
Reposicionamiento de la agrupación industrial del calzado en Ciudad Juárez, Chihuahua, México

Sergio R. González Santana, Alina P. González, Alejandra K. González Sierra

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

RESUMEN

Este estudio proporciona un análisis relativo a la reubicación de la agrupación de la industria del calzado en México a Ciudad Juárez Chihuahua, para reinsertar a la industria del calzado en México en la nueva competencia globalizada debido a liberalización comercial que ocurre en el país. También evalúa las ventajas económicas y la situación competitiva de esta industria, para fomentar un nuevo y próspero sector económico privado en la parte norte del país, a través de proyectos empresariales innovadores y empresarios vanguardistas, para que cooperativamente se pueda fomentar una mejor calidad de vida, con mejores empleos para recompensar a la comunidad, e intensificar positivamente el efecto dominó, aumentando la cooperación y la transferencia de conocimientos sobre toda la región.

Palabras clave: Agrupaciones, industria del calzado, liberalización comercial, empresarios, conocimientos.

INTRODUCCIÓN

Los economistas coinciden que el sector manufacturero ha sido uno de los segmentos más importantes para el aumento de la productividad y como consecuencia para el crecimiento económico, con importantes implicaciones para otras industrias; ya que contribuye al desarrollo económico mediante la creación de empleos, el avance de nuevas tecnologías, al aumento del Producto Interno Bruto (PIB) y a la mejora de la calidad de vida de un país (Reich, 1991).

El esfuerzo de esta investigación es explorar las posibilidades de establecer o reubicar la industria del calzado en Ciudad Juárez (Chihuahua, México) como consecuencia estratégica de su ubicación geográfica, la tasa de aumento de su población, el aumento de los niveles de

instrucción que constantemente mejoran en la ciudad (OCDE, 2010).

Ciudad Juárez representa uno de los mayores centros de fabricación en el mundo y es la ciudad maquila líder en América Latina. Ciudad Juárez está situada en una zona (identificada como Paso del Norte) donde se congregan tres importantes áreas urbanas económicas, con una población total de 2.4 millones y considerada una de las mayores zonas de cruce internacional fronterizo, compuesto por: la Ciudad de El Paso Texas, la ciudad de Las Cruces Nuevo México y Ciudad Juárez Chihuahua (OCDE, 2010).

En 2007, las maquiladoras de Ciudad Juárez empleaban alrededor de un cuarto de millón de trabajadores, lo que representa al

20 % del total de empleos en las maquilas en México (Olmedo et al., 2008).

Ciudad Juárez tiene una ventaja geográfica sustancial sobre los países asiáticos con salarios bajos (Leamer y Medberry, 1993), así como de otros países europeos y latinoamericanos que son productores de calzado importantes como Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. La industria del calzado es de importancia estratégica, ya que involucra a un producto orientado al mercado, donde la distancia es una pieza importante de la estrategia económica según el modelo de Huff, es por eso que Ciudad Juárez se encuentra en un lugar estratégico para el desarrollo o reubicación de la industria del calzado en México.

En este sector estratégico, industrias diferentes y complementarias generan vínculos de negocios que promueven y motivan el desarrollo de conglomerados industriales. Con el tiempo esperamos que estas agrupaciones industriales puedan dar como resultado la creación de grandes complejos industriales debido a la reubicación de la industria del calzado proyectada en esta ciudad.

Se debe aprovechar la situación actual de la migración de la población hacia esta ciudad, creando nuevos y mejores empleos para que la gente que viene de diferentes partes del país, dispuestos a trabajar y sacar provecho de sus habilidades y educación, busquen una mejor calidad de vida donde puedan criar a sus hijos sin correr el riesgo de buscar un puesto de trabajo más allá de la frontera.

El gobierno mexicano, así como del sector privado (Plan Estratégico de Juárez,

2012) están dispuestos a planificar y administrar un futuro mejor para toda la comunidad de Ciudad Juárez, con un tratado entre la comunidad empresarial y el gobierno en busca de empresarios dispuestos a tomar el riesgo de nuevos proyectos empresariales y abiertos a nuevas ideas de negocio con el gobierno y apoyo empresarial privado.

