



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

UNLaM - Departamento de Ciencias Económicas

Programa de acreditación: CyTMA2

Código del Proyecto: EC ECO 082

Título del proyecto:

“Oportunidades y amenazas generadas por el Covid19 en relación con la Industria del Calzado en La Matanza”

Director: Mg. Sandra Patricia Saracino

Integrantes: Docentes Investigadores: Andrada, Claudia F., Herrazquín, Cecilia A.; Lutes, Rubén E.; Marasco, Pedro I.; Romano, Osvaldo P.

Alumno de carrera de grado UNLaM: Noguera, Nicolas L.

Resolución Rectoral de acreditación: N° 495/2022

Fecha de inicio: 01/01/2022

Fecha de finalización: 31/12/2023

Palabras clave: Calzado, Covid19, Industria

Áreas del Conocimiento: (5.2) Ciencias Sociales, Economía y Negocios

Disciplina desagregada: (5155) Economía – Planificación y desarrollo económico.

Campo de aplicación: (0824) Textiles, vestidos y Cueros- Calzados

Especialidad: Planificación y toma de decisiones



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

“Oportunidades y amenazas generadas por el Covid19 en relación con la Industria del Calzado en La Matanza”

Resumen del Proyecto:

El presente proyecto es continuador de aquel que realizáramos en 2020/2021 "Evolución de la industria del calzado en el partido de La Matanza en el último quinquenio" en donde se develan las consecuencias de las políticas económicas adoptadas en el quinquenio 2015/2019 sobre el mencionado segmento industrial, y las inevitables repercusiones en el ámbito del partido de La Matanza.

En principio podemos inferir que, a una industria devastada por las fluctuaciones económicas y las diferentes decisiones adoptadas en ese período, la influencia del Distanciamiento Social Preventivo y Obligatorio y demás medidas relativas a la aparición en nuestro entorno del SarCov2 no pudieron ser favorables, pero la pandemia generó nuevos nichos de mercado, así también oportunidades de negocios, varió y desplazó la demanda hacia nuevas formas de vender y comprar, cambió la forma de vida de las personas en su totalidad, modificó todas nuestras rutinas, los seres humanos adquirieron nuevos hábitos, consumieron diferentes objetos, en definitiva cambiaron el estilo de vida.

El cambio del mercado cambió la oferta porque cambió la demanda.

- ¿Cómo influyó en la Industria del calzado?
- ¿Cómo influyó en el partido de La Matanza?
- ¿Cuáles han sido las consecuencias a corto y mediano plazo de esta emergencia sanitaria?

Estas cuestiones, que hacen al escenario actual (2022) de una industria sumamente trascendente en nuestro medio son el objetivo principal para tratar.

El proyecto predecesor nos mostró un mercado devastado por políticas económicas y cambiarias no favorables al sector industrial, y por demás restrictivas hacia la proyección internacional de la industria del calzado, dejándola en un lugar de menor competitividad respecto de los socios del Mercosur, y en peores condiciones respecto del resto de los países de América y del resto del mundo, perdiendo gravemente el espacio conseguido anteriormente.

No solamente se redujo el consumo interno, sino también las ventas al exterior, tanto en unidades como divisas generadas.

Las guerras, las pandemias, en definitiva, las peores catástrofes que le pueden ocurrir a la humanidad siempre han sido fuentes de oportunidades de negocios para algunos y de debacles para otros.

La habilidad y rapidez para adaptarse a los cambios del mercado, muchas veces, hacen la diferencia entre la amenaza y la oportunidad. En un mismo contexto, una misma industria y un mismo mercado, dos empresas pueden tener suertes diferentes sólo por saber adaptarse a los cambios en el momento preciso, como consecuencia de la habilidad constante de reiventarse a tiempo.



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

La industria argentina tuvo habilidades para sobrevivir a los vaivenes económicos, a los períodos inflacionarios e hiperinflacionarios, y a las constantes distintas reglas de juego. En la primera pandemia de nuestra era distintas industrias crecieron enormemente, como las relacionadas con la alimentación, otras casi desaparecieron y muchas quedaron en espera, en pausa.

¿Cuál es la situación de la industria del calzado en La Matanza?

Dentro de la provincia de Buenos Aires, y del conurbano bonaerense, el Partido de La Matanza fue declarado la Capital Nacional del Calzado en 2006 por un acuerdo entre el Municipio y la Cámara de la Industria del Calzado ya que en ese momento cerca del 50% de las empresas del sector (aproximadamente 400 de ellas) se encontraban radicadas en este distrito.

Estas compañías y microemprendimientos se ubicaban en las localidades del primer cordón, Ramos Mejía, San Justo, Lomas del Mirador y La Tablada en su mayoría, aunque sus características productivas hacían que la red se extendiera en todo el municipio e incluso a municipios vecinos como los partidos de Tres de Febrero o Morón.

La principal característica distintiva de esta actividad es que los trabajos de armado y armado eran descentralizados y llevados adelante en talleres externos a la empresa, que en su mayor parte eran emprendimientos familiares. Esta estructura daba origen a numerosos puestos de trabajo tanto directo como indirecto.

El crecimiento de la industria de calzado local se había consolidado a partir de las restricciones a las importaciones y a la dinamización del mercado interno. Ese círculo virtuoso permitió la creación de empresas, el aumento de inversiones y sobre todo el aumento del empleo, lo que lleva al aumento del consumo y, en definitiva, al mejoramiento de la calidad de vida de los Matanceros a principios de siglo.

Con la aparición de políticas liberales, la apertura de las importaciones con un dólar retraído y la posterior desvalorización de nuestra moneda, la magnitud de empresas argentinas ha disminuido más del 50%, como consecuencia de ello la caída del empleo y la disminución del circulante, hacen, entre otras cosas, a la caída del consumo. La industria del calzado en La Matanza no podía ser la excepción de este sistema por demás inviable en el crecimiento local.

