudio, consideramos que fundamentalmente los 2 primeros objetivos planteados son pasibles de ser aprovechados como oportunidades concretas por el mismo, dadas sus necesidades actuales de mejora de la competitividad y crecimiento a través de la incursión en nuevos mercados extranjeros.

Los servicios que ofrece este Instituto se dirigen hacia dos grupo-objetivo, en base a sus dos grandes líneas de acción, la promoción de las exportaciones y la promoción de las inversiones:

- por un lado a las *empresas uruguayas* les brinda productos en Inteligencia de Mercados, para favorecer el proceso de internacionalización de las mismas.
- por otro lado apoya a *empresarios e inversores internacionales* interesados en hacer negocios con, en, desde y a través de Uruguay en la región y en el mundo.

A continuación realizamos una breve descripción de los productos y servicios que a nuestro entender serian de gran ayuda para los empresarios del sector calzado, a la hora de buscar nuevos mercados e ingresar de manera más eficiente a los mismos.

- *Estudio de Acceso a Mercado:* su objetivo es determinar la factibilidad de incursionar en nuevos mercados, brindando información acerca de:
 - los canales básicos de distribución
 - tablas de derechos arancelarios
 - condiciones de los acuerdos comerciales vigentes
 - requisitos de ingreso y normas técnicas

- *Estudio de Potencial de Mercado:* su objetivo es determinar la potencialidad en el mercado de interés, y para ello les proporciona a los interesados:
 - estadísticas comerciales referentes al tamaño de la demanda y principales países proveedores
 - nivel de competencia, identificando por ejemplo a los productos y marcas que lideran en ese mercado y tendencias en cuanto al grado de rivalidad
 - precios del producto en estudio
 - análisis de competitividad del producto

- *Servicio Retail:* su objetivo es proporcionar a las empresas exportadoras en Uruguay información sobre los precios de venta al consumidor de productos seleccionados. Este servicio se proporciona en los mercados en los que Uruguay XXI cuenta con Socios Estratégicos, y para productos de consumo masivo, como ser alimentos, bebidas y artículos para el hogar entre otros.

Como ejemplo de las actividades que realiza esta institución, con respecto al sector calzado, encontramos que Uruguay XXI fue parte organizadora de una misión comercial hacia Chile en noviembre de 2007, junto con la Cámara Nacional de Comercio y Servicios y la Cámara de Industrias del Uruguay.

En esta oportunidad participaron empresas de diversos rubros, entre las que se encontraban 3 empresas integrantes del Conglomerado de Calzado y de la Marroquinería, Lannot, Kueros y Tacosur. Dos de estas empresas, que respondieron a nuestro cuestionario, destacaron los buenos resultados obtenidos de su participación en esta actividad. A la fecha han logrado

concretar negocios puntuales con empresas chilenas y visualizan una gran oportunidad para de establecer corrientes fluidas de exportación hacia ese país en el futuro.

La metodología de trabajo de la misión consistió en la contratación de una empresa consultora chilena, encargada de seleccionar entidades locales, tales como importadores, distribuidores, mayoristas, representantes comerciales, aliados estratégicos y oficinas de compras, para posteriormente realizar un matching con las empresas uruguayas para agendar y confirmar entrevistas durante la misión. Dicha misión esta enmarcada dentro del Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas (PACC), cuyo descripción y resultados a la fecha detallaremos mas adelante dentro de este capítulo.

5.1.2 MIEM – División de Defensa Comercial y Salvaguardias

La División de Defensa Comercial y Salvaguardias forma parte de la Dirección Nacional de Industrias, bajo la órbita del Ministerio de Industria, Energía y Minería.

Su cometido principal es gestionar la temática vinculada con prácticas desleales de comercio internacional, subsidios y salvaguardias, estudiando aquellas situaciones que puedan configurar tales prácticas.

Busca el cumplimiento de lo antedicho a través de las siguientes actividades:

- 1) Instrucción de las investigaciones que se realicen en el marco de los Acuerdos derivados de la Ronda Uruguay del GATT.
- 2) Asistir a las empresas nacionales que deseen solicitar la realización de las investigaciones antes referidas.
- 3) Asistir a las empresas exportadoras nacionales que sean objeto de investigaciones de este tipo en el exterior.
- 4) Difundir las obligaciones y derechos derivados de los mencionados acuerdos entre todos los agentes económicos nacionales.

Con respecto a la normativa aplicable a estos casos de prácticas desleales de comercio, la misma se encuentra desarrollada en el Capítulo 3.

El equipo de trabajo de la División se encuentra encabezado por el Cr. Leonardo Veiga, Director de División, con quien mantuvimos una entrevista, en la que le consultamos acerca de la situación particular de la industria del calzado. Como lo mencionamos en el Capítulo 3, nos informó que a pesar de la existencia de varias consultas por parte de los representantes de la gremial del calzado, hasta el momento no se han logrado presentar solicitudes formales de aplicación de los mecanismos de defensa comercial.

Nos comentó a su vez, sin embargo, que otros países de la región si han logrado llevar a cabo algún tipo de medidas de defensa comercial a la industria del calzado. Tal es el caso de Argentina, que según lo informa la Revista de la CEPAL Nº 72, en su artículo acerca del sector calzado, a partir de 1997, comenzó a regir una cláusula de salvaguardia (de la que se hallan exceptuados los países del MERCOSUR) y que contempla la aplicación de derechos específicos mínimos. Los mismos consisten en gravar la importación de calzado en cantidad fija por cada unidad de medida previamente establecida, en este caso pares.

5.1.3 Laboratorio Tecnológico del Uruguay – LATU

Es una persona de derecho público no estatal, creada en 1965 y administrada por un Directorio integrado por un representante del Poder Ejecutivo, perteneciente al MIEM y por dos representantes de la CIU y del Banco República.

Tiene como *misión* ... “impulsar el desarrollo sustentable del país y su inserción internacional, a través de la innovación y la transferencia de soluciones de valor en servicios analíticos, metrológicos , tecnológicos, de gestión y evaluación de la conformidad de acuerdos a la normativa aplicable.”

La organización cuenta con un reconocido equipo multidisciplinario de profesionales y técnicos de gran capacidad, garantizado de esta forma la obtención de resultados confiables y de máxima calidad.

El LATU brinda una gran variedad de servicios tanto a empresas públicas como privadas, utilizando para ello tecnología de última generación. Dentro de ellos,

la mayoría son de carácter genérico destinados a cualquier tipo de empresa, pero también encontramos algunos desarrollados específicamente para la industria del calzado, los que contribuyen y permiten un mejor desempeño de la misma. Detallamos algunos de ellos:

- Admisión Temporal

A través de este régimen se permite la introducción en plaza de mercadería extranjera, exenta de determinados tributos, con un fin determinado ajeno al consumo, para ser reexpedidas dentro de cierto plazo, sea en el estado en que fueron introducidas o después de haber sufrido alguna transformación.

Persigue básicamente 2 objetivos:

- que el bien a ser exportado no incluya dentro de su costo, la mayoría de los tributos correspondientes a la importación previa de alguno de sus componentes, permitiéndole de esta manera ser más competitivo.
- que el exportador local no asuma el costo financiero que surge de la utilización del capital, para el pago de los tributos, desde el momento de la importación hasta el momento de la exportación del bien.

En principio, la empresa al importar estos bienes no abona:

- Comisión BROU
- Tasa Consular
- Impuestos (IVA, IMESI, IMEBA)
- Tasa Global Arancelaria (TGA)

Mientras que si deben abonar:

- Tasas Aduaneras: Tasa Extraordinaria y Tasa de Servicios
- Guía de Tránsito

El concepto y porcentaje correspondiente a cada uno de estos items se encuentra explicado en el Capítulo 2.

Este régimen se encuentra reglamentado por el Decreto 380/004, donde de forma taxativa se enumeran 5 grupos, dentro de los cuales las mercaderías deben quedar incluidas para poder ser importadas bajo Admisión Temporal.