Las fuerzas del gobierno están más que dispuestas a proporcionar servicios de negocios, así como apoyo financiero a nuevos proyectos empresariales a través de Nacional Financiera (NAFINSA); sobre todo en este momento, en que la ciudad está teniendo terribles problemas sociales y económicos, debido a la presencia de los carteles de la droga que están devastando a toda la comunidad; provocando miedo, desempleo, la huida de negocios hacia El Paso, Texas y Las Cruces, Nuevo Mexico.

HISTORIA

Ciudad Juárez es la ciudad más grande del Estado de Chihuahua, México, y la segunda ciudad más poblada de México en la frontera México - Estados Unidos, después de Tijuana, Baja California (INEGI, 2012).

La población de Ciudad Juárez en 2010 fue de 1,332,151 habitantes y su área metropolitana es la octava más grande en México (INEGI, 2010). Esta ciudad también es la sede del municipio de Juárez, que es el segundo municipio más poblado del estado de Chihuahua, México (Ibid.). Como podemos ver en la figura 1, Ciudad Juárez es una de tres áreas urbanas importantes en la zona junto con la ciudad de El Paso, en Texas y la ciudad de Las Cruces, en Nuevo México.



Fig. 1. Municipio de Ciudad Juárez (Google Maps, 2013).

Desde la implementación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), la región Paso del Norte ha experimentado un crecimiento demográfico rápido. En el lado mexicano el crecimiento ha sido espectacular, 73 % en comparación con 37 % de los EE.UU. (OCDE, 2010), lo cual se considera ventajoso para la concentración industrial del calzado, debido a las ventajas económicas que se prevén para el futuro de Ciudad Juárez y de toda la región, debido a los efectos dominó que se van a producir para la región Paso del Norte.

Aproximadamente el cuarenta por ciento de la población del estado de Chihuahua vive en este municipio. El municipio de Juárez tiene una superficie de 4,853.80 km² y su densidad de población es de 5,130 habitantes por kilómetro cuadrado. El municipio de Juárez está rodeado por los municipios de Ahumada, Ascensión y Guadalupe en el Estado de Chihuahua, por el condado de El Paso, en Texas y por el

condado de Doña Ana en Nuevo México. El municipio de Juárez incluye 147 secciones más pequeñas conocidas como "localidades" dentro de su jurisdicción. Ciudad Juárez tiene una población total de hombres de 665,691 mientras que el número de mujeres es de 666,460, lo que da una relación aproximada de 100 hombres por cada 100 mujeres (INEGI, 2010).

El municipio de Juárez posee el segundo mayor número de maquiladoras en México. Por esta razón, el crecimiento de la industria maquiladora impulsó un aumento sin precedentes de la población de la zona. Este evento ofrece oportunidades de empleo en la frontera, que no sólo atraen a muchas personas de diferentes partes de Chihuahua, sino que también atrae a muchas personas de otras partes de México (Cervera, 2005).

De la información que se muestra en la Tabla 1, podemos tener una idea del espectacular crecimiento de la población que

Ciudad Juárez ha tenido desde 1900; lo cual es muy ventajoso para el establecimiento de

nuevas industrias.

Tabla 1. Población de Ciudad Juárez (INEGI, 2012).

Año	1900	1910	1921	1930	1940	1950	1960
Población	8 218	10 621	19 457	39 669	48 881	122 566	262 119
Año	1970	1980	1990	1995	2000	2005	2010
Población	407 370	544 496	789 522	995 770	1 187 275	1 301 452	1 332 151

REVISIÓN DE LITERATURA SELECCIONADA APLICABLE

Brown (2000) examina los diferentes métodos de medir y analizar las políticas de las agrupaciones y como diferentes agrupaciones se relacionan entre su proximidad geográfica. La forma en que los grupos comienzan la difusión del conocimiento, y cómo diferentes países estructuran programas de agrupaciones e implementan gobernabilidad de grupos, así como la dinámica de crecimiento de agrupaciones y las ventajas de utilizar agrupaciones como base para la política regional.

