



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Carrera de Gestión Empresarial Internacional

TÍTULO

Análisis económico del crecimiento de la industria del calzado nacional y la
incidencia de las barreras arancelarias al producto extranjero en el periodo
2007 – 2010

AUTORA

Becerra Cottallat, Marcela Nathaly

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de
Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional**

TUTOR

Econ. Moran López, Guillermo Jorge

Guayaquil, Ecuador

2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Marcela Nathaly Becerra Cottallat**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional.

TUTOR


Econ. Guillermo Jorge Morán López

REVISORES


Lcda. Norma Jiménez de Moyano Mgs.


Econ. Jorge Maldonado Cervantes

DIRECTOR DE LA CARRERA


Dr. Alfredo Govea Maridueña

Guayaquil, a los 26 días del mes de mayo del año 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Marcela Nathaly Becerra Cottallat**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Análisis económico del crecimiento de la industria del calzado nacional y la incidencia de las barreras arancelarias al producto extranjero en el periodo 2007 – 2010** previa a la obtención del Título de **Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 26 días del mes de mayo del año 2014

LA AUTORA

Marcela Nathaly Becerra Cottallat



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Marcela Nathaly Becerra Cottallat**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Análisis económico del crecimiento de la industria del calzado nacional y la incidencia de las barreras arancelarias al producto extranjero en el periodo 2007 – 2010**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 días del mes de mayo del año 2014

LA AUTORA

Marcela Nathaly Becerra Cottallat

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de titulación me gustaría dedicárselo a Dios, por darme la fortaleza necesaria para alcanzar este maravilloso sueño.

A mí querida madre Sandra por ser el motor de mi vida, mi ejemplo a seguir y mi ayuda constante, quien me motivó y me dio las armas fundamentales para proyectarme al futuro acompañándome día a día para alcanzar mis objetivos y sueños

A mi padre José por estar conmigo en todas las etapas de mi vida, y darme los mejores consejos para seguir adelante en mi vida profesional.

A mi abuelita lastenia por amarme incondicionalmente, y ser una persona maravillosa, la cual adoro con todo mí ser y la confió en mi capacidad

A mi hermano José porque juntos aprendimos a vivir y crecimos como cómplices incondicionales de vida.

A mi pequeña Ivanna por ser la razón de mí existir, mi compañera de vida, y mis ganas de superarme.

A Barbie por ser mi muñeca a la que amo con todas mis fuerzas.

A familiares, amigos y a quienes se sumaron a mí vida para darme apoyo necesario en mis momentos felices y de dificultad.

En definitiva todos mis seres queridos que me rodean tienen parte importante en mis logros y siempre les estaré profundamente agradecida. ..

LOS AMO.

Marcela Becerra Cottallat

DEDICATORIA

A la Universidad Católica Santiago de Guayaquil porque en sus aulas,
recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de nuestros
docentes.

Pero en especial al Dr. Alfredo Govea Maridueña, director de la Carrera de
Gestión Empresarial Internacional, por sus consejos, por su guía y su gran
amistad para conmigo, la cual aprecio y llevo en mi corazón.

Marcela Becerra Cottallat

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
ÍNDICE DE IMÁGENES	XII
ÍNDICE DE ANEXOS	XIII
RESUMEN	XIV
Palabras claves	XIV
ABSTRACT	XV
Keywords	XV
RÉSUMÉ.....	XVI
Mots-clés	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.1.1. Formulación del problema	4
1.2. Objetivo General.....	4
1.2.1. Objetivos Específicos	4
1.3. Justificación e importancia del problema	5
1.3.1. Contribución potencial del estudio.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes del estudio	7
2.1.1. Evolución y crecimiento de la industria del calzado.....	9
2.1.2. Fabricación del calzado.....	9
2.1.3. Materiales utilizados	10
2.2. Propuestas de la Organización Mundial del Comercio	11