Y comenzando 2020 llega el Covid19 a Argentina,

- ¿Cómo influyó?
- ¿Supieron las industrias reinventarse a tiempo?
- ¿Reaccionó la industria a este estímulo?
- ¿Cómo afectó al nivel de vida de la comunidad de La Matanza?

Objetivos:

Los cambios que se generan en una economía débil e inestable pueden afectar a la empresa de manera negativa o positiva, de acuerdo con el posicionamiento de la empresa en el mercado, el poder de negociación de esta, al manejo de la información coyuntural y de cómo se puedan capitalizar las variaciones del entorno, por lo tanto:



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

Objetivos generales:

- Analizar la industria del calzado en La Matanza y su capacidad de reacción ante los bruscos cambios producidos en el contexto, generados por los efectos del Covid19 y sus consecuencias económicas y sociales derivadas.
- Proponer metodologías para ayudar a la toma de decisiones de los ejecutivos de las empresas de la industria del calzado, sus proveedores y sus emprendimientos satélites a efectos de capitalizar cada cambio producido en el micro y macroentorno del modo más conveniente, para favorecer el crecimiento de las compañías del sector situadas en el Municipio de La Matanza.

Objetivos específicos:

El presente proyecto plantea como objetivos específicos:

- Analizar las consecuencias que generó el impacto del Covid19 en la demanda de mercado, ya sea de forma cuantitativa como cualitativa.
- Analizar cómo influyó la situación de pandemia sobre el comercio internacional.
- Analizar la capacidad de adaptación de la empresa argentina, en especial las ubicadas en el partido de La Matanza.
- Proponer políticas específicas que impulsen a la industria del calzado en La Matanza.

A.1. Grado de ejecución de los objetivos inicialmente planteados, modificaciones o ampliaciones u obstáculos encontrados para su realización (desarrolle en no más de dos (2) páginas)

- Se han elaborado encuestas a efectos de conocer la realidad de la industria y se han distribuido entre los participantes de la industria, con mediano éxito en relación con la cantidad de respuestas obtenidas.
- Se han visitado una considerable cantidad de empresas de la zona consultando diversas cuestiones relativas a la situación pre pandemia, durante la pandemia y post pandemia, a efectos de conocer más profundamente la realidad empresarial y lograr establecer cuestiones tales como la capacidad de la industria para adaptarse al nuevo contexto generado por los cambios en los mercados a partir de la aparición del Covid19 y sus consecuencias, la influencia de los cambios en los hábitos de las personas, etc.,
- Se obtuvieron ahora suficiente cantidad de información para ser analizada, se elaboraron gráficos a efectos del antes mencionado análisis, y poder de este modo elaborar conclusiones y discutir las y así poder elaborar el presente informe y
- Se logró obtener una considerable cantidad de propuestas de cambios e innovaciones que creen necesitar para adaptar el sector a los tiempos modernos,
- Luego de analizar la viabilidad de estas se redactan el informe académico y determinadas propuestas de políticas específicas para sostener e impulsar al sector del calzado que tanta influencia tiene en nuestro partido, las que se han presentado y discutido con integrantes del cuerpo ejecutivo de la Cámara que nuclea a la industria que nos ocupa.



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

INFORME ACADEMICO

Visto los cambios sociales y culturales generados a partir de la aparición de la pandemia del Covid19 que impactó con fuerza en el año 2020 y más dócilmente en 2021 y, Considerando la difícil situación general de nuestra economía para todos los sectores del universo industrial y la limitación para el logro de una rápida adaptación a los cambios propias de la actividad debido a la inversión en matricería y moldería necesarias a tales efectos, sumado al aislamiento generado por necesidades de salubridad, y los cambios de hábitos consecuencia de los mismos, en donde se priorizaron otras circunstancias y se ha generado un cambio rotundo en los paradigmas de las personas que no han logrado ser revertidos en su totalidad, el mundo en general cambio. Cambiaron sus hábitos y costumbres, cambiaron sus valores, cambiaron sus prioridades, cambiaron sus necesidades.

En la industria del calzado el público femenino adulto representa el 55% de la facturación del sector, mientras que el resto está representado por niños y hombres. El mero hecho que las mujeres se hayan apartado de los tacos para priorizar la comodidad y dejasen de lado la elegancia o la releguen para ocasiones especiales, redundando en un cambio estructural en la demanda de calzado. El stiletto le deja su lugar al calzado deportivo y cómodo.

Este cambio rotundo en las costumbres venía gestándose desde hace tiempo debido a la espontaneidad de las nuevas generaciones y los vaivenes de la moda, en los años 80 ir a una fiesta o a un restaurante implicaba vestido y calzado elegantes, maquillaje y ornamentos, hoy si las nuevas generaciones van a un evento usan zapatillas lindas, de marcas reconocidas, y seguramente más onerosas que el calzado elegante tradicional. El Covid19 sumó aislamiento y home office, entre otras tantas cosas. Zapatillas o pantuflas en vez de calzado formal.

Pretender permanecer en la misma filosofía y produciendo lo mismo es un despropósito absoluto, un suicidio empresarial. ¿Pero, la industria logró adaptarse con la celeridad necesaria? Era imposible de prever la aparición del Covid19, eso es lógico y fue igual para todos, pero ya los cambios se venían gestando desde épocas anteriores. El Covid19 solo aceleró y acentuó los cambios en el escenario empresarial.