Cortese (2011) establece que hay nuevas formas de inversión generadas por inversores individuales, aparte de Wall Street. Como en el caso de Ciudad Juárez, donde hay una enorme necesidad de nuevas inversiones, existen muchos inversionistas ansiosos de nuevas y exitosas ideas de negocios.

Leamer y Medberry (1993) ofrecen una visión del comercio de la manufactura de productos entre México y Estados

Unidos. Analiza el efecto de la disminución de las barreras entre los dos países, como las ventajas económicas ofrecidas por la proximidad de ambos países donde la distancia tiene un efecto muy importante en los patrones de comercio entre ambos, así como las ventajas tecnológicas que México ha logrado a través del tiempo.

Feldman et al. (2005) utilizan modelos teóricos, que examinan los factores iniciales que contribuyen a la formación de los empresarios como la fuente clave para el desarrollo de agrupaciones industriales que ponen a disposición el desarrollo de recursos externos asociados a las agrupaciones desarrolladas con el tiempo. Establecen que los empresarios que se adaptan a las crisis económicas y sociales son capaces de crear las condiciones necesarias que son la piedra angular para la formación de agrupaciones de empresas tecnológicas. Examinan los factores que influyen en la formación y la revitalización de una región, y de cómo los factores externos influyen en la formación y la ubicación de las agrupaciones; con ejemplos como Silicon Valley (en

California) y de la ruta 128 (cerca de Boston, Massachusetts).

Porter (1998) establece que la competencia depende de la productividad. Empresas altamente productivas pueden competir en cualquier sector de la industria si tienen la capacidad técnica y un producto único para competir. Describe el esfuerzo que las empresas y las regiones continuamente hacen para crear ventajas competitivas; donde una gran variedad de industrias vinculadas (agrupaciones) juegan el papel más importante para cambiar el mapa económico del mundo, en su mayoría dominada por grupos que ofrecen una forma productiva para cambiar la naturaleza de la comunicación entre los sectores público y privado.

Nadvi (1995) describe el crecimiento y el éxito económico de las diferentes agrupaciones económicas y el cambio necesario en las organizaciones de producción que ha sido creadas por la demanda y dirigidas por las condiciones del mercado que han obligado a las agrupaciones a desarrollar la flexibilidad y la capacidad de respuesta a las exigencias de calidad de los clientes más exigentes.

Rabellotti (1999) define a las agrupaciones como una concentración sectorial y geográfica de empresas y la generación de economías externas que hacen posible la acción conjunta entre los agentes locales y económicos; así como las implicaciones políticas del sector económico.

Szirmai (2009) establece que hay una correlación empírica entre el grado de industrialización y los ingresos per cápita en la mayoría de los países en desarrollo donde

se supone que la manufactura es uno de los sectores más dinámicos que contribuyen al crecimiento económico, y ofrece oportunidades especiales para las economías de escala. El sector manufacturero ofrece oportunidades especiales tanto para progresos tecnológicos encarnados y desencarnados aumentando la vinculación y el efecto dominó en dicho sector.

La OCDE (2010) introduce la comparación y los desafíos enfrentados por el área metropolitana Paso Del Norte, y establece las ventajas económicas, así como las diferencias que, esta región conformada por 2,4 millones de habitantes, ofrece para el desarrollo de la industria del calzado. Una región que se ha ido ampliando económicamente desde 1990 como consecuencia del crecimiento de la población, con la mitad de la población estimada en 25 años o menos (RSC, 2009). También debido al crecimiento significativo en la capacidad de producción regional en Ciudad Juárez y a actividades gubernamentales relacionadas con el sector de la defensa en El Paso y Las Cruces.