2.3. Principales políticas arancelarias adoptadas por el gobierno ecuatoriano.....	13
2.3.1. Efectos positivos y negativos de las políticas arancelarias	14
2.4. Modelo de sustitución de las importaciones- MSI.....	17
2.4.1. Modelo del MSI: Caso Costa Rica.....	18
2.4.2. Modelo de sustitución de importaciones aplicado en el territorio ecuatoriano.....	21
2.5. Fundamentación teórica	23
2.5.1. Teoría del entorno PEST	23
2.5.2. Teoría de las cinco fuerzas de Porter.....	26
2.6. Formulación de hipótesis.....	29
2.7. Marco conceptual	29
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.1. Metodología.....	32
3.1.1. Tipo de evaluación metodológica	32
3.1.2. Técnicas de investigación	33
3.1.3. Instrumentos de la investigación	33
3.2. Entrevista a expertos.....	34
3.2.1. Zapatos Venus	34
3.2.2. Calzado Fassioni.....	35
3.2.3. Grass Shoes.....	36
3.2.4. Calzado Buestán	36
3.3. Focus Group.....	37
3.4. Conclusiones desde el punto de vista de los expertos	39
3.5. Conclusiones desde el punto de vista de los clientes.....	39
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	41
4.1. Situación actual del sector calzado ecuatoriano.....	41
4.2. Proveduría de insumos de calzado del exterior	43
4.3. Importaciones de calzado desde el exterior.....	44
4.4. Análisis de las restricciones en las importaciones de calzado ecuatoriano.....	46
4.5. Efectos sobre el precio del calzado ecuatoriano.....	47

4.6. Efectos sobre las importaciones	50
4.7. Efectos sobre la productividad.....	52
4.8. Efectos sobre la competitividad	54
4.9. Análisis del mercado ecuatoriano	55
4.10. Análisis de proveedores de insumos en el Ecuador	56
4.11. Análisis de clientes de las fábricas de calzado ecuatoriano	57
4.12. Análisis de competidores de las fábricas de calzado ecuatoriano ...	57
4.13. Análisis FODA de la industria del calzado en el Ecuador	58
CAPÍTULO V: PROPUESTA PARA MEJORAMIENTO DE LA INDUSTRIA DE CALZADO NACIONAL.....	61
5.1. Promoción del calzado nacional	61
5.1.1. Promociones externas.....	62
5.1.2. Métodos publicitarios para un mejor alcance del calzado nacional	64
5.2. Etapas fundamentales de un calzado ecuatoriano	64
5.3. Aplicaciones de sistemas de control.....	66
5.4. Gestión de talento humano en la industria del calzado	67
5.5. Propuesta de Mejoramiento a la industria de calzado ecuatoriano....	68
5.5.1. Innovación Organizacional	68
5.5.2. Innovación de procesos.....	70
5.5.3. Logística e inversión para expansión de empresas.....	72
5.6. Conclusiones de la propuesta.....	74
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77
ANEXOS	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1 Partida con aplicación de un recargo arancelario específico, adicional al arancel vigente por salvaguardia de balanza de pagos – Sector Calzado.....	14
Tabla No.2 Importaciones por sectores industriales y estimados de sustitución entre 2014 y 2017	22
Tabla No.3 Información General del sector del calzado en el Ecuador 2007-2010.....	42
Tabla No.4 Ejemplos con valores que cuestan los zapatos aplicando el arancel	51
Tabla No.5 Propuesta de capacidad de gestión de las Pymes	69
Tabla No.6 Propuesta de mano de obra	69
Tabla No.7 Propuesta de gestión tributaria y laboral	70
Tabla No.8 Propuesta para combatir contaminación de curtiembres.....	71
Tabla No.9 Propuesta para estandarización e información.....	72
Tabla No.10 Propuesta para estandarización e información.....	73
Tabla No.11 Propuesta de capital de trabajo y activos	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1 Propuestas de la Organización Mundial del Comercio	11
Gráfico No.2 Meta de sustitución de importaciones	23
Gráfico No.3 Análisis del entorno PEST	24
Gráfico No.4 Las 5 fuerzas de Michael Porter	27
Gráfico No.5 Proveeduría de insumos del exterior 2007-2010.....	43
Gráfico No.6 Importación de Calzado período 2007-2010.....	44
Gráfico No.7 Costo arancelario del calzado ecuatoriano	47
Gráfico No.8 Tipos de zapatos que elevaron el precio por el arancel.....	50
Gráfico No.9 Rentabilidad sobre los activos ROA.....	53
Gráfico No.10 Rentabilidad del patrimonio ROE.....	53
Gráfico No.11 Análisis de la industria del calzado ecuatoriano.....	55
Gráfico No. 12 Ciclo de vida del calzado nacional	65
Gráfico No.13 Modelo de la propuesta de mejoramiento	68