Nos preguntamos entonces si la industria del calzado en La Matanza se supo adaptar a los cambios provocados por la pandemia, y en realidad la respuesta es parcialmente

Es común que las empresas en todo el mundo hayan tenido que adaptarse rápidamente a la situación inesperada generada por la aparición del Covid19 para sobrevivir. Las empresas de calzado deberían haber cambiado su enfoque para fabricar zapatillas para el hogar o enfocarse en la venta online para llegar a más clientes. También se podrían haber implementado medidas de seguridad en la fábrica y en las entregas para proteger a sus trabajadores y clientes. En términos generales, la adaptación a los cambios en el entorno empresarial es esencial para garantizar la supervivencia y el éxito empresarial a largo plazo y esas son cuestiones de conocimiento compartido por todos los actores, pero las posibilidades de unos pueden diferir en gran medida respecto de las posibilidades de otros.



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

Las empresas de mayor envergadura económica contaban con los recursos suficientes para estos cambios y de hecho son muy escasas las que se retiraron del mercado, pero los emprendimientos más pequeños son los que sufrieron las peores consecuencias.

En nuestro informe anterior, cuando analizamos la evolución de esta industria en nuestro partido y nos sorprendió el Covid19 iniciando 2020, habíamos propuesto la creación de una App que funcionase desde el celular, de descarga gratuita, que escaneara las características del pie de cada posible cliente a efectos de favorecer la comercialización en línea de calzado. Por diferentes motivos, entre los cuales se destacan los económicos, no se realizó su desarrollo e implementación, pero si la desarrolló y patentó la empresa Nike en USA para sus tiendas inteligentes.

Por estos motivos entre otros que analizamos se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Identificar las necesidades del mercado post-pandemia: Es importante analizar la demanda de los consumidores en cuanto a los productos, estilos y materiales del calzado. Las preferencias de los clientes pueden haber cambiado debido a la pandemia, por lo que es fundamental adaptarse a estas nuevas tendencias y necesidades.
- Incrementar la presencia en línea: La pandemia ha impulsado el comercio electrónico, por lo que es importante aumentar la presencia en línea para llegar a más clientes. Es crucial desarrollar una estrategia de marketing digital para atraer a los consumidores en línea y mostrar los productos de forma atractiva.
- Impulsar la marca: Fortalecer la imagen de la marca es fundamental para aumentar la confianza de los consumidores en los productos. Esto se puede lograr a través de una estrategia de marketing efectiva, promociones y colaboraciones con influencers.
- Diversificar la oferta de productos: Los consumidores post-pandemia buscan productos que les brinden comodidad, calidad y seguridad. Por lo tanto, es importante diversificar la oferta de productos para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado
- Priorizar la calidad y la sostenibilidad: La calidad del calzado es fundamental para satisfacer las necesidades de los clientes. Además, la tendencia hacia la sostenibilidad está llevando a los consumidores a buscar productos que sean respetuosos con el medio ambiente. Por lo tanto, es importante realizar esfuerzos para mejorar la calidad y la sostenibilidad de los productos.
- Ofrecer opciones de personalización: Los consumidores están buscando cada vez más productos que reflejen su personalidad y estilo. Por lo tanto, ofrecer opciones de personalización en el diseño y la fabricación del calzado puede ser una forma de destacar en el mercado y atraer a los clientes.



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

- Innovar en diseño y tecnología: El diseño y la tecnología son factores clave en el mercado del calzado. Por lo tanto, es importante estar al día con las últimas tendencias en diseño y tecnología para ofrecer productos innovadores y atractivos para los clientes.
- Fortalecer las relaciones con los proveedores y socios: El Covid19 ha impactado a toda la cadena de suministro, por lo que es importante trabajar en la fortaleza de las relaciones con los proveedores y socios para poder enfrentar cualquier desafío que se presente en el futuro. Esto implica establecer prácticas de comunicación eficaces, establecer acuerdos justos y trabajar juntos en la resolución de problemas.
- Diversificar la oferta de productos: Ofrecer una amplia gama de opciones de productos puede atraer a un público más amplio y aumentar las ventas. Por ejemplo, aparte de los zapatos clásicos, se pueden ofrecer sandalias, botas, deportivos, entre otros tipos de calzado.
- Mejorar la experiencia del cliente: Una experiencia positiva del cliente puede generar lealtad y aumentar las posibilidades de que los clientes regresen. Se pueden ofrecer promociones de ventas, descuentos y programas de fidelización para mejorar la experiencia del cliente.

En conclusión, el mercado del calzado es altamente competitivo y en constante cambio. Es importante estar al día con las tendencias y necesidades de los clientes para estar siempre un paso adelante de la competencia. Al seguir estas diez estrategias clave, las empresas de calzado pueden mantener una posición sólida en el mercado y aumentar su éxito.

Con estas estrategias en mente, las empresas de calzado pueden mejorar su posición en el mercado y asegurarse un éxito sostenible.

Para lograr esto, es importante tomarse el tiempo para evaluar el negocio y desarrollar un plan a largo plazo que tenga en cuenta las tendencias actuales y futuras del mercado, las cuales dependerán de cuál es la posición que cada una de ellas ocupe y de cuán hábil sean sus Ceos en relación con las estrategias a implementar.

“En definitiva, se trata de aprovechar cada Oportunidad que nos ofrece el Mercado y de encontrar el modo de convertir las Amenazas en Oportunidades.”