Sutaria y Hicks (2004) hacen referencia a los diferentes modelos utilizados para explicar los patrones que siguen nuevas empresas, en términos de la macroeconomía, demografía, procesos del mercado de trabajo, los patrones de reestructuración industrial, la disponibilidad de capital financiero local, y la intervención de los gastos del gobierno. Estuvieron de acuerdo en que la nueva dinámica de creación de empresas es una es muy compleja, donde el cambio de la población tiene un impacto positivo en la formación de nuevas empresas y la tasa de desempleo tiene un efecto alentador en la creación de

empresas, así como la disponibilidad de los empresarios para iniciar nuevos negocios.

VISIÓN GENERAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO MEXICANO

La industria del calzado de México se caracteriza por la producción regional, agrupadas en cuatro regiones principales en términos de volumen de producción: León (Guanajuato), Guadalajara (Jalisco), Ciudad de México y el Estado de México. La agrupación industrial de México abarca la ventaja de las economías internas y externas y son responsables de toda la cadena de producción ya que se amontonan y se conectan con el apoyo mutuo de productores que se benefician de las tres teorías de Marshall de una industria: (1) la aglomeración ahorra costos de transporte por la proximidad a los proveedores de insumos o a los consumidores finales, (2) la aglomeración permite la puesta en común del mercado de trabajo y (3) la aglomeración facilita derrames intelectuales.

El esfuerzo de este estudio es explorar la posibilidad de establecer un grupo económico innovador dirigido esencialmente al principio en la industria del calzado en Ciudad Juárez. La principal

motivación para llevar a cabo esta tarea se basa en que Ciudad Juárez representa uno de los mayores centros de fabricación en el mundo y es la ciudad maquila líder en América Latina, situado en un área donde tres importantes áreas urbanas económicas se congregan y considerada una de las mayores regiones internacionales transfronterizas en el mundo (OCDE, 2010)

El mercado del calzado de México se concentra en cuatro regiones principales: León (Guanajuato), con un 51 % de las empresas mexicanas de calzado, fabricando principalmente calzado de hombres y niños; Guadalajara (Jalisco), con un 22 % y la producción en gran parte para el calzado femenino, y la ciudad de México y el Estado de México con el 12 % de los productores de calzado, especializada en zapatos sintéticos y textiles (Nadvi,1995). Se ha observado un crecimiento estable en los últimos años en la industria del calzado mexicano como podemos ver en la Tabla 2, y a pesar de que se prevé una desaceleración en la tasa de crecimiento (Datamonitor , 2009), se espera que el mercado siga creciendo. México representa el 3 % del valor del calzado en el continente americano.

Tabla 2. Crecimiento de la industria del calzado (Datamonitor, 2009).

Categoría	Participación (%)
Estados Unidos	72.7
Brazil	11.6
Canada	5.7
México	3.0
Resto de América	7.0
Total	100

En 2014, el mercado del calzado mexicano está previsto a alcanzar los \$ 3,114.3 millones (Tabla 3), un aumento del

19,5% desde el año 2009, que se considera un gran logro desde el punto de vista competitivo.

Tabla 3. Proyecciones (Datamonitor, 2009).

Año	\$ millones	MXN millones	€ millones	Crecimiento (%)
2009	2,607.0	35,240.0	1,874.8	3.9
2010	2,711.7	36,665.3	1,950.1	4.0
2011	2,821.5	38,139.8	2,029.1	4.0
2012	2,915.8	39,414.7	2,096.9	3.3
2013	3,020.4	40,829.3	2,172.2	3.6
2014	3,114.3	42,098.4	2,239.7	3.1
CAGR: 2009-14				3.6

VISIÓN GENERAL DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO MUNDIAL

La industria mundial del calzado está dominado por China, con el 60.5 % de la

cuota mundial (tabla 4), seguido por India con un 10.4%, Brasil y Vietnam cada uno con un 3.8% y México en el octavo lugar con un 1.2 % de la participación del mercado mundial.

Tabla 4. Los 10 máximos productores de calzado (cantidad) 2011 (World Footwear, 2012).