A continuación transcribimos estos grupos, citando en cada uno de ellos ejemplos relacionados con la fabricación de calzado.

A - Materias primas e insumos intermedios: cueros, pegamentos

B - Partes, piezas, motores y materiales: tacos, suelas, cordones

C - Envases y material para empaque: caja, papel seda

D - Matrices, moldes y modelos: hormas, modelos de diseño

E - Otros insumos

La empresa interesada en la utilización del servicio debe presentar ante el **LATU** la solicitud de importación bajo este régimen, siendo éste el encargado de emitir la autorización y posteriormente comunicar dicha resolución a la Dirección Nacional de Aduanas y a la empresa solicitante.

Una vez obtenida la autorización, comienza a transcurrir un plazo improrrogable de 18 meses para realizar la exportación. Si por cualquier razón, no es posible cumplir con dicho plazo, se preveen 2 alternativas:

- la nacionalización de los bienes, que consiste en abonar los tributos que no fueron abonados en un principio al momento de la importación.
- la exportación de los bienes, en el mismo estado en que fueron introducidas en el régimen de admisión temporaria, siempre que tengan como destino terceros países.

A su vez, la nacionalización de los bienes puede realizarse en 2 momentos distintos



Momento 1 :

Dentro de los primeros 12 meses, en cuyo caso dicha importación se considera realizada en la fecha de numeración del despacho aduanero (fecha del DUA) de la importación de los bienes introducidos en Admisión Temporaria, a los efectos del pago de los tributos de importación y del cálculo de las actualizaciones, multas y recargos que correspondan.

Momento 2 :

Dentro de los últimos 6 meses, abonando en este caso, los tributos de importación correspondientes, pero teniendo en cuenta los aranceles y el tipo de cambio vigentes al momento de la nacionalización.

Cabe destacar, que las empresas que operen bajo este régimen deben llevar libros foliados específicos, donde se asentarán todos los movimientos relacionados con los bienes en cuestión.

Asimismo, el LATU realiza inspecciones periódicas de los stocks y de los rendimientos de sus consumos, en cuyos casos las empresas deben brindar las máximas facilidades para que dichas inspecciones se lleven en forma inmediata.

En la siguiente tabla detallamos los importes en valor CIF de los bienes importados bajo este régimen, que corresponden al *Capítulo 64 – Calzados*

Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Valor CIF u\$s	10.693	34.964	20.839	7.750	0	18.043	13.841

Fuente: LATU

Como podemos observar desde el año 2003 al 2005 se produjo un notorio descenso, hasta llegar a valor cero en el año 2006, situación que es revertida en el año 2007, registrándose un ascenso más que importante.

Llama la atención que durante el 2006 no se halla utilizado este régimen, por lo que consultamos en el LATU acerca de ello, y nos informaron que no se debió a nada en particular. Nos comentaron que ese año, las únicas dos empresas que utilizan habitualmente el régimen AT, utilizaron el régimen general para importar las partes, ya que tal vez no tenían negocios con el exterior y sólo pensaban atender el mercado interno.

Pudimos averiguar que el negocio llevado a cabo por una de las empresas, consiste en importar capelladas y plantillas desde China en AT, realizar el proceso de producción, para luego exportar un calzado de parte superior en materia textil (6404) hacia Argentina.

La otra empresa utiliza este régimen para importar partes, que emplea en la fabricación de un calzado deportivo con parte superior de cuero (6403), los que luego exporta hacia Paraguay.

Es necesario tener presente un cambio previsto para luego del 2010, a partir del cual, la aplicación de este régimen dentro del MERCOSUR, queda restringida a ser utilizada para exportar bienes fuera del ámbito de dicha integración.

Para comprender cual es el fundamento detrás de este cambio, suponemos el siguiente caso ejemplo:

Por un lado, se encuentra en Paraguay una empresa que fabrica calzado, para lo cual dentro de los insumos necesarios utiliza unas plantillas que importa desde China. Dicho calzado tiene como destino abastecer al propio mercado interno paraguayo.

Por otro lado, en Uruguay, se encuentra una empresa de similar porte, que fabrica los mismos tipos de calzado, utilizando también las plantillas importadas desde China, pero con la diferencia de que las introduce al país bajo el régimen de Admisión Temporal, ya que el destino posterior del calzado es la exportación. Al momento de concretar la comercialización de sus productos, logra un negocio de venta hacia Paraguay, país miembro del MERCOSUR.

Al comparar los costos de ambos productos en el mercado paraguayo, se visualiza la desventaja que sufre la fábrica local con respecto al calzado importado desde Uruguay. El costo del calzado importado es menor, ya que éste no incluye los tributos asociados al insumo importado desde China y el calzado paraguayo si, perdiendo éste competitividad debido al beneficio obtenido por la empresa uruguaya en la utilización del régimen.

- Toma de Stock

Al igual que la Admisión Temporal, éste régimen se rige por el Decreto 380/004, el cual establece en su Artículo 23º: “El régimen de Toma de Stock -exportar antes de importar- permite cursar libremente, de acuerdo con el régimen general de importación vigente, los bienes importados con destino a reposición de otros que hayan sido importados en forma definitiva y utilizados en la elaboración de productos exportados.”

Las empresas interesadas en este régimen deben aportar en forma documentada al LATU, antes de la exportación, los elementos necesarios que permitan verificar que el bien importado para reposición, sea de similares características y nivel de calidad que el utilizado para fabricar el producto exportado.

Del mismo modo que en el régimen de Admisión Temporal, está previsto un plazo de 18 meses improrrogables para la reposición de stock, así como también la obligación de llevar libros foliados conteniendo todos los movimientos relacionados a los bienes en cuestión.

Para comprender mejor el mecanismo, describimos a continuación un ejemplo de aplicación de Toma de Stock considerando el sector en estudio.

Volviendo al ejemplo anterior supongamos que la empresa uruguaya, que también abastece al mercado interno, concreta un negocio con un comprador del exterior, quien le exige cumplir con el pedido de forma inmediata. Al no tener tiempo suficiente para realizar la importación de las plantillas desde China, el empresario uruguayo decide utilizar las que ya tiene en stock, que fueron importados bajo el régimen general y solicitar al LATU la autorización para importar plantillas en Admisión Temporal reponiendo así el stock inicial.

- Drawback

Es un régimen que permite con motivo de la exportación de mercadería obtener la restitución de gravámenes a la importación que se hayan pagado por esos bienes. No implica reponer stock, sino restitución de tributos abonados a la importación de los insumos incorporados en la producción de los bienes exportados. Esta reglamentado por el Decreto 431/997, en el cual se le compete al LATU la autorización, contralor y cancelación de las operaciones en régimen de Drawback.

Continuando con el ejemplo citado anteriormente, suponemos que el fabricante solicita la autorización de la aplicación del régimen de Drawback, ya que no tiene intención de reponer el stock de plantillas utilizado. Al momento de realizar la exportación se le restituyen los tributos abonados en oportunidad de la importación en régimen general, de las plantillas utilizadas como insumo en este pedido de exportación.

- Análisis y Ensayos

El LATU cuenta con un grupo de profesionales y técnicos de gran capacitación, equipos de alta generación y sectores diseñados para el manejo de muestras y ensayos específicos, posibilitando de esta manera brindar una eficiente asistencia técnica a empresas públicas y privadas.

Relacionado con la industria del calzado, el LATU cuenta con un Laboratorio de Análisis Físico-Químico y una Planta Piloto en donde se realizan ensayos físicos a los cueros, tales como ensayos de espesor, solidez a la luz, desgarró, así como también ensayos a calzados.

Es interesante mencionar que varias de las empresas encuestadas utilizan este servicio habitualmente para testear la calidad de los materiales y sus productos terminados.

- Certificaciones

A través de las certificaciones de calidad, las empresas logran agregar valor a sus productos y diferenciarse de aquellas que no la poseen. También permiten promover la exportación de los productos de fabricación nacional, dando garantías a los mercados internacionales de sus atributos, características y desempeño y contemplan exigencias legales requeridas por organismos nacionales y extranjeros.