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

Bibliografía:

- Anderson, Sweeney, Williams, Camm, Martin: “Métodos cuantitativos para los negocios” Ed. Cengage Learning 2011
- Arriaga, Jorge y equipo, “En pandemia, desafíos y respuestas” Buenos Aires ed. Unahur, 2021
- Cámara de la Industria del Calzado (CIC), Informe sectorial (Marzo de 2020)
- Cámara de la Industria del Calzado (CIC), Informe sectorial (Marzo de 2022)
- Centro de Estudios para la Producción (CEP), Secretaría de Industria, Comercio y PYME; Ministerio de Economía y Producción.
- Consigliere, Barbara Noel, “Efectos de la pandemia en la Economía argentina” Ed. Unq, 2021
- Ferrierstein, Daniel, “Un balance social y político de la crisis del covid 19”, Ed. Fondo de Cultura Económica de Argentina, 2021
- Grispo, Jorge Daniel, “Crónicas en tiempos de pandemia” Buenos Aires, ed, D & D 2021
- Katz, Hilda y colaboradores “Trabajando en cuarentena en épocas de pandemia y de post-pandemia” Buenos Aires, ed. Ricardo Vergara, 2021
- Martín Jiménez, Cristina “La verdad de la Pandemia”, Editorial Martínez Roca, 2020
- Pavesi, “La Decisión” Ediciones Cooperativas, 2005
- Lindley, A.D: “Principios de la Teoría de la Decisión” Vincens Vives, Barcelona 1977
- Pita, Miguel, “Un día en la vida de un virus”, Ed. Periférica, 2020
- Simon, Herbert A.: “El comportamiento Administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa”, Aguilar Ediciones, 1984.
- Zícarí, Julián, “Crisis económicas argentinas”, Ediciones Continente SRL, 2020

Informes y paginas web:

- Informe Especial Cepal “América latina y el caribe ante la pandemia 2019, efectos económicos y sociales”, 2020
- Redrado, Martín, “Argentina Primero”, Ed. Sudamericana, 2020
- Informe Especial Cepal “Sectores y empresas frente al Covid 19, emergencia y reactivación”, 2020
- Informe Especial Cepal “La nueva normalidad y transformación digital y estructuras digitales”, Dic. 2020



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

- La reactivación en marcha: el calzado, una industria que camina a paso firme <https://www.la-capital.com.ar/economia/reactivacion-marcha-el-calzado-una-industria-que-camina-paso-firme-n2691888.html>
- El cambio de hábitos durante la pandemia hizo que las ventas de calzado cayeran un 31,7% en 2020 <https://www.larepublica.co/empresas/el-cambio-de-habitos-durante-la-pandemia-hizo-que-ventas-de-calzado-cayeran-317-3136405>
- Acicam reportó que el sector del calzado perdió cerca de 300.000 millones en Colombia <https://www.larepublica.co/empresas/acicam-reporto-que-el-sector-del-calzado-y-el-cuero-ha-perdido-cerca-de-300000-millones-3073939>
- La pandemia del Covid 19 en el mundo: El sector del calzado en Alemania <http://revistadel-calzado.com/covid-19-alemania-sector-calzado/>
- La industria latinoamericana del calzado une fuerzas para resistir impacto del coronavirus https://pe.fashionnetwork.com/news/La-industria-latinoamericana-del-calzado-une-fuerzas-para-resistir-impacto-del-coronavirus_1212152.html



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

**Formación de recursos humanos. Trabajos finales de graduación, tesis de grado y posgrado.
Completar un cuadro por cada uno de los trabajos generados en el marco del proyecto.**

Trabajo Final de Especialización

Director (apellido y nombre)	Autor (apellido y nombre)	Institución	Calificación	Fecha /En curso	Título del Trabajo Final
Mg. Vivian P. Jeandet	Lanzelotti Mariangeles	UNLaM	9 (NUEVE)	13/12/23	Las Prácticas Supervisadas en la currícula del Contador Público: Una aproximación al aprendizaje por competencias. Caso UNLaM

Tesis de posgrado: Maestría

Director (apellido y nombre)	Tesista (apellido y nombre)	Institución	Calificación	Fecha /En curso	Título de la tesis
Dr. Martínez Alejandro	Marasco Pedro	UNLaM		En proceso de evaluación	“Políticas de acceso a la educación superior para personas en contexto de encierro en el ámbito del Sistema Penal Bonaerense durante el período 2022. El caso de la Universidad Nacional de San Martín y la Unidad Carcelaria N° 48”



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	03/9/2019

Otros recursos humanos en formación: estudiantes/ investigadores (grado/posgrado/ posdoctorado)

Apellido y nombre del Recurso Humano	Tipo	Institución	Período (desde/hasta)	Actividad asignada ¹
Noguera Nicolás	Estudiante	UNLaM	01/2023 a 12/23	Colaboración con el análisis de las encuestas realizadas, discusión de las conclusiones

Vinculación

Se generaron vínculos con la Cámara Argentina del Calzado, logrando el interés en nuestros proyectos de investigación y siendo citados en sus publicaciones vía Web y en sus informes periódicos.

Se continúa investigando, estudiando y discutiendo la creación de la App antes mencionada a efectos de potenciar la venta on line.

Cuerpo de anexos:

- FPI-013: Evaluación de alumnos integrantes

Mg. Sandra P. Saracino

Firma y aclaración
del director del proyecto.

Lugar y fecha: San Justo, febrero 2024

¹ Descripción de la/s actividad/es a cargo (máximo 30 palabras)



Código	FPI-002
Objeto	Protocolo de presentación de proyectos de investigación SIGEVA UNLaM
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	4
Vigencia	12/11/2021

Unidad Ejecutora:
UNLaM - Departamento de Ciencias Económicas

Programa de acreditación:
CyTMA 2

Título del proyecto de investigación:
“Oportunidades y amenazas generadas por el Covid 19 en relación a la Industria del Calzado en La Matanza”

PIDC:

Elija un elemento.

PII

Elija un elemento.

Director del proyecto:
Mg. Sandra Patricia Saracino

Co-Director del proyecto:
Sin designar

Integrantes del equipo:
Docentes Investigadores: Andrada, Claudia F., Herrazquín, Cecilia A.; Lutes, Rubén E.; Marasco, Pedro I.; Romano Osvaldo P.
Alumno de carrera de grado UNLaM: Noguera, Nicolas L.