País	Pares (millones)	Participación (%)
1 China	12 887	60.5
2 India	2 209	10.4
3 Brasil	819	3.8
4 Vietnam	804	3.8
5 Indonesia	700	3.3
6 Pakistán	298	1.4
7 Bangladesh	276	1.3
8 México	253	1.2
9 Tailandia	244	1.2
10 Italia	207	1.0

Bajo estos parámetros competitivos, podemos ver en la tabla 5, que China es el mayor consumidor de calzado, seguido de los Estados Unidos como el segundo mayor

consumidor del mercado de calzado, el cual esta relativamente más cerca de los países de América Latina.

Tabla 5. Los 10 máximos consumidores de calzado (cantidad) 2011 (World Footwear, 2012).

País	Pares (millones)	Participación (%)
1 China	2 761	15.9
2 EE. UU.	2 248	12.9
3 India	2 202	12.7
4 Brasil	740	4.3
5 Japón	697	4.0
6 Indonesia	526	3.0
7 Alemania	429	2.5
8 Francia	424	2.4
9 Reino Unido	372	2.1
10 Italia	336	1.9

En la Tabla 6 se puede observar que los EE.UU. es uno de los mayores importadores de calzado, con una participación total mundial de 22.4 %, importando 2,302 millones de pares, seguido de Japón con 619 millones de pares y Alemania con 593 millones de pares. En

estas circunstancias, según la teoría del lugar central desarrollada por Christaller (1933), se puede apreciar que Ciudad Juárez está posicionada estratégicamente cerca de los EE.UU., lo que da a esta ciudad una ventaja económica para el suministro de calzado.

Tabla 6. Los 10 máximos importadores de calzado (cantidad) 2011 (World Footwear, 2012).

País	Pares (millones)	Participación Mundial (%)
1 EE. UU.	2 302	22.4
2 Japón	619	6.0
3 Alemania	593	5.8
4 Francia	480	4.7
5 Reino Unido	455	4.4
6 Hong Kong	425	4.1
7 Italia	358	3.5
8 España	354	3.4
9 Rusia	256	2.5
10 Holanda	245	2.4

En la tabla 7 podemos ver que según el índice Herfindahl-Hirschman ($\Sigma = 3,814.19$) hay una alta concentración del

mercado que también significa un aumento del poder de mercado, que se concentra principalmente en China.

Tabla 7 – Los 10 máximos exportadores de calzado (cantidad) 2011 (World Footwear, 2012).

País	Pares (millones)	Participación Mundial (%)
1 China	10 170	73.1
2 Hong Kong	362	2.6
3 Vietnam	316	2.3
4 Italia	229	1.7
5 Belgica	207	1.5
6 Indonesia	206	1.5
7 Alemania	194	1.4
8 Holanda	143	1.0
9 Tailandia	141	1.0
10 España	130	0.9

Sin embargo, en la figura 2 podemos ver que el comercio mundial del calzado mantiene su fuerte tendencia al alza. Las exportaciones mundiales alcanzaron más de 100 billones de USD, un aumento de 15 billones de USD del año anterior, mientras que el número de pares exportados alcanza casi los 14 mil millones. De una forma acumulada, durante la última década, la cantidad exportada casi se duplicó con una subida del 143 % (World Footwear, 2012). Bajo estas circunstancias, podemos ver que el establecimiento o reposicionamiento de la industria del calzado en Ciudad Juárez tiene que tener bien definidas estrategias estructuradas, para obtener una ventaja competitiva y una participación en el mercado de EE.UU., mediante la introducción de estrategias de costos sabios y calzado vanguardista ya que los zapatos se fabrican cada vez más económicos y con una gama amplia de estilos disponibles.