Con respecto a las exigencias legales, en el Capítulo 3 -Legislación y Normas aplicables al sector- hicimos referencia al Decreto 490/008, el cual establece la obligatoriedad de etiquetar el calzado de origen nacional y extranjero, siendo el LATU el encargado de recibir las muestras y diseños de etiquetas remitidas por las empresas, para posteriormente extender el certificado de comercialización.

Hasta ahora hemos detallado los diversos servicios de índole tecnológica que el sector calzado puede utilizar para beneficiarse y lograr un mejor resultado en su producción. El siguiente servicio descrito, sin embargo, está orientado a aumentar la competitividad de las empresas a través de la mejora de los procesos de gestión.

- Gestión Empresarial

Este tipo de servicio tiene como objetivo proporcionarle a las empresas procesos orientados al fortalecimiento de la competitividad y sustentabilidad, impulsando la innovación y la gestión socialmente responsable.

Dentro de la gestión empresarial, encontramos que el LATU cuenta con un servicio de diseño e implementación de *Sellos de Conformidad*, considerada a nuestro entender una potente herramienta de diferenciación y garantía que las empresas pueden recurrir para lograr la fidelidad de los clientes actuales y atraer nuevos potenciales.

Otra herramienta de gran apoyo refiere a la *Gestión Logística*, servicio que les proporciona a las empresas elementos para el desarrollo de una efectiva y segura gestión de las prácticas de distribución y manejo de stocks.

Los técnicos y profesionales idóneos en este servicio realizan un análisis exhaustivo de la infraestructura, estrategias, operaciones y procedimientos utilizados para la gestión logística de la empresa y a través de un informe, desarrollan recomendaciones de mejores prácticas

5.2 ASOCIACIONES DE SOPORTE

5.2.1 Cámara de Industrias del Uruguay

La Cámara de Industrias del Uruguay (CIU) fue constituida en 1898 con la finalidad de promover y apoyar los intereses de la industria nacional, así como también salvaguardar sus derechos y estimular el desarrollo industrial del país.

Es el organismo encargado de representar y defender los intereses del sector industrial frente a entidades públicas o privadas, ya sean estas nacionales o internacionales fortaleciendo y consolidando el crecimiento industrial del país.

El referido sector industrial abarca a todos los industriales del país, desde las industrias más importantes hasta el más modesto de los talleres.

Actualmente la CIU mantiene un diálogo constante con las autoridades del gobierno, participando constantemente de reuniones intercamerales,

propiciando gestiones en común que realcen las coincidencias entre el interés público y privado.

La CIU esta integrada por 53 Gremiales representativas de las distintas ramas de actividad industrial, en la que se encuentra la **Cámara de Industria del Calzado de Uruguay (CICU)**. Dichas gremiales cuentan con amplia autonomía funcional para actuar en defensa de sus intereses propios.

Tanto las empresas como las Gremiales sectoriales pueden beneficiarse de los diversos *servicios que brinda la CIU y sus Departamentos*, así como también solicitar información o apoyo para poder llevar adelante sus actividades. Algunos de esos servicios, pueden ser de gran utilidad al sector en estudio, para aquellas empresas que quieran iniciar o mejorar el proceso de internacionalización y expansión hacia mercados externos, como alternativa posible para mejorar su situación actual.

A continuación detallaremos algunos de ellos:

- Proyectos de Inversión para declaratoria de interés nacional

La ley 16.906 de Promoción y Protección de Inversiones establece exoneraciones fiscales para aquellas empresas cuyos proyectos sean declarados de interés nacional por el Poder Ejecutivo. El Departamento de Estudios Económicos de la CIU (DEE) es el encargado de elaborar dicho proyecto, así como también presentarlo y realizar el seguimiento posterior. En lo que respecta a los beneficios fiscales, la empresa declarada de interés nacional obtiene la exoneración de Impuesto a la Renta (IRAE) por la inversión propia a realizar, la exoneración del Arancel Externa Común para importaciones de bienes de capital de extrazona y la exoneración de Impuesto al Patrimonio.

- Proyectos de Inversión para solicitar financiamiento

Este servicio consiste en brindar ayuda al empresario para analizar la viabilidad de su idea de negocio. A través de la utilización de diversas herramientas financieras, el DEE proyecta y analiza las variables económico financieras, y elabora un proyecto de inversión formal que pueda ser presentado ante una

institución financiera para la obtención del financiamiento necesario para el mismo.

- Informes sectoriales y perfiles de mercado

A través de este tipo de servicio el empresario accede a información estadística sobre la evolución internacional, regional y nacional de las principales variables de interés vinculadas a la industria manufacturera del sector considerado. Se profundiza en el análisis de tendencias del mercado y del consumo.

Este último punto es muy interesante para ser tenido en cuenta por las empresas del sector, ya que como expresamos en el capítulo 2, es información que se ha vuelto relevante a la hora de desarrollar nuevos diseños y planificar la producción y generalmente los empresarios del sector no disponen de los recursos para obtenerla.

- Solicitudes Antidumping

Cuando un sector o empresa desea presentar una solicitud de investigación de Dumping ante la División de Defensa Comercial y Salvaguardias del MIEM, como lo detallamos en el Capítulo 3, debe demostrar la existencia de dumping, el daño a la producción nacional y la relación causal entre ambos. Para estos casos el DEE pone a disposición un servicio de ayuda en la elaboración del mismo.

- Certificado de Origen

El certificado de origen es un documento necesario para acceder a preferencias arancelarias en la exportación hacia determinados países. Tal es el caso del Certificado de Origen MERCOSUR que de poseerlo le permite al exportador acceder al arancel cero a la hora de comerciar con los países miembros del MERCOSUR.

La CIU es una de las responsables de la emisión de los Certificados de Origen, y el Departamento de Administración de Convenios Internacionales de la CIU (DACI) es quien estudia la composición de los productos a exportar y controla el cumplimiento de las normas de origen. Asimismo asesora a los exportadores

sobre los complejos requisitos de origen exigidos en cada acuerdo signado por nuestro país.

El DACI a su vez, efectúa la emisión de certificado requerido para que los industriales utilicen la preferencia a la industria nacional a la hora de contratar con el Estado.

- Programa de Desarrollo de Nuevos Exportadores

A través de este programa, expertos en comercio exterior, planificación estratégica, costos de exportación, marketing internacional, negociación, medios de pago internacionales y contratación internacional, apoyan a las empresas en la expansión de sus actividades hacia mercados externos.

La metodología de trabajo incluye un asesoramiento individual y actividades asociativas. Cada empresa cuenta con un plan de trabajo personalizado, que le permite desarrollar la oferta exportable, definir los mercados objetivo de exportación, analizar los potenciales clientes, competidores y condiciones del mercado. Cabe destacar, que las empresas integrarán un grupo multisectorial, permitiéndoles realizar sinergias a nivel asociativo en algunas actividades como ser misiones comerciales, complementación comercial y capacitación.

- Proyectos Internacionales- CEGETEC

El Centro de Gestión Tecnológica (CEGETEC) integra la estructura de la CIU como parte del DEE.

Tiene como misión contribuir a la mejora de la competitividad de las empresas uruguayas a través de la innovación y el desarrollo tecnológico, propendiendo a su internacionalización.

Dentro de los variados servicios que ofrece se encuentran los Proyectos Internacionales, los cuales promueven la vinculación de empresas nacionales con otras empresas de América Latina, España y Portugal en Proyectos de Innovación Tecnológica. También gestiona fondos para la participación de representantes de empresas en reuniones internacionales para el desarrollo de proyectos de innovación y transferencia tecnológica.

Relacionado con la industria en estudio, proyectos como éste, podrían facilitar la incorporación de nuevas tecnologías para mejorar la fabricación, desarrollo y diseño de calzados. Podemos citar como ejemplo de ello, al sistema

computarizado llamado CAD –CAM (Computer Aided Design-Computer Aided Machine) el cual le ofrece al fabricante mayor flexibilidad, permitiendo a la empresa responder con mayor agilidad a las demandas del mercado y al desarrollo de nuevos productos.