Fecha de inicio:
01/01/2022

Fecha de finalización:
31/12/2023

1-Cuadro resumen de horas semanales dedicadas al proyecto por parte de director e integrantes del equipo de investigación:¹

Rol del integrante	Nombre y Apellido	Cantidad de horas semanales dedicadas al proyecto
Director	Sandra P. Saracino	18 hs.
Co-director	Sin designar	
Director de Programa		
Docente-investigador UNLaM	Andrada, Claudia	18 hs.
Docente-investigador UNLaM	Herrazquin Cecilia	18 hs.
Docente-investigador UNLaM	Lutes Rubén	18 hs.
Docente-investigador UNLaM	Marasco, Pedro	18 hs.
Docente-investigador UNLaM	Romano Osvaldo	18 hs.
Investigador externo ¹	Sin designar	
Asesor-Especialista externo ²	Sin designar	
Graduado de la UNLaM ³	Sin designar	
Estudiante de carreras de posgrado UNLaM ⁴	Sin designar	
Alumno de carreras de grado (UNLaM) ⁵	Noguera, Nicolas L.	04 hs.
Personal de apoyo técnico administrativo	Sin designar	

2-Plan de investigación

2.1. Resumen del Proyecto:

El presente proyecto es continuador de aquel que realizáramos en 2020/2021 "Evolución de la industria del calzado en el partido de La Matanza en el último quinquenio" en donde se develan las consecuencias de las políticas económicas adoptadas en el quinquenio 2015/2019 sobre el mencionado segmento industrial, y las inevitables repercusiones en el ámbito del partido de La Matanza.

En principio podemos inferir que, a una industria devastada por las fluctuaciones económicas y las diferentes decisiones adoptadas en ese período, la influencia del Distanciamiento Social Preventivo y Obligatorio y demás medidas relativas a la aparición en nuestro entorno del SarCov2 no pudieron ser favorables, pero la pandemia generó nuevos nichos de mercado, así también oportunidades de negocios, varió y desplazó la demanda hacia nuevas formas de vender y comprar, cambió la forma de vida de las personas en su totalidad, modificó todas nuestras rutinas, los seres humanos adquirieron nuevos hábitos, consumieron diferentes objetos, en definitiva cambiaron el estilo de vida.

El cambio del mercado cambió la oferta porque cambió la demanda.

- ¿Cómo influyó en la Industria del calzado?
- ¿Cómo influyó en el partido de La Matanza?
- ¿Cuáles han sido las consecuencias a corto y mediano plazo de esta emergencia sanitaria?

¹ Incluir todos los integrantes del equipo de investigación, agregando tantas filas para cada rol de integrante del equipo de investigación como sea necesario.

Estas cuestiones, que hacen al escenario actual (2022) de una industria sumamente trascendente en nuestro medio son el objetivo principal para tratar.

2.2. Palabras clave: Calzado, Covid19, Industria

2.3 Resumen del Proyecto (inglés):

This project is a continuation of the one we carried out in 2020/2021 "Evolution of the footwear industry in the La Matanza district in the last five years" where the consequences of the economic policies adopted in the 2015/2019 five-year period on the mentioned industrial segment, and the inevitable repercussions in the sphere of the La Matanza party.

In principle, we can infer that, in an industry devastated by economic fluctuations and the different decisions made in that period, the influence of Preventive and Mandatory Social Distancing and other measures related to the appearance of SarCov2 in our environment could not have been favourable, but the The pandemic generated new market niches, as well as business opportunities, changed and shifted demand towards new ways of selling and buying, changed the way of life of people in its entirety, modified all our routines, human beings acquired new habits, they consumed different objects, ultimately they changed their lifestyle.

The market change changed the supply because it changed the demand.

- How did it influence the footwear industry?
- How did it influence the La Matanza party?
- What have been the short and medium term consequences of this health emergency?

These issues, which make the current scenario (2022) of an extremely important industry in our environment, are the main objective to deal with.

2.4 Palabras clave (inglés): Footwear, Covid19, Industry

2.5 Disciplina desagregada: (5155) Economía – Planificación y desarrollo económico.

2.6 Campo de aplicación: (0824) Textiles, vestidos y Cueros- Calzados

2.7 Especialidad: Planificación u toma de decisiones

2.8 Estado actual del conocimiento:

El proyecto predecesor nos mostró un mercado devastado por políticas económicas y cambiarias no favorables al sector industrial, y por demás restrictivas hacia la proyección internacional de la industria del calzado, dejándola en un lugar de menor competitividad respecto de los socios del Mercosur, y en peores condiciones respecto del resto de los países de América y del resto del mundo, perdiendo gravemente el espacio conseguido anteriormente.

No solamente se redujo el consumo interno, sino también las ventas al exterior, tanto en unidades como divisas generadas.

Las guerras, las pandemias, en definitiva, las peores catástrofes que le pueden ocurrir a la humanidad siempre han sido fuentes de oportunidades de negocios para algunos y de debacles para otros.

La habilidad y rapidez para adaptarse a los cambios del mercado, muchas veces, hacen la diferencia entre la amenaza y la oportunidad. En un mismo contexto, una misma industria y un mismo mercado, dos empresas pueden tener suertes diferentes sólo por saber adaptarse a los cambios en el momento preciso, como consecuencia de la habilidad constante de reiventarse a tiempo.

La industria argentina tuvo habilidades para sobrevivir a los vaivenes económicos, a los períodos inflacionarios e hiperinflacionarios, y a las constantes distintas reglas de juego. En la primera pandemia de nuestra era distintas industrias crecieron enormemente, como las relacionadas con la alimentación, otras casi desaparecieron y muchas quedaron en espera, en pausa.

¿Cuál es la situación de la industria del calzado en La Matanza?

2.9. Problemática por investigar:

Dentro de la provincia de Buenos Aires, y del conurbano bonaerense, el Partido de La Matanza fue declarado la Capital Nacional del Calzado en 2006 por un acuerdo entre el Municipio y la Cámara de la Industria del Calzado ya que en ese momento cerca del 50% de las empresas del sector (aproximadamente 400 de ellas) se encontraban radicadas en este distrito.