EL PAPEL DE LOS EMPRESARIOS

El papel del emprendedor como desarrollador de negocios y toma riesgos, es muy útil para las agrupaciones industriales, como la industria del calzado que se pretende establecer en Ciudad Juárez Chihuahua, México. Empresarios visionarios son capaces de desarrollar nuevos proyectos empresariales, identificar y llenar posibles deficiencias de negocio, mediante el suministro de los insumos necesarios que requiere la industria del calzado. Cuando el tamaño de las deficiencias no son suficientes para atraer a una o más empresas o alentar a la empresa local a expandirse, los empresarios visionarios fomentan la actividad innovadora para llenar dichas deficiencias, también identifican aquellas industrias que existen en la región, pero están desconectadas, y construyen una fuerte relación fortaleciendo relaciones inter-

industriales entre los negocios creados y los ya existentes creando puentes entre las industrias desconectadas e implementando el sistema de sustitución de importaciones y las

nuevas tecnologías de administración mediante contratos innovadores para un suministro rápido y puntual de las mercancías .

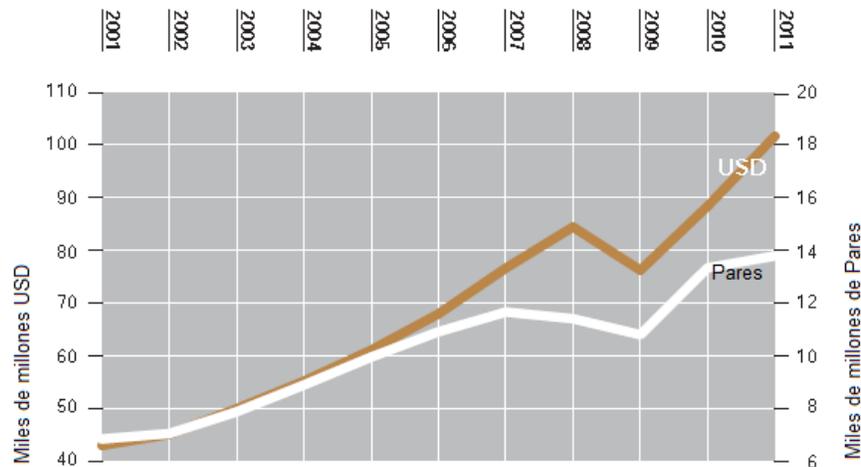


Fig. 2. Exportaciones de calzado mundiales 2001-2011 (World Footwear, 2012).

El papel del empresario en esta destrucción creativa como Schumpeter (1949) especificó, contribuye a una economía más estable, ampliando el conocimiento y la comprensión de la economía local entre los miembros de la comunidad, fomentando la formación de nuevas empresas y la expansión de las empresas existentes y la flexibilización de los sistemas de producción y el aumento de la noción entre las importaciones y las exportaciones. Los empresarios, ayudan a identificar agrupaciones e industrias a través de una estrategia de sustitución de importaciones, para ampliar el conocimiento y la comprensión de la economía local. En esta destrucción creativa (La Teoría del Desarrollo Económico) relaciones personales y de negocios son necesarias para mejorar la industria del calzado y para generar una relación estrecha y duradera entre los productores y los consumidores.

Los empresarios tienen más éxito cuando son capaces de construir redes fuertes (con el gobierno, la educación, la cámara de comercio, y organizaciones de desarrollo económico) entre las comunidades circundantes, mediante la participación de las organizaciones comunitarias en el creciente flujo de capital público y privado, personas y bienes, necesarios para mejorar las condiciones económicas y sociales como es el caso de Ciudad Juárez donde el establecimiento de una industria del calzado animará a los empresarios a llenar los vacíos industriales existentes.

PLAN ESTRATÉGICO PARA ESTABLECER LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN CIUDAD JUÁREZ

Dada la anterior información estadística; en lo que respecta a la participación del mercado (Tabla 1) y las

proyecciones de la industria del calzado mexicano (Tabla 2). Se intenta construir un plan estratégico para transformar y revitalizar la economía de Ciudad Juárez, introduciendo estratégicamente los diferentes sectores que conformarán el grupo de fabricación de calzado mexicano en la ciudad (figura 3). En este esfuerzo de desarrollo económico no hay obras anteriores en México que podría mejorar la información en lo que se refiere a la reposición de una agrupación manufacturera de zapatos.