- Programa Gestión CIU

Este programa es otro servicio brindado por la CIU a través de su Departamento de Desarrollo Empresarial (DDE), destinado a empresas uruguayas de distintos rubros que atienden tanto el mercado nacional como el de exportación. Busca ayudar a las pequeñas y medianas empresas a fortalecer su *gestión*, posibilitándoles el acceso a asesoramiento profesional de alta calidad, adecuado a la estructura, tiempo y recursos disponibles existentes en una pequeña o mediana empresa.

De modo de cubrir las distintas áreas de la gestión empresarial, hasta el momento se han desarrollado *tres* programas de apoyo que son independientes, pero están coordinados entre sí para otorgar una visión integral. Cada uno de ellos apunta a transferir las mejores prácticas internacionales de gestión tomando siempre en cuenta las características de las pequeñas y medianas empresas uruguayas.

- Gerenciamiento, Marketing y Ventas (GMV): apoya a la Dirección de la empresa en la definición de estrategias y en la construcción de un plan de negocios. Colabora en la instalación de herramientas concretas de trabajo que permiten desarrollar un método de planificación para gestionar la empresa. El método aplicado para lograr el aprendizaje de los conceptos se destaca por su extrema sencillez y su fuerte pragmatismo, compatible con la disponibilidad de recursos con que usualmente cuentan las PYMES de nuestro país.
- Optimización de Costos Industriales (OCI): su objetivo es guiar a la empresa en la implementación de herramientas que le permitan aumentar la rentabilidad y maximizar el valor entregado a los clientes,

realizando esto con un enfoque global que analiza a la empresa como un todo y no en partes aisladas.

- **Gestión del Capital Humano (GCH):** Los Recursos Humanos son uno de los activos más importantes que poseen las empresas y con este programa se busca guiar a la empresa, para que logre alinear los intereses particulares de los RRHH con los de la empresa, utilizando una metodología que puede ser aplicada en sucesivos ciclos de mejora.

En nuestra opinión, estos tres programas se ajustan a las necesidades de la mayoría de las empresas de nuestro caso de estudio, que como mencionamos anteriormente, tienen la necesidad común de prestar mayor atención a los aspectos de gestión y planificación en búsqueda de la superación y el crecimiento sostenido hacia nuevos mercados.

Realizamos una consulta en la CIU acerca de la utilización de alguno de los mencionados servicios por parte de la gremial del calzado. Como respuesta el Lic. Ignacio Bartesaghi, nos informó que el DEE desarrolló una Asesoría para dicha gremial, enfocada a la identificación del impacto que para el sector tuvo y continúa teniendo la competencia China. El informe resultante de la misma está disponible para ser consultado en el sitio web del departamento. Nos informó también que es habitual que las distintas gremiales soliciten este tipo de servicios al departamento.

5.3 PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DE CONGLOMERADOS Y CADENAS PRODUCTIVAS (PACC)

El PACC surge a raíz de la iniciativa del Gobierno Uruguayo de mejorar la competitividad de los sectores productivos del país, para lo cual solicita un préstamo al Banco Interamericano de Desarrollo (BID). En particular se refiere a los sectores productivos organizados en aglomeraciones geográficamente concentradas, con un enfoque específico y que comparten una misma cadena de valor.

Como respuesta, el BID financió el desarrollo de una consultoría internacional previa, con el objetivo de realizar un análisis estratégico para evaluar las posibilidades de apoyar el desarrollo de la cadena productiva en Uruguay, en el que el conglomerado del Calzado figuró como conglomerado piloto.

Como consecuencia de dicho análisis, es que el BID prepara el PACC, cuyo *objetivo* es contribuir al desarrollo sustentable de los conglomerados y cadenas productivas uruguayas (COPs). Se ejecuta desde la Dirección de Proyectos de Desarrollo (DI.PRO.DE) en coordinación con Ministerios e Intendencias. Pretende apoyar el crecimiento productivo y la competitividad de los conglomerados, así como también contribuir a identificar nuevos mecanismos de intervención pública orientados a aumentar la eficiencia colectiva en aglomeraciones de pequeñas y medianas empresas. Finalmente se seleccionaron 9 conglomerados que representan a los principales sectores productivos de nuestro país, entre los que se encuentra el **Conglomerado del Calzado y la Marroquinería en Montevideo**.

5.3.1 Plan de Refuerzo de la Competitividad (PRC)

En este marco, se lleva a cabo una nueva consultoría, con el objetivo específico de definir el Plan de Refuerzo de la Competitividad (PRC), siendo éste el principal y primer componente de la ejecución del PACC.

El PRC tiene como *objetivo* afianzar una posición de liderazgo en el mercado interno y profundizar en sus posibilidades de incursionar en mercados

exteriores, para asegurar su crecimiento a futuro, mejorando su competitividad internacional.

Para la consecución de este objetivo se plantearon tres líneas estratégicas definidas, acciones para llevarlas a cabo y proyectos concretos de ejecución.

- *Ampliación de los mercados objetivo:* dirigida especialmente a empresas que disponen de una posición de liderazgo en el mercado interno y que poseen un perfil de potencial exportador. Sin embargo, dado el reducido tamaño en general de las empresas y la escasa experiencia exportadora, es que se incentiva también la conformación de redes de exportación entre empresas, cuya oferta puede ser complementaria, que compartan objetivos comerciales y habilidades similares en cuanto a calidad. En este sentido, es que el plan apoya misiones comerciales en los mercados potenciales, asistencia a ferias internacionales y programas de promoción comercial, entre otros.

- *Mejora de la Cadena de Valor:* en esta línea se enmarcan todas las acciones tendientes a mejorar el valor añadido de los productos. Se enfoca principalmente a fomentar la innovación e incorporación del diseño y la calidad como factores de competitividad. Para ello se propone entre otros, la implementación de un programa para el desarrollo de capacidades de innovación y diseño, la incorporación de personal especialista en control de calidad y programas de asesoramiento técnico.

- *Mejora en recursos humanos y capacidad institucional:* las acciones planteadas dentro de esta línea hacen hincapié en aspectos y factores generales como el capital intelectual, la disponibilidad de recursos humanos capacitados y la difusión de la importancia de la imagen, la promoción comercial y la información. De este modo, es que se incluye un programa de capacitación continua, se potencian los ámbitos de diseño y fabricación y se crea la “Oficina técnica de proyectos”.

A continuación citamos algunos *ejemplos de proyectos concretos*, algunos ya ejecutados y otros en vías de ejecución o evaluación, enmarcados dentro de alguna de las tres líneas estratégicas descritas:

- Feria de Calzado y Marroquinería “Montevideo a tus pies”

La realización de este tipo de eventos tiene como principal objetivo para el sector, la creación de un espacio de difusión, promoción y comercialización tanto a escala nacional como regional. Intenta consolidar y fortalecer una plataforma grupal que permita proyectarse a mercados externos identificando nuevas oportunidades comerciales, así como también aumentar las relaciones entre los productores de las diferentes etapas de la cadena.

La exhibición es organizada por el Conglomerado de Calzado y la Marroquinería (CCM), quien promueve realizar 2 ferias al año, al inicio de las temporadas primavera-verano y otoño-invierno. Su ejecución cuenta con el apoyo económico de las empresas participantes, los proveedores del sector, la CICU y el PACC, este último financia el 60% del costo de participación de cada empresa.

Hasta el momento se realizaron 3 ediciones, registrándose en cada oportunidad un incremento en la participación, duplicándose el número de empresas participantes de la 1ra a la 2da edición. Este hecho pone de manifiesto la conformidad y aceptación por parte de las empresas hacia estos eventos.

- Misión empresarial a Chile

Esta actividad se enmarca en el proceso de ampliación del acceso a los mercados regionales. Hasta el momento se han realizado tres misiones, en la primer oportunidad fueron 3 las empresas involucradas, mientras que en la tercera se percibió un interés mayor, ya que esta vez contó con la participación de 8 empresas.