Estas compañías y microemprendimientos se ubicaban en las localidades del primer cordón, Ramos Mejía, San Justo, Lomas del Mirador y La Tablada en su mayoría, aunque sus características productivas hacían que la red se extendiera en todo el municipio e incluso a municipios vecinos como los partidos de Tres de Febrero o Morón.

La principal característica distintiva de esta actividad es que los trabajos de armado y armado eran descentralizados y llevados adelante en talleres externos a la empresa, que en su mayor parte eran emprendimientos familiares. Esta estructura daba origen a numerosos puestos de trabajo tanto directo como indirecto.

El crecimiento de la industria de calzado local se había consolidado a partir de las restricciones a las importaciones y a la dinamización del mercado interno. Ese círculo virtuoso permitió la creación de empresas, el aumento de inversiones y sobre todo el aumento del empleo, lo que lleva al aumento del consumo y, en definitiva, al mejoramiento de la calidad de vida de los Matanceros a principios de siglo.

Con la aparición de políticas liberales, la apertura de las importaciones con un dólar retraído y la posterior desvalorización de nuestra moneda, la magnitud de empresas argentinas ha

disminuido más del 50%, como consecuencia de ello la caída del empleo y la disminución del circulante, hacen, entre otras cosas, a la caída del consumo. La industria del calzado en La Matanza no podía ser la excepción de este sistema por demás inviable en el crecimiento local.

Y comenzando 2020 llega el Covid a Argentina,

- ¿Cómo influyó?
- ¿Supieron las industrias reinventarse a tiempo?
- ¿Reaccionó la industria a este estímulo?
- ¿Cómo afectó al nivel de vida de la comunidad de La Matanza?

2.10. Objetivos:²

Los cambios que se generan en una economía débil e inestable pueden afectar a la empresa de manera negativa o positiva, de acuerdo con el posicionamiento de la empresa en el mercado, el poder de negociación de esta, al manejo de la información coyuntural y de cómo se puedan capitalizar las variaciones del entorno, por lo tanto:

Objetivos generales:

- Analizar la industria del calzado en La Matanza y su capacidad de reacción ante los bruscos cambios producidos en el contexto, generados por los efectos del Covid19 y sus consecuencias económicas y sociales derivadas.
- Proponer metodologías para ayudar a la toma de decisiones de los ejecutivos de las empresas de la industria del calzado, sus proveedores y sus emprendimientos satélites a efectos de capitalizar cada cambio producido en el micro y macroentorno del modo más conveniente, para favorecer el crecimiento de las compañías del sector situadas en el Municipio de La Matanza.

Objetivos específicos:

El presente proyecto plantea como objetivos específicos:

- Analizar las consecuencias que generó el impacto del Covid19 en la demanda de mercado, ya sea de forma cuantitativa como cualitativa.
- Analizar cómo influyó la situación de pandemia sobre el comercio internacional.
- Analizar la capacidad de adaptación de la empresa argentina, en especial las ubicadas en el partido de La Matanza.
- Proponer políticas específicas que impulsen a la industria del calzado en La Matanza.

2.11. Marco teórico:

En el marco de un país afectado por vaivenes económicos profundos, cambios en los usos y las costumbres generadas por las modificaciones de las condiciones de salubridad, las restricciones gubernamentales provocadas por la aparición de factores externos condicionantes a toda la humanidad, y en el contexto de una economía débil e inestable que no ofrece condiciones de permanencia y serenidad: tomar decisiones se transforma muchas veces en un proceso complicado de adivinación y premonición más que en aplicar el producto del conocimiento y la

² Detallar objetivo general y objetivos específicos.

sabiduría de las teorías de las decisiones, donde el mero hecho de detenerse a analizar la situación y no responder con celeridad puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

¿Cuán ágiles y rápidos son los empresarios y emprendedores matanceros para tomar decisiones en este contexto?

¿Cuán capacitados están administrativamente?

¿Cuán profesionalizado está el empresario Pyme de La Matanza?

El difícil proceso decisorio requiere de una serie de habilidades y destrezas que, en algunos casos podrían ser natas, pero para su ordenamiento y mejor ejercicio, requieren de conocimiento metodológico, teórico, y técnico.

Hay infinidad de pensadores en administración y toma de decisiones con variadas teorías las cuales sustentan ávidamente. ¿Están siendo aplicadas? ¿Son suficientes?

2.12. Hipótesis de trabajo:³

Las variaciones en las condiciones del micro y macroentorno del mercado en el cual se desenvuelve una industria pueden generar tanto amenazas como oportunidades de negocios, la capacidad de adaptación a los cambios puede ser, entre otras cuestiones, la diferencia entre estas dos realidades tan diversas respecto del impacto en las empresas del sector del calzado establecidas en el Municipio de La Matanza. En realidad, esta diferencia radica en el “saber hacer” o reaccionar en el momento preciso para convertir una amenaza en oportunidad, en este complicado contexto.

Las empresas que adoptan el cambio en las condiciones del contexto como oportunidad de mercado, superan las dificultades, aún las más inesperadas.

2.13. Metodología:

El diseño metodológico del presente proyecto se caracteriza por su alcance descriptivo, y abarca una serie de empresas bajo análisis. El diseño del trabajo comprende las siguientes etapas de preparación, recolección, procesamiento y análisis e interpretación de datos que se describen a continuación:

- a. Relevamiento detallado de las empresas del sector, ya realizado en proyecto antecesor constatación de la continuidad de estas en el mercado.
- b. Constitución del catálogo de la existencia relevada de las fuentes definidas en el punto anterior, y sistematización del almacenamiento del cuerpo documental de manera digital.
- c. Distribución del cuerpo documental según el índice establecido por el Catálogo y su correspondiente nomenclatura de identificación en los grupos de trabajo definidos.
- d. Diseño de base de datos de uso compartido, disponible on line, en la cual se ingresará la información producto del análisis de contenido de los documentos, la cual comprenderá varias secciones.