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen No.1 Partes de un calzado	10
Imagen No.2 Índice de riesgo del país mes de Noviembre 2013.....	25
Imagen No.3 Índice de inflación de los últimos dos años	25
Imagen No.4 Logo de la marca de zapatos Venus	34
Imagen No.5 Logo de la marca de calzado Fassioni	35
Imagen No. 6 Logo de la marca Grass Shoes	36
Imagen No.7 Logo de la marca de zapatos Buestán	37
Imagen No.8 Costo inflacionario del calzado ecuatoriano	46
Imagen No.9 Balance de las cuatro etapas	49
Imagen No. 10 Feria internacional de calzado ecuatoriano realizado en el exterior	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No.1 Formato de entrevista a empresas de calzado ecuatoriano	80
Anexo No.2 Gremio más representativo del calzado ecuatoriano	81
Anexo No.3 Empresas de calzado en el Ecuador.....	82
Anexo No.4 Cadena productiva de la fabricación del calzado nacional	83
Anexo No.5 Protección a la industria nacional de calzado	84
Anexo No. 6 Principales provincias en producción de calzado de cuero	85

RESUMEN

El principal objetivo de la investigación para la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional será la realización de un análisis económico del crecimiento de la industria del calzado nacional en el período 2007-2010 y la incidencia de las barreras arancelarias al producto extranjero.

A lo largo del proyecto de titulación se analizará detenidamente todo lo que concierne al calzado ecuatoriano comenzando desde los antecedentes en la aplicación de contexto de fundamentación teórica como son la terminología y otros ámbitos.

Adicionalmente, se examinará la situación de las empresas en torno a la industria del calzado mediante la implementación de técnicas de recolección de información cualitativas como son las entrevistas y un focus group para conocer más a fondo sobre la opinión de los consumidores de calzado nacional.

Se estudiará la situación actual del calzado ecuatoriano y su incidencia arancelaria durante los períodos 2007-2010 en la cual se analizará los efectos que producen tanto en los precios, la productividad y sobretodo las importaciones.

Finalmente, se establecerán propuestas de mejoramiento a la industria del calzado en el Ecuador para así contrarrestar la incidencia de los aranceles tanto en lo organizacional, procesos y logística de innovación para la expansión de empresas.

Palabras claves: análisis, calzado nacional, industria, barreras arancelarias, crecimiento económico

ABSTRACT

The main goal of research for obtaining the degree of Engineer in International Management will be conducting an economic analysis of the growth of the domestic footwear industry in the period 2007-2010 and the incidence of tariff barriers to foreign product.

Throughout the titling project is divided into four chapters which analyze carefully all that concerns the Ecuadorian footwear starting from the background in the application context of theoretical foundations such as terminology and other areas.

Additionally, the business situation around the footwear industry will be considered by implementing techniques for collecting qualitative data such as interviews and focus groups for further review on consumer domestic footwear.

For the third chapter will be the most important, the current situation of the Ecuadorian footwear and analyze their tariff incidence during the 2007-2010 period in which the effects that both prices are analyzed, productivity and overall imports.

Finally, suggestions for improvement will be set to the footwear industry in Ecuador in order to counteract the impact of tariffs both in organizational processes and logistics innovation for expanding companies.

Keywords: analysis, domestic footwear industry, trade barriers, economic growth.

RÉSUMÉ

L'objectif principal de la recherche pour l'obtention du diplôme d'Ingénieur en Management International mènera une analyse économique de la croissance de l'industrie nationale de la chaussure dans la période 2007-2010 et l'incidence des barrières tarifaires au produit étranger.

Tout au long du projet de titrage est divisé en quatre chapitres qui analysent attentivement tout ce qui concerne les chaussures équatoriennes à partir de l'arrière-plan dans le contexte de l'application des fondements théoriques tels que la terminologie et d'autres domaines.

En outre, la situation de l'entreprise autour de l'industrie de la chaussure sera examinée par les techniques de collecte de données qualitatives telles que les entretiens et les groupes de discussion pour un examen plus approfondi sur les chaussures nationales de mise en œuvre de consommateurs.

Dans le troisième chapitre qui sera le plus important, la situation actuelle de la chaussure équatorien et analyser leur incidence tarifaire au cours de la période 2007-2010, dans lequel on analysera les effets qui produisent tant les prix, la productivité et surtout l'ensemble les importations.

Enfin, des suggestions d'amélioration seront mises à l'industrie de la chaussure en Equateur afin de contrer l'impact des droits de douane à la fois dans les processus organisationnels et l'innovation logistique pour les entreprises en expansion.