Al regreso, la evaluación generó resultados positivos y fuertes expectativas, ya que fue posible identificar oportunidades para la concreción de negocios al mercado chileno. Otro dato destacable es que los empresarios pudieron confirmar el potencial de dicho mercado, especialmente en el segmento de boutiques y tiendas de moda pequeñas de gama alta.

Varios eventuales clientes demostraron interés en los productos ofrecidos por las empresas nacionales, valorando principalmente el diseño y la calidad.

- Concurso Nacional de Diseño en Calzado y Marroquinería.

En el marco de la primer edición de la Feria de Calzado, se realizó el lanzamiento del concurso Nacional de Diseño.

Dicha iniciativa tuvo como objetivo generar nuevas capacidades de diseño en el sector productivo del conglomerado, así como en varias Instituciones educativas formadores de diseñadores con las que cuenta el país. Participaron estudiantes del Centro de Diseño Industrial (CDI), Instituto Universitario BIOS, Universidad de la Empresa, Universidad ORT y Peter Hamer Designschool.

Durante la segunda Feria se exhibieron todas las propuestas de los concursantes, de un total de 44 se presentaron 28 específicas para calzado. Los organizadores del Concurso hicieron entrega de los premios a los trabajos seleccionados. El 1er premio lo obtuvo una alumna del CDI, a la que se le permite realizar un trabajo de investigación en las industrias que deseen tomar parte de este proceso.

- Tecnología CAD-CAM

A través de la incorporación de tecnología CAD-CAM y la participación en cursos específicos de diseño y patronaje, se busca mejorar aspectos tales como la capacidad de diseño, innovación, velocidad de respuesta, costos, imagen y capacidad de expansión comercial.

En nuestro país no se cuenta con formación técnica actualizada que contemple dichos aspectos y en especial en la incorporación sobre la implementación del ya mencionado sistema Cad-Cam. Si bien las empresas encuestadas

desconocen a la fecha dicho sistema, en el marco del Programa del PACC, se prevé asesorarlas en la incorporación de Know How en dicho sistema.

- Universidad del Trabajo del Uruguay.

Como consecuencia de un trabajo coordinado del Grupo Gestor del Conglomerado y la CICU, se presentó un proyecto para la creación de un centro de capacitación de cortado y aparado, buscando así fortalecer la oferta de recursos humanos en estas etapas operativas de la producción.

Como expresamos en el Capítulo 1 y confirmamos en las encuestas realizadas, las empresas encuentran dificultad a la hora de contratar personal calificado en dichas áreas. Esto se debe, entre otras razones, a la pérdida de atractivo del sector y la falta de centros de formación de trabajadores. En la actualidad, no existen en el conglomerado, centros educativos dedicados a la capacitación de personal especializado en las etapas del proceso productivo propiamente dicho.

Con relación a este tema, mantuvimos una entrevista con la Directora de la Escuela de Palermo de UTU, la Sra. Julia Vidal, quien nos explicó los antecedentes y las causas de la discontinuidad de los cursos de fabricación de calzado.

Nos comentó que los cursos que se dictaban, preparaban a los operarios para realizar sólo una parte del proceso, ya que consistían en módulos separados por los subprocesos de la fabricación (cortado, aparado, cocido) con una duración de 6 meses cada uno. Según nos comentó los programas utilizados datan de la década del 60' y no se adecuaban a las exigencias del mercado laboral del momento. Fue por ello que a nivel institucional se planteó la necesidad de un cambio, que implicaba la creación de un curso de 1 año de duración, que abarcaba todas las partes del proceso e incluyendo además la fabricación de calzado artesanal. Dicha propuesta fue resistida por el cuerpo docente, argumentando entre otras cosas, que la enseñanza de la fabricación de calzado artesanal, era poco profesional e "inferiorizaba a los cursos". Lamentablemente no se pudo llegar a un acuerdo y sumado ésto, a la baja en las inscripciones del momento, fue que los cursos cerraron a fines del año 2005.

Hoy en día, la maquinaria y los útiles pertenecientes a los mismos se encuentran en un depósito de la UTU, y según nos manifestó la Sra. Vidal, la institución está a fin de la reapertura de los cursos para atender la demanda que aun manifiesta el alumnado. En ésta línea, nos comentó que si bien no ha recibido a la fecha ninguna propuesta formal del proyecto presentado por el Grupo Gestor de conglomerado y la CICU, está al tanto del mismo y se encuentra expectante de que se lleve a cabo con éxito. Los recursos económicos aportados para este proyecto permitirían brindarle a los futuros alumnos un curso actualizado, contemplando las tecnologías y sistemas aplicados hoy día a la fabricación de calzado.

6. TRABAJO DE CAMPO - RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

En este capítulo describiremos cuales fueron los instrumentos que utilizamos durante el proceso del trabajo con el objeto de relevar los datos, que luego nos permitieron obtener la información necesaria para el desarrollo del mismo.

- Entrevistas con agentes estratégicos del sector
- Cuestionarios predefinidos a empresas fabricantes
- Observación directa en comercios de venta al público
- Otros contactos

6.1 Entrevistas con Agentes Estratégicos del Sector

- Sr. Daniel Tournier - Secretario Ejecutivo de la CICU
Al inicio del trabajo mantuvimos una entrevista personal, en la cual nos brindó un panorama general de la industria y nos proporcionó datos estadísticos. Posteriormente continuamos el contacto vía e-mail, donde en varias oportunidades evacuó nuestras dudas y nos orientó en la búsqueda de información.
- Cr. Leonardo Veiga - Director de la División de Defensa Comercial y Salvaguardias MIEM
Esta entrevista se centró en la posibilidad de aplicación de mecanismos de defensa comercial para el sector. Nos comentó acerca de las reuniones mantenidas con la gremial e interesados en llevar adelante dichos mecanismos y su opinión al respecto. Asimismo, nos proporcionó instructivos y nos orientó sobre la normativa aplicable.
- Sra. Julia Vidal - Directora de la Escuela de Palermo de UTU
A través de este contacto pudimos conocer a fondo las causas de la discontinuidad en los cursos de capacitación laboral para la fabricación de calzado que la institución brindaba. Nos informó también sobre la posibilidad de reapertura de los cursos y sus expectativas para el futuro de los mismos.

6.2 Cuestionarios Predefinidos a Empresas Fabricantes

Basándonos en el cuerpo de la monografía elaboramos un cuestionario que nos permitió contrastar la información relevada por otras fuentes consultadas con la realidad del momento.

Con la colaboración del Sr. Daniel Tournier seleccionamos una pequeña muestra de empresas del sector. No logramos obtener la colaboración de la totalidad de las seleccionadas, pero las que si lo hicieron constituyen una pequeña muestra representativa del mismo. Ellas son: Di Donato, Goshik, Lannot, Laura Bondarenko, Tacosur y Verova.

El cuestionario se encuentra dividido en los siguientes 9 grupos, debajo de los cuales detallamos los principales resultados, y al final del capítulo una copia original del mismo.

1 – Características generales de la empresa

Se trata de empresas pequeñas y medianas, que emplean en total entre 5 y 20 trabajadores, dentro de los cuales, en la mayoría de ellas se encuentran personas de la familia.

2 – Datos de producción

Fabrican calzado para caballero, dama y niño.

Sus producciones van de 5.000 a 30.000 pares anuales.

Se dedican al mercado interno y a su vez 1/3 de ellas también exportan.

3 – Cadena de valor

Las empresas encuestadas manifestaron tener en cuenta las tendencias mundiales de la moda y a la hora de decidir su producción utilizan los servicios de modelistas o diseñadores, contratándolos en su totalidad de forma de asesoría externa. A su vez todas señalaron haber asistido a ferias internacionales, al menos una vez.

La principal materia prima que utilizan es cuero, abasteciéndose principalmente de proveedores locales y almacenes distribuidores y solamente una a través de

la importación propia. Pero todas ellas manifestaron tener dificultades para acceder a la misma.