La intención es de generar la competitividad necesaria en la región Paso del Norte, Sonora, Coahuila y Nuevo León replicando la agrupación localizada en Leon, Guanajuato, Guadalajara, y México, junto con la creación de riqueza y empleos, la formación de los empleados y la formación de los empresarios como agentes de cambio económico para la Ciudad.

Existe conciencia de que los países asiáticos y europeos representan uno de los mayores retos en la industria del calzado; China actualmente domina la industria del calzado, ya que produce más de 4.5 mil millones de pares de zapatos al año y exporta más de 2.6 mil millones de pares a los EE.UU. Ciudad Juárez tiene que aprovechar la proximidad al mercado de los EE.UU. mediante el suministro de productos distintivos y aprovechar la experiencia de León, Guadalajara, Ciudad de México y el Estado de México; además de la proximidad con el mercado de EE.UU. y la capacidad de reaccionar a las ofertas y demandas del mercado, la capacidad para repetir pedidos con mayor rapidez. La figura 3 representa las industrias que contribuirían al agrupamiento de la industria del calzado en Ciudad Juárez.



Fig. 3. Mapa del agrupamiento de la industria del calzado en Ciudad Juárez (adaptacion del autor).

Relaciones Institucionales para la industria del calzado
<ul style="list-style-type: none"> • Universidades y Colegios de Ciudad Juárez Chih., El Paso TX., Las Cruces NM
<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones gubernamentales mexicanas
<ul style="list-style-type: none"> • Escuelas Técnicas de Ciudad Juárez Chih., El Paso TX., Las Cruces NM
<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones de comercio justo de zapatos de Ciudad Juárez
<ul style="list-style-type: none"> • Centros de Tecnología Privados de Ciudad Juárez Chih., El Paso TX., Las Cruces NM
<ul style="list-style-type: none"> • Centros Regionales de la Pequeña Empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones Profesionales Regionales de Negocios

Esta tarea llevará tiempo y múltiples cálculos financieros, cocientes de localización, análisis de la cuota de cambio y el impacto económico para cada uno de los componentes del agrupamiento de la industria del calzado. El desarrollo de cada agrupación industrial es único, sin embargo, es importante desarrollar una idea y un plan de lo que se necesita hacer, con el fin de promover el desarrollo económico en Ciudad Juárez. Además de los factores que intervienen y las características particulares de cada inversión que forman la industria del calzado, hay políticas que tendrán que clasificar (Feldman et al., 2005) y visualizar en la formación de esta agrupación de calzado. Otro factor importante a considerar en este proyecto es el sistema de educación que se ofrece en Juárez, así como para desenterrar toda la ventaja compuesta y los recursos existentes que la región puede ofrecer.

Para el desarrollo de este proyecto, es importante volver a conectar los inversores y las empresas (Cortese, 2011), y ofrecer la oportunidad de ampliar la capacidad financiera para los nuevos inversionistas ángeles, no sólo en la región Paso del Norte, sino también el resto de Nuevo México, Texas, y Chihuahua, como una nueva forma de invertir y aumentar la probabilidad de éxito en el agrupamiento de la industria de calzado en Ciudad Juárez.

Como la industria del calzado está en constante crecimiento, ya que los zapatos se fabrican más baratos con y una gama amplia de estilos disponibles en diferentes áreas, tenemos que definir políticas bien estructuradas para obtener una ventaja competitiva y una participación del mercado por nuevos métodos promocionales: medios sociales, videos, publicidad en Internet o por medios tradicionales como: la publicidad, las relaciones públicas, correo directo, telemarketing, ferias o seminarios,

estrategias de marketing en línea que nos proporcionará una refinada herramienta de mercadeo para competir en el mercado del calzado.