Mots-clés: analyse, l'industrie nationale de la chaussure, les obstacles au commerce, la croissance économique.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la industria del calzado ha existido desde la época más remota por ser un artículo de consumo popular que satisface las necesidades básicas de la población, por eso es importante conocer sus orígenes y lo que conlleva al aumento de aranceles a las importaciones. A inicios de la década pasada las importaciones provenientes de China amenazaron al mercado ecuatoriano.

De acuerdo al Diario La Hora (2010) el punto más grave fue en el año 2008, cuando apenas quedaron 600 productores de los 3.200 antes de la invasión. En vista de esta catástrofe económica que sufría el país en el año 2009, el gobierno se preocupó, analizó y aplicó aranceles a todos los zapatos que ingresaban al Ecuador siendo esto de gran ayuda para mermar la crisis y hacer resurgir la industria.

Mediante Decreto Ejecutivo 468, Aguilar (2013) explica que el arancel Mixto en varias subpartidas regula el valor final de la importación para salvaguardar la balanza de pagos de ese año, con el objetivo de avanzar y proyectarse a mercados externos. Ya para el año 2012, la industria del calzado mejoró notablemente, gracias al Decreto mencionado, en la cual los pequeños productores manifestaron que atravesaron un momento de mucha satisfacción debido al incremento de ventas.

Para el sector del calzado estos cambios arancelarios permitieron que la industria ecuatoriana continúe desarrollándose; existiendo una alternativa puesto que el arancel mixto no incluía a los productos que llegaban de Colombia o de Perú. Consecuentemente se realizó una triangulación de los productos chinos que obtuvieron certificados de origen de esos países y así llegaron al mercado local.

Según datos del Diario El Universo (2013) la industria del calzado se ha fortalecido generando un significativo aumento de empleos, motivando nuevas propuestas para crecer aún más, valorizando los productos y

dándolos a conocer a través de exposiciones, conferencias sobre las nuevas tendencias y creaciones de fabricantes ecuatorianos.

El presente trabajo de titulación estará estructurado de la siguiente manera:

➤ **Capítulo I.- El problema**

Planteamiento del problema

Formulación del problema

Objetivos Generales y específicos

Justificación e importancia del problema

➤ **Capítulo II.- Marco Teórico**

Antecedentes del estudio

Fundamentación teórica

Hipótesis

Marco Conceptual

➤ **Capítulo III.- Metodología**

Técnicas de la investigación

➤ **Capítulo IV.- Análisis e interpretación de resultados**

Procesamiento y análisis

Discusión de resultados

➤ **Capítulo V.- La propuesta**

Conclusiones y recomendaciones

Referencias Bibliográficas

Anexos

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La manufactura ecuatoriana se ha enfrentado con distintos problemas que no permite que la industria sobresalga y ocupe un lugar preponderante en el mercado extranjero, causando así muchas limitaciones y restricciones impidiendo crear y expandirse; estos problemas pueden ser de tipos organizacionales, de inversión, financiamiento, conocimiento entre otros.

Los fabricantes dependen en gran medida de los materiales para fabricar los calzados, los mismos que deben ser con diseños innovadores y de alta calidad, pero lamentablemente solo se produce lo básico por lo que se hace necesario importar de otros países materia prima que bien pudieran ser creados de forma local. Por otro lado, la competitividad tiene que ver con la capacidad para introducir de forma sostenida a la participación de los mercados a nivel nacional, sectorial y empresarial (Jany, 2009).

El Ecuador tiene mucho para dar, hay gente emprendedora con gran iniciativa y predispuesta a aprender, la mano de obra nacional puede alcanzar niveles muy altos de productividad, al contar con una materia prima tan importante como el cuero, sin depender de otros países por la carencia de insumos complementarios para elaborar calzados

Si bien es cierto que el 2007 mediante decreto ejecutivo se creó un nuevo arancel mixto para los productos extranjeros esto no significa que el problema haya llegado sido resuelto, si no se actúa con esta problemática posiblemente se afectaría el mercado ecuatoriano. El mercado local carece también de tecnología de punta para que ayude al desarrollo normal de las pequeñas industrias ecuatorianas, es decir que en el Ecuador no existen suficientes maquinarias y personas especializadas que lleven a cabo este arduo pero satisfactorio labor.

Haciendo hincapié en la problemática, la industria del calzado en lo que al cuero se refiere tiene desatinos según Naranjo (2010) que expresa que *“la carencia de motivación y liderazgo perjudican a las empresas e impiden su mejora”*.