Respecto a los demás insumos utilizados, su origen es nacional y extranjero, en porcentajes que van desde un 50% a un 70%.

Todas señalaron también, tener dificultad para acceder a mano de obra calificada, llegando en su mayoría a desarrollar formación interna de operarios. Algunas consideran que su nivel de tecnología aplicado es obsoleto, pero dos de ellas lo consideran actualizado y de última generación, desconociendo en su totalidad el sistema CAD-CAM

Igualmente, todas ellas, en alguna medida, pueden aumentar su producción con la capacidad disponible, si la demanda así lo requiriera.

En lo que respecta a la tecnología aplicada al control de calidad, tres de ellas alguna vez utilizaron este servicio brindado por el LATU, pero todas conocían de su existencia, las que no lo utilizaron fue debido a su alto costo.

Sus productos llegan al consumidor final de diversas maneras, cuatro de ellas señalaron que comercializan a través de zapaterías minoristas, mientras que dos poseen puntos de venta propios. Acerca del transporte utilizado, todas ellas poseen flota propia, y tres de ellas abarcan todo el territorio nacional.

4 – Administración del tiempo y estrategias

Los empresarios encuestados dedican la totalidad de su tiempo a la operativa diaria de la empresa, mientras que solo uno de ellos señaló realizar tareas de gerenciamiento y planificación estratégica.

La estrategia de diferenciación es la elegida por la totalidad de los empresarios como modo de lograr una ventaja competitiva frente a la competencia extranjera.

En cuanto al análisis FODA, lo señalado por las empresas se encuentra expresado en detalle en el capítulo 2.

5 – Demanda

El calzado fabricado se destina principalmente a satisfacer los segmentos de poder adquisitivo medio-alto. En cuanto al ranking que les planteamos acerca de las preferencias del consumidor uruguayo, sus opiniones fueron muy diferentes, dos de ellas ubicaron al Precio en primer lugar, mientras que otras

dos lo hicieron con el Diseño. La Calidad ocupó el segundo y tercer lugar alternativamente.

6 – Importaciones

La totalidad de las empresas consideran que los calzados importados no son sustitutos de los fabricados por la industria nacional. Sin embargo, solo una de ellas señaló que su empresa no se vio afectada por el crecimiento de las importaciones.

En lo que refiere a los mecanismos de defensa comercial, nos manifestaron conocer acerca de ellos, habiendo participado alguna vez de reuniones en este sentido ya que consideran necesaria su aplicación.

Referente al del decreto relativo a la obligatoriedad de etiquetar, todas cumplen con dicha normativa y consideran que el contenido de la etiqueta es suficiente y no le realizarían ningún cambio.

7 – Exportaciones, búsqueda de nuevos mercados

Tres de las empresas poseen alguna experiencia exportadora, dos actualmente exportan hacia Chile, mientras que la otra lo hizo hace muchos años hacia Ecuador.

Respecto a los beneficios disponibles, como ser Admisión Temporaria y Financiamiento BCU, ninguna de ellas los utilizó y algunas manifestaron desconocimiento total de ellos.

Por otro lado el resto de ellas creen no están preparadas para concretar negocios hacia el exterior pero si estarían interesadas en hacerlo algún día.

8 – Instituciones, Asociaciones de soporte, Proyectos de apoyo y fomento a la exportación.

Todas ellas participaron en la feria “Montevideo a tus pies”, obteniendo buenos y aceptables resultados. Mientras que dos de ellas nos comentaron haber participado de las misiones empresariales a Chile.

9 – Comentarios adicionales

En este espacio no tuvimos demasiadas respuestas más allá de las expectativas hacia el futuro debido a la atención que sienten están comenzando a obtener.

Sin perjuicio de los resultados expresados anteriormente, los mismos se encuentran incluidos a lo largo de todo el cuerpo de la monografía.

6.3 Observación Directa en Comercios de Venta al Público

El objetivo de esta herramienta básicamente fue la verificación del cumplimiento del decreto sobre la obligatoriedad del etiquetado y su contenido debido a las opiniones encontradas en las fuentes consultadas al respecto.

Por otro lado, pudimos observar que tipos de calzados eran ofrecidos en los distintos establecimientos comerciales.

6.4 Otros Contactos

A lo largo del trabajo, contamos con la colaboración de algunas personas, con las cuales si bien no tuvimos entrevistas personales, mantuvimos contactos varios vía e-mail y telefónicos. Nos parece adecuado hacer mención a ellos, ya que fueron de gran ayuda para el desarrollo del mismo.

- * Lic. Ignacio Bartesaghi
Departamento de Estudios Económicos
Cámara de Industrias del Uruguay
- * Francisco de León Luzardo
Contador Pco.-Economista - Mg. en Economía Internacional
Uruguay XXI - Consultor
Instituto de Promoción de Inversiones y Exportaciones
- * Ec. Maria Dolores Benavente
Cámara Nacional de Comercio y Servicios
- * Dirección Nacional de Aduanas
Departamento de RRPP
- * Dr. Jorge Achard
Comercio Exterior
Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay
- * Walter Torres
Estudio de Despachantes Luis Eduardo Videla

- * Nicolás Mazón
Crítico Analista IVF
Instituto Nacional de Estadística

- * Francisco Lacuesta
Economista
Dirección de Regímenes Industriales
Laboratorio Tecnológico del Uruguay - LATU

Finalmente, cabe destacar la buena predisposición y colaboración hacia el trabajo con la que respondieron a nuestras consultas, todos los agentes y particulares involucrados.

Cuestionario para Trabajo Monográfico INDUSTRIA DEL CALZADO**GRUPO 1 Características generales de la empresa**

Nombre de la Empresa

Marca Comercial

Antigüedad en la industria

Ubicación_Ciudad

Persona de contacto

Cargo que desempeña

Cantidad de empleados totales

Personal de taller (industria act. principal)

Personal administrativo (act. de apoyo)

Trabajan personas de la familia?

si no

Qué tareas realizan ?

Posee capacidad para contratar más personal si la demanda lo requiere?

GRUPO 2 Datos de Producción

Tipos de calzados que fabrica

Infantil Dama Caballero Vestir-Moda Deportivo

Otros _____

Producción anual en pares

Destino actual de su producción (porcentaje)

Mercado interno _____

Mercado externo _____ Principales países _____

GRUPO 3 Cadena de ValorDiseño

Utiliza los servicios de modelistas o diseñadores a la hora de decidir la producción?

De ser así, forman parte de su plantel estable o en forma de asesoría externa?

Toma en cuenta las tendencias mundiales de la moda?

Se encuentra suscripto a alguna revista internacional de moda y diseño?

Ha asistido a ferias internacionales?

Regularmente Alguna vez

A cuál?

Los beneficios obtenidos justifican el costo incurrido para asistir a la misma?

Compra de MP y Materiales

Cuál es la MP principal que utiliza para producir?

cuero	<input type="checkbox"/>	mixto	_____
textil	<input type="checkbox"/>	otros	_____
sintético	<input type="checkbox"/>		

De que manera se abastece?

Proveedores locales (curtiembres)	<input type="checkbox"/>
Almacenes distribuidores	<input type="checkbox"/>
Importación propia	<input type="checkbox"/>
Otros _____	

Tiene dificultades para acceder a la misma? ha variado esta situación en los últimos años?

Origen de los demás insumos utilizados en la producción (suelas, tacos, hormas, etc)

Nacional	<input type="checkbox"/>
Extranjero	<input type="checkbox"/>
Mixto % importados _____	

Mantiene un stock mínimo en su depósito o realiza compras puntuales para cada producción?

Proceso de Producción

Tiene dificultades para contratar Mano de Obra calificada?

Ha desarrollado formación interna de sus operarios?

En este aspecto, en que fase considera se encuentra su cuello de botella?