Al inicio del proyecto la industria del calzado podría abastecerse de piel de vaca del Estado de Sonora, Chihuahua y Coahuila, y se beneficiaría de todas las industrias circundantes que estén conectados entre sí. Un análisis financiero y económico completo de cada industria tendrá que ser formulado y la creación de un sistema de evaluación del rendimiento de sus estados financieros (balances, pago de impuestos, flujo de efectivo, entre otros) que nos ayudarán a la búsqueda de la mejor alternativa para financiar este proyecto de agrupación.

CONCLUSIONES Y TRABAJOS FUTUROS

El desarrollo de un nuevo proyecto consiste en el intercambio de diferentes disciplinas (que tienen que ser analizados en detalle) que nos ayudan a averiguar las ventajas económicas o desventajas de este tipo de proyecto. Pero lo mejor de todo es que nos ayude a buscar nuevas y mejores formas de promover el desarrollo económico y el progreso en la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras, y fomentar la prosperidad sostenible de la región y las nuevas empresas que se podrían diseñar en el futuro.

REFERENCIAS

Brown, R. (2000). *Cluster Dynamics in Theory and Practice with Application to Scotland*. European Policies Research Centre University of Strathclyde, United Kingdom.

Cervera, L.E. (Coord.) (2005). *Diagnóstico geo-socioeconómico de Ciudad Juárez y su sociedad*.

El Colegio de la Frontera Norte Instituto Nacional de las Mujeres. En: http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100882.pdf. Consultado Julio de 2013

Cortese, A. (2011) *Locavesting The Revolution in Local Investing and How to Profit From It*. Wiley & Sons Inc.

Christaller, W. (1933), *Central Places in Southern Germany*. Jena, Fischer.

Feldman, M., Francis, J., & Bercovitz, J. (2005). *Creating a cluster while building a firm: entrepreneurs and the formation of industrial clusters*. *Regional Studies*, 39(1), 129-141.

INEGI. (2010). *Censo General de Población y Vivienda, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México*. En: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?src=487&e=8>. Consultado en Junio 2013.

Leamer, E. E., y Medberry, C. J. (1993). *US manufacturing and an emerging Mexico* (No. w4331). National Bureau of Economic Research.

Nadvi, K. (1995). *Industrial Clusters and Networks: Case Studies of SME Growth And Innovation*. UNIDO Small Enterprise médium Programme.

OECD. (2010). *The publication on Higher Education in Regional and City Development. The Paso Del Norte Region, Mexico and the United States*. En: <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/45820961.pdf>. Consultada en Junio del 2013.

Olmedo, C. Tinajero, R. and Caire, M. E. (2008). *Ciudad Juárez Manufacturing and El Paso Industry Linkages*. IPED Technical Reports, UTEP, El Paso.

Plan Estratégico de Juárez. (2012). En: <http://www.planjuarez.org/>. Consultada en Julio del 2013.

Porter. M. E, (1998). *Cluster and The New Economics of Competition*. Harvard Business School.

Rabellotti, R. (1999). *Recovery of a Mexican cluster: devaluation bonanza or collective efficiency?* World Development, 27(9), 1571-1585.

Reich, R. B. (1991). *The Work of Nations. Preparing Ourselves for 21st Century Capitalism.* Alfred A. Knopf, Inc.

RSC (Regional Stakeholders Committee). (2009). *The Paso del Norte Region, US-Mexico: Self-Evaluation Report.* OECD Reviews of Higher Education in Regional and City Development, IMHE. www.oecd.org/dataoecd/48/2/44210876.pdf

Schumpeter, J. A. (1949). *The Theory of Economic Development; An Inquire into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle.* Harvard University Press.

Szirmai, A. (2009). *Is Manufacturing Still the Main Engine of Growth in Developing Countries?* WIDER Angle newsletter, United Nations University, World Institute for Development Economics Research.

Sutaria, V., & Hicks, D. A. (2004). *New firm formation: Dynamics and determinants.* The Annals of Regional Science, 38(2), 241-262.

World Footwear. (2012). *World Footwear 2012 Yearbook.* En: <http://www.worldfootwear.com/docs/2012/2012WorldFootwearYearbook.pdf>. Consultado en Agosto 2013.