³ En proyectos de desarrollo tecnológico puede ser reemplazada una hipótesis de trabajo por la propuesta de solución al problema de investigación mediante el diseño de un prototipo o elemento equivalente.

e. Análisis de contenido de las fuentes documentales: Cada uno de los grupos realiza el análisis de contenido de la documentación e ingresa la información en la base de datos disponible en la nube mencionada en el punto anterior.

f. Diseño estadístico de los indicadores que miden insumo/proceso/resultado/impacto en tanto métricas que permitan determinar la magnitud del impacto positivo o negativo en las Empresas definidas.

g. Sistematización de los resultados y elaboración de gráficos.

h. Análisis e interpretación de resultados. Discusión y elaboración de conclusiones.

i. Difusión y publicación de resultados en eventos científicos y en publicaciones periódicas.

2.14. Bibliografía:

- Anderson, Sweeney, Williams, Camm, Martin: "Métodos cuantitativos para los negocios" Ed. Cengage Learning 2011
- Arriaga, Jorge y equipo, "En pandemia, desafíos y respuestas" Buenos Aires ed. Unahur, 2021
- Cámara de la Industria del Calzado (CIC), Informe sectorial (Marzo de 2020)
- Cámara de la Industria del Calzado (CIC), Informe sectorial (Marzo de 2022)
- Centro de Centro de Estudios para la Producción (CEP), Secretaría de Industria, Comercio y PYME; Ministerio de Economía y Producción.
- Consigliere, Barbara Noel, "Efectos de la pandemia en la Economía argentina" Ed. Unq, 2021
- Ferierstein, Daniel, "Un balance social y político de la crisis del covid 19", Ed. Fondo de Cultura Económica de Argentina, 2021
- Grispo, Jorge Daniel, "Crónicas en tiempos de pandemia" Buenos Aires, ed, D & D 2021
- Katz, Hilda y colaboradores "Trabajando en cuarentena en épocas de pandemia y de postpandemia" Buenos Aires, ed. Ricardo Vergara, 2021
- Martin Jiménez, Cristina "La verdad de la Pandemia", Editorial Martinez Roca, 2020
- Pavesi, "La Decisión" Ediciones Cooperativas, 2005
- Lindley, A.D: "Principios de la Teoría de la Decisión" Vincens Vives, Barcelona 1977
- Pita, Miguel, "Un día en la vida de un virus", Ed. Periférica, 2020

- Simon, Herbert A.: “El comportamiento Administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa”, Aguilar Ediciones, 1984.
- Zícarí, Julián, “Crisis económicas argentinas”, Ediciones Continente SRL, 2020

Informes y paginas web:

- Informe Especial Cepal “América latina y el caribe ante la pandemia 2019, efectos económicos y sociales”, 2020
- Redrado, Martin, “Argentina Primero”, Ed. Sudamericana, 2020
- Informe Especial Cepal “Sectores y empresas frente al Covid 19, emergencia y reactivación”, 2020
- Informe Especial Cepal “La nueva normalidad y transformación digital y estructuras digitales”, Dic. 2020
- La reactivación en marcha: el calzado, una industria que camina a paso firme <https://www.lacapital.com.ar/economia/reactivacion-marcha-el-calzado-una-industria-que-camina-paso-firme-n2691888.html>
- El cambio de hábitos durante la pandemia hizo que las ventas de calzado cayeran un 31,7% en 2020 <https://www.larepublica.co/empresas/el-cambio-de-habitos-durante-la-pandemia-hizo-que-ventas-de-calzado-cayeran-317-3136405>
- Acicam reportó que el sector del calzado perdió cerca de 300.000 millones en Colombia <https://www.larepublica.co/empresas/acicam-reporto-que-el-sector-del-calzado-y-el-cuero-ha-perdido-cerca-de-300000-millones-3073939>
- La pandemia del Covid 19 en el mundo: El sector del calzado en Alemania <http://revistadelcalzado.com/covid-19-alemania-sector-calzado/>
- La industria latinoamericana del calzado une fuerzas para resistir impacto del coronavirus <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-industria-latinoamericana-del-calzado-une-fuerzas-para-resistir-impacto-del-coronavirus,1212152.html>

2.15. Programación de actividades (Gantt):⁴

Tareas para el primer año (2022):

Etapas/ Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Reuniones de coordinación de actividades y con emprendimientos empresas y cámaras	X	X	X	X								
Actualización del marco teórico			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Confirmación de la continuidad de fuentes de información.				X	X	X						
Constitución de un catálogo de datos					X	X	X					
Diseño de la base de datos							X					
Distribución de la documentación a analizar						X	X					
Analizar los contenidos de las fuentes documentales							X	X	X	X	X	
Elaboración del Informe de Avance											X	X

Tareas para el segundo año (2023):

Etapas/ Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Actualización del marco teórico	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Diseño de indicadores económicos			X	X	X							
Sistematización de los resultados y elaboración de gráficos					X	X	X	X				
Análisis e interpretación de resultados								X	X			
Discusión y elaboración de conclusiones									X	X	X	
Difusión y publicación de resultados en eventos científicos y en publicaciones.											X	X
Elaboración del Informe Final.											X	X

⁴ Definir la programación de actividades para cada objetivo específico, y las personas responsables de su ejecución.

2.16. Resultados en cuanto a la producción de conocimiento:

Al finalizar el proyecto se espera haber establecido un estado de situación con fundamento empírico documental acerca del impacto que ha producido el Covid19 al conjunto de empresas productoras de calzado del Municipio de La Matanza. Sus diversas reacciones ante idéntica amenaza de mercado y las consecuencias de dicha reacción.

Se espera también constituir el archivo documental permanente de la actividad de la Industria del calzado local que sea útil como herramienta de consulta para los interesados.