Tecnología maquinaria y software

Como considera el nivel de tecnología aplicado en la producción?

obsoleto	<input type="checkbox"/>	actualizado	<input type="checkbox"/>
semi actualizado	<input type="checkbox"/>	de última generación	<input type="checkbox"/>

Conoce y/o utiliza el Sistema CAD-CAM?

Tiene capacidad ociosa?

En que porcentaje podría aumentar su producción con la capacidad disponible si la demanda así lo requiere?

En lo que respecta a la tecnología aplicada al Control de Calidad, el LATU realiza ensayos tecnológicos, test de resistencia de materiales y pegado de suelas,

Alguna vez utilizó este servicio o conoce alguien que lo haya utilizado?

En caso negativo, por que cree que no se aprovechan este tipo de servicios?

Canales de distribución / comercialización

De que manera llegan sus productos al consumidor final?

Puntos de venta propios Cadenas de zapaterías
 Zapaterías minoristas Otros

Como atiende generalmente los pedidos de sus proveedores?

Grandes pedidos al inicio de cada temporada
 Reposiciones y novedades durante la temporada

Logística y transporte

Tercerizada
 Flota propia

Abarca todo el territorio nacional?

Utiliza los servicios de agentes comerciales para acceder a nuevos puntos de venta?

GRUPO 4 Administración del tiempo y estrategias

Aproximadamente qué porcentaje de su tiempo dedica a las siguientes tareas?

Operativa diaria de la empresa _____

Tareas de gerenciamiento y planificación estratégica _____

Utiliza ud alguna estrategia como modo de lograr una ventaja competitiva frente a la competencia extranjera?

En caso afirmativo, la clasificaría como alguna de las siguientes?

Liderazgo en costos
 Diferenciación
 Estrategia Enfocada
 Otra _____

Nota:

Liderazgo en costos : cuando se propone ser el productor con costo más bajo en su industria.

Diferenciación : singularizar la oferta de productos, ya sea por alta calidad, servicio, diseño novedoso, etc.

Enfocada : lograr una ventaja de costo o diferenciacion, dentro de un segmento estrecho.

Tomando en cuenta la situación particular de la empresa, cuáles considera son sus principales

Fortalezas y Debilidades ?

Y observando el entorno del sector y el país en general, qué **Oportunidades y Amenazas** puede vizualizar?

GRUPO 5 Demanda

Los productos que usted fabrica se destinan principalmente a satisfacer los segmentos de poder adquisitivo: Alto

Medio

Bajo

Según su experiencia, califique del 1 al 3 el orden de importancia que el consumidor uruguayo le da a los siguientes factores, a la hora de decidir la compra de calzado, (siendo 1 el de más importancia)

Diseño _____

Calidad _____

Precio _____

Considera que esta situación ha cambiado en la última década?

En caso afirmativo, ha tomado alguna medida para adaptarse a este cambio en la demanda?

GRUPO 6 Importaciones

En la última década hubo un crecimiento notorio de las importaciones de calzado, en especial las provenientes de mercados asiáticos, mayoritariamente desde China,

Su empresa se vio afectada por el ingreso de esta competencia?

Han caído sus ventas debido a esta causa o lo atribuye a otra circunstancia?

Considera que los calzados que ingresan masivamente son sustitutos de los fabricados por la industria uruguaya?

Tiene conocimiento de los mecanismos de defensa comercial que pueden ser aplicados en estas circunstancias? (medidas antidumping, sistemas de salvaguardias, medidas compensatorias por subvenciones)

Considera que es necesaria la aplicación de alguno de ellos?

Ha participado de alguna reunión en este sentido? cuáles fueron los resultados?

Con respecto al Decreto 490/008 referente a la Obligatoriedad de etiquetar:

Cumple actualmente con esta normativa?

Cuál es su opinión acerca la misma?

Considera suficiente el contenido de la etiqueta?

Le realizaría alguna modificación?

GRUPO 7 Exportaciones, búsqueda de nuevos mercados

Posee su empresa alguna experiencia exportadora?

En caso afirmativo,

Cuál fue o es el destino de las mismas?

Exporta productos terminados o partes para continuar un proceso?

Se trata de negocios particulares o contratos con corrientes fluidas?

Utilizó alguno de los siguientes beneficios disponibles a la hora de exportar?

Admisión Temporaria	<input type="checkbox"/>
Drawback	<input type="checkbox"/>
Financiamiento BCU	<input type="checkbox"/>
Importación de repuestos	<input type="checkbox"/>

En caso negativo,

Estaría interesado en concretar negocios hacia el exterior?

Alguna vez tuvo la oportunidad y luego no pudo concretarse el negocio? cuál fue la causa?

GRUPO 8 Instituciones, Asociaciones de Soporte, Proyectos de apoyo y fomento a la exportación

Es miembro de la Cámara de Industrias del Uruguay?

Integra la gremial del calzado?

Las siguientes Instituciones y Organismos brindan diversos servicios a los empresarios, con el objetivo de apoyarlos en su desarrollo y fomentar la corriente exportadora, en este sentido, conoce los siguientes o ha utilizado alguno de sus servicios?

<input type="checkbox"/>	Uruguay XXI
<input type="checkbox"/>	LATU
<input type="checkbox"/>	MIEM_Division de Defensa Comercial y Salvaguardias
<input type="checkbox"/>	Cámara de Industrias

En caso afirmativo,

Cual fue el servicio utilizado?

Cómo accedió a la información sobre la disponibilidad del mismo?

Cómo calificaría la experiencia?

Cual es su evaluación sobre los resultados obtenidos?

El Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas (PACC) que contribuye al desarrollo sustentable de los mismos, en el marco del Plan de Refuerzo de la Competitividad (PRC) ha llevado a cabo una serie de proyectos destinados específicamente al Sector Calzado, entre ellos:

- * Feria de Calzado y Marroquinería "Montevideo a tus pies"
- * Misiones Empresariales a Chile
- * Incorporación de Tecnologías CAD-CAM

Ha participado en alguno de ellos?

En caso afirmativo,

Especifique en cuál y en qué oportunidades?

Cuáles fueron los resultados obtenidos de su participación?

GRUPO 9 Comentarios adicionales que considere interesante agregar a este cuestionario

7. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Al inicio de este trabajo nos planteamos la interrogante de si el deterioro de la Industria del Calzado se debe o no al masivo ingreso de calzado importado. Y de si la protección a la industria a través de la colocación de barreras arancelarias y no arancelarias al ingreso de calzado importado, es la vía para el crecimiento del sector.

Resumimos a continuación los resultados obtenidos luego de profundizar en el tema a través de los diferentes capítulos, de modo de responder a la interrogante inicial.

En el año 1998 las importaciones, que registraban valores elevados, comenzaron un leve descenso hasta el 2002, año en el cual se aprecia una caída sustancial de las mismas. En el año 2003 se mantuvieron los valores de la crisis y comienza una etapa de rápida recuperación, en donde en tres años se revierten los efectos de la misma. Luego, en los dos últimos años, continuó el crecimiento acelerado registrándose cifras record de importaciones en el rubro.

Por su parte, las exportaciones del sector continuaron el descenso que venían registrando con anterioridad a 1998, el cual se agudizó en el 2002. Aunque hubo un cierto crecimiento a partir del 2003, las mismas no pudieron recuperarse, quedando estancadas en los últimos tres años en valores muy inferiores a los del comienzo del período analizado.

En cuanto a la producción, al igual que el resto de las variables se vio afectada durante la crisis, pero logró recuperarse rápidamente luego de la misma. Es interesante destacar que a pesar de la notoria caída de las exportaciones, los valores al inicio y fin del período no difieren sustancialmente. Lo ocurrido durante el período entonces, fue un cambio en el destino de la producción, sustituyendo gran parte de las ventas al exterior por ventas en el mercado interno.

En lo que respecta al consumo, si bien no fue ajeno a la recesión, tuvo un aumento importante en el período, registrándose a su vez un cambio en la composición del mismo. Mientras que en el año 1999 8,5 de cada 10 pares que se consumían eran importados, en el 2006 esa cifra bajó a 7, lo que igualmente sigue siendo un porcentaje muy alto.

Consideramos entonces que en el período de estudio, la situación de crisis del sector, se explica más por la pérdida de mercados internacionales, dada la no recuperación de las exportaciones, que por la invasión de las importaciones. Si bien éstas, en cierta medida la afectaron, creemos que no fueron la causa determinante.

En los últimos 20 años, los países asiáticos han logrado posicionarse con éxito en la competencia mundial, incluidos países que constituían destinos tradicionales de nuestra producción.

La competencia no es solo a nivel interno sino que es un fenómeno global, y el retraso en la implementación de estrategias enfocadas a contrarrestar dicho fenómeno, fue un factor que incidió en la pérdida de mercados con los cuales manteníamos una corriente exportadora fluida a lo largo de muchos años.

Sin embargo, la leve recuperación que existió en las exportaciones, se debió principalmente al mejor posicionamiento en los mercados de la región, facilitado en gran medida por el proceso de integración zonal. Pero a su vez, éste generó efectos menos deseables para la industria del calzado en particular, como ser la consolidación de las exportaciones de cuero, que provoca dificultades en el acceso a la materia prima principal utilizada por los fabricantes.

Igualmente, es claro que las dificultades no siempre son externas o debido a la competencia, sino que también existen varias dificultades internas que deben superarse. Es necesaria la reactivación de las instituciones de formación y capacitación específica que permita disponibilidad de mano de obra calificada, la inversión en tecnología y maquinaria de mejor performance, y la mayor

integración de la cadena productiva, de modo de lograr un mejor acceso a las materias primas y demás insumos.

Asimismo, debemos tener en cuenta que en períodos de recesión económica, existe un efecto sustitutivo del consumo de calzado de cuero por calzado más económico, que no deja de ser coyuntural. En esos momentos, es que los productos importados ganan terreno en el mercado interno y provocan variaciones que ponen en situaciones difíciles a las empresas fabricantes que destinan toda su producción al mercado interno.

Por lo tanto, nosotros recomendamos que el fabricante uruguayo afiance la porción de mercado interno que posee, consolidando el liderazgo en el segmento de media y alta gama. Si bien es necesaria la optimización de los recursos para lograr un producto competitivo, no debe centrar sus esfuerzos en la competencia por precio, sino que debe enfocarse en incorporar una cultura donde el diseño y la calidad constante sean la base para la mejora de sus productos y servicio al cliente. Vemos también como una vía interesante para ello, hacer hincapié en la importancia de la imagen de marca y su promoción comercial.

A su vez recomendamos, que destine esfuerzos en la búsqueda de nichos similares en los mercados internacionales, donde el calzado de cuero uruguayo está en condiciones de competir en precio y sin lugar a dudas en lo que refiere a su calidad. En una primera instancia, es primordial la definición de mercados objetivos prioritarios, teniendo en cuenta los que posean un mayor potencial y escasas barreras de acceso como es el caso de algunos países de Latinoamérica. Y en una segunda instancia, ya con una mayor experiencia exportadora que sirva de plataforma, buscar ingresar a mercados más diversos y lejanos. Debemos tener presente que una pequeña porción de un mercado extranjero puede hacer la diferencia para el fabricante nacional.

Consideramos que utilizar los diversos servicios que brindan los organismos de apoyo y fomento a la exportación, y las herramientas brindadas por el gobierno a través de proyectos y financiamientos preferenciales, facilitaría el camino

hacia la obtención de estos objetivos. Así como también, el establecimiento de canales de información que le permitan conocer los beneficios y oportunidades que pueden surgir de las integraciones regionales del país y/o la apertura al comercio mundial, teniendo presente también las amenazas existentes para poder implementar estrategias en defensa de ello.

A su vez, vemos de forma positiva tomar como guía el caso de la industria brasileña, en el sentido del aprovechamiento de la alta concentración geográfica de las empresas, que facilita la acción colectiva. A través de ella, se pueden lograr sinergias positivas en los aspectos que actualmente constituyen debilidades individuales. Como ser, la inversión y utilización conjunta de bienes de capital, creación de pool de compras para materias primas e insumos y el trabajo en equipo de las empresas potencialmente exportadoras, hacia la búsqueda de nuevos mercados, asistiendo por ejemplo a ferias internacionales como expositores bajo un stand compartido.

Vemos entonces que la vía para el crecimiento del sector, se centra más en expandir las exportaciones que en frenar las importaciones, sin dejar de lado por ello, la implementación de mejores controles y mecanismos que aseguren una competencia más justa y equitativa en el mercado interno. Si bien algunos están en funcionamiento, como las normas de etiquetado y las licencias automáticas de importación, consideramos que es indispensable la reinstauración de las Mesas de Valoración Aduanera.

Si se logra salvar las dificultades internas y generar corrientes exportadoras hacia una buena variedad de países, diversificando los mercados en los que se pueda explotar el nicho en el cual la industria es competitiva, se podrá mitigar el riesgo, dejando así de ser vulnerables a situaciones extrínsecas a la industria, y conseguir el desarrollo, crecimiento y sostenimiento de la industria de calzado de nuestro país.

BIBLIOGRAFIA

Resenha Estatística 2008

UIC – Unidade de Inteligencia Comercial
Abicalçados / Brazilian Footwear

Programa de Competitividad de Conglomerados y Cadenas Productivas-
Calzado de cuero y Marroquinería Plan de Refuerzo de la Competitividad
Ministerio de Industria, Energía y Minería
Febrero 2007

Informe de Exportaciones e Importaciones de la Industria del Calzado
Sr. Daniel Tournier
Cámara de Industria del Calzado del Uruguay
Diciembre 2008

Datos estadísticos obtenidos del programa DNA Transaction

Implicancias de la Competencia de China en el Sector Calzados del Uruguay
Departamento de Estudios Económicos
Cámara de Industrias del Uruguay – Febrero 2009

Design of urbano Footwear –Diseño de calzado urbano
Silvia Barreto 2006

Administración
Capítulo 8 - Administración Estratégica
Stephen Robbins y Mary Coulter

Ventaja Competitiva
Capítulo 2
Michael Porter 1985

Artículos de prensa escrita
Diario El País / La República

Ley Nº 16.671 – Ronda Uruguay de Negociaciones Comerciales Multilaterales
Decreto 142/996 – Acuerdo sobre Medidas Antidumping
Decreto 395/008 – Acuerdo sobre Subvenciones
Decreto 490/008 – Etiquetado de Calzado de todo tipo
Decreto 2/999 – Acuerdo sobre Salvaguardias
Decreto 257/003 – Licencia de Importación para Productos Textiles y Calzado

Integración Regional y Desvío de Comercio. El Sector del Calzado en Argentina
Revista Comercio Exterior Vol. 52 Num 11
Noviembre 2002

Impactos Estáticos y Dinámicos del MERCOSUR. El caso del Sector del Calzado.

Revista de la CEPAL N° 72

Diciembre 2000

Programa Inserción al Comercio Internacional

Informe Técnico N°14

Junio 2008

Cueros Vacunos

Publicaciones Opypa

Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca

El Sector del Calzado en España – Retos ante un contexto de Globalización

Boletín Económico de ICE N° 2838

Marzo 2005

La Industria del Calzado en la Argentina

Ministerio de Economía y Producción

Abril 2008

Operaciones Aduaneras

Curso Práctico de Comercio Exterior

Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay

Apuntes de clase y Tomo Teórico

Cátedra Negocios con el Exterior

Curso 2007

Páginas consultadas en Internet

www.abicalçados.com.br

www.aladi.org

www.calzadoargentina.org.ar

www.ciceg.org

www.ciu.com.uy

www.cncs.com.uy

www.cueroamerica.com

www.fmmeducacion.com.ar

www.ine.gub.uy

www.latu.org.uy

www.mgap.gub.uy

www.miem.gub.uy

www.uruguayxxi.gub.uy

www.utu.edu.uy

www.wto.org