2.17. Resultados en cuanto a la formación de recursos humanos:

En este primer año de proyecto se solicita la incorporación de un alumno de grado y en función al rendimiento se solicitará para el segundo año la calidad de becario de investigación UNLaM.

2.18. Resultados en cuanto a la difusión de resultados:

Se presentarán los resultados del proyecto en eventos científicos y se publicarán en revistas especializadas del sector del Calzado y en revistas científicas y económicas, ya sea en formato físico como digital.

2.19. Resultados en cuanto a transferencia hacia las actividades de docencia y extensión:

Se organizarán reuniones articuladas con la Secretaría de Extensión y de Departamento de Ciencias Económicas orientadas a los empresarios del sector del calzado que colaboren en relación con la toma de decisiones.

2.20. Resultados en cuanto a la transferencia de resultados a organismos externos a la UNLaM:

Difusión de los resultados del proyecto en publicaciones de la Cámara de Comercio de La Matanza y demás organismos del sector del calzado.

2.21. Vinculación del proyecto con otros grupos de investigación del país y del exterior:

No se consignan.

2.22. Destinatarios:

Tipo de destinatario		Subtipo de destinatario ⁵	¿Cuál? Especificar	Demandante ⁶	Adoptante ⁷
Sector Gubernamental	Gobiernos	Del Poder Ejecutivo nacional			
		Del Poder Ejecutivo provincial			
		Del Poder Ejecutivo municipal			
	Otras Instituciones gubernamentales	Poder Legislativo en sus distintas jurisdicciones			
		Poder Judicial en sus distintas jurisdicciones			
Sector Salud		Hospitales, centros comunitarios de salud y otras entidades del sistema de atención			
Sector Educativo		Sistema universitario			
		Sistema de educación básica y secundaria			
		Sistema de educación terciaria			
Sector Productivo		Empresas	Del Segmento del calzado	X	X
		Cooperativas de trabajo y producción	Del Segmento del calzado	X	X
		Asociaciones del Sector	Cámara de la Industria del Calzado	X	X
Sociedad Civil		ONG's y otras organizaciones sin fines de lucro			
		Comunidades locales y particulares			

⁵ Marcar con una X

⁶ Demandante: entidad administrativa de gobierno nacional, provincial o municipal constituida como demandante externo de las tecnologías desarrolladas, que determina la necesidad del proyecto por su importancia social. Marcar con una X

⁷ Adoptante: beneficiario o usuario en capacidad de aplicar los resultados desarrollados (organismos gubernamentales de ciencia y tecnología nacionales o provinciales; universidades e institutos universitarios de gestión pública o privada; empresas públicas o privadas; entidades administrativas de gobierno nacionales, provinciales o municipales; entidades sin fines de lucro; hospitales públicos o privados; instituciones educativas no universitarias; y organismos multilaterales. Marcar con una X

3-Recursos Existentes⁸

Descripción/ concepto	Cantidad	Observaciones
Laboratorios de informática		Disponible para el diseño de base de datos y de carga de información.
Servicios de digitalización y respaldo de información		Secretaría de informática
Asesoramiento y asistencia en archivología, documentación curaduría de datos comerciales		Biblioteca central “Leopoldo Marechal”

4-Recursos financieros⁹

	Rubro	Año 1	Año 2	Total
Gastos de capital (equipamiento)	a) Equipamiento (1)			
	b) Licencias (2)			
	c) Bibliografía (3)			
	Total Gastos de Capital	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos corrientes (funcionamiento)	d) Bienes de consumo			
	e) Viajes y viáticos (4)			
	f) Difusión y/o protección de resultados (5)			
	g) Servicios de terceros (6)			
	h) Otros gastos (7)			
	Total Gastos Corrientes	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Gastos (Capital + Corrientes)		\$0,00	\$0,00	\$0,00

Aclaraciones sobre rubros del presupuesto

1 Equipamiento: Equipamiento, repuestos o accesorios de equipos, etc.

2 Licencias: Adquisición de licencias de tecnología (software, o cualquier otro insumo que implique un contrato de licencia con el proveedor).

3 Bibliografía: En el caso de compra de bibliografía, ésta no debe estar accesible como suscripción en la Biblioteca Electrónica.

4 Viajes y viáticos: Viajes y viáticos en el país: Gastos de viajes, viáticos de campaña y pasantías en otros centros de investigación estrictamente listados en el proyecto. Gastos de viaje en el exterior: (no deberán superar el 20% del monto del proyecto).

5 Difusión y/o protección de resultados: Ej.: (Gastos para publicación de artículos, edición de libros inscripción a congresos y/o reuniones científicas).

6 Servicios de terceros: Servicios de terceros no personales (reparaciones, análisis, fotografía, etc.).

7 Otros gastos: Incluir, si es necesario, gastos a realizar que no fueron incluidos en los otros rubros.

⁸ Antes de confeccionar el presupuesto del proyecto, será necesario que el Director incluya en esta tabla si dispone de recursos adquiridos con fondos de proyectos anteriores (equipamiento, bibliografía, bienes de consumo, etc.) a ser utilizados en el proyecto a presentar, y además se recomienda consultar en la Unidad académica la disponibilidad de recursos existentes factibles de ser utilizados en el presente proyecto.

⁹ Justificar presupuesto detallado. Para compras de un importe superior a \$15000.- se requieren tres presupuestos. (Resolución Rectoral N°177/2021.)

4.1 Origen de los fondos solicitados

Institución	% Financiamiento
UNLaM	
Otros (indicar cuál)	

¹ Deberá adjuntar FPI 28, 29 y 30 debidamente firmados.

² Idem nota 2.

³ Idem nota 2

⁴ Adjuntar certificado de materias aprobadas de estudiantes de carrera de posgrado.

⁵ Adjuntar certificado de materias aprobadas de estudiantes de carrera de grado.