1.1.1. Formulación del problema

¿De qué forma incentiva las barreras arancelarias en el análisis de la economía de la industria de los productores de calzado nacional?

1.2. Objetivo General

Efectuar un análisis económico del crecimiento de la industria nacional del calzado nacional y la incidencia de las barreras arancelarias al producto extranjero en el periodo 2007 – 2010.

1.2.1. Objetivos Específicos

1. Especificar el problema planteado sobre la incidencia de las barreras arancelarias en el calzado nacional.
2. Determinar los antecedentes del calzado mediante el contexto de la fundamentación teórica.
3. Examinar la situación de las empresas en torno a la industria del calzado mediante técnicas cualitativas de investigación.
4. Analizar la situación del calzado ecuatoriano y su incidencia arancelaria durante los períodos del 2007 al 2010.
5. Establecer propuestas de mejoramiento a la industria del calzado en el Ecuador.

1.3. Justificación e importancia del problema

La industria del calzado posee un alto grado de importancia debido a su capacidad en la generación de cien mil empleos directos e indirectos, y por ser proveedor de un artículo de consumo popular que satisface las necesidades básicas de la población. Según información del Diario La Hora (2013) el objetivo principal de la industria ecuatoriana de calzado es buscar mantener el crecimiento de la industria nacional como se ha dado en los períodos del 2007 al 2010.

Para diseñar un calzado con proyección nacional y extranjera se requiere de mano de obra calificada y la tecnología necesaria para la producción, especialmente para el sector femenino pues tiende a gustos exigentes y más aun las que pertenecen a estratos de clase alta. Sin embargo, la mano de obra nacional es artesanal lo que ha provocado que dicho producto no sea valorado tanto en el país como en el exterior.

En el Ecuador, existen variables que afectan de forma implícita al mercado como la baja manufactura de calzado de moda tales como magnolias, tacones, plataformas, entre otros insumos, obligando a los artesanos a comprar a otros países dichos materiales, pese a que aquí no hay un incentivo gubernamental para esta industria.

Asimismo se aplicó en julio del 2009 una serie de medidas arancelarias que tenían como objetivo equilibrar la balanza de pagos que estaba en déficit debido a una combinación de alto gasto público y crisis mundial, de ahí este estudio de investigación radica en poder establecer cómo reaccionan las industrias ecuatorianas en relación a las políticas arancelarias y los efectos que generan dentro del nivel socio-económico.

El país carece de definiciones efectivas para un nuevo modelo de desarrollo de calzados que llenen las expectativas de los consumidores ecuatorianos, sus necesidades y requerimientos, de esta manera puedan competir con los productos de marcas extranjeras que existan en el mercado, pero para obtener los objetivos deseados se debe reconsiderar los

procesos burocráticos que crean barreras que dificultan la apertura a nuevos mercados.

1.3.1. Contribución potencial del estudio

- Análisis económico del consumo nacional
- Análisis de la apertura de nuevos mercados
- Estudio de la influencia de los aranceles en el Ecuador
- Incremento del porcentaje la materia prima nacional
- Investigación de los productos en todo lo referente de exportación

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

El calzado y el oficio de zapatero nacieron en el momento en que el hombre creó por primera vez una protección para sus pies, hace unos 10.000 años. Durante la edad de Piedra, las mujeres eran responsables de la confección del calzado para toda la familia.

En algunos clanes de mayor dimensión no tardó en establecerse la división del trabajo, de modo que uno de los miembros del grupo quedó encargado de la elaboración de los zapatos.

Entre los utensilios de piedra de los hombres de las cuevas, existen diversas herramientas que servían para raspar las pieles, lo que indica que el arte de curtir el cuero es muy antiguo. Conforme la especie humana evolucionaba, el calzado también y se le fueron añadiendo otras funciones a la original de protección y aislamiento como son la social y la estética.

Existe calzado de civilizaciones antiguas, tales como los egipcios, chinos, vikingos, sin embargo, con el paso del tiempo, el poblador rico y el influyente comenzó a distinguirse por la artesanía y la decoración que caracterizaba a sus zapatos.

Los modelos de zapatos usados antes de 1600 eran incipientes y simples, las plantillas que protegían los pies eran hechos de corcho, cuero o piel. Para sujetar correctamente la plantilla al pie, los fabricantes utilizaban clavos y metales. Según las tradiciones chinas, los pies pequeños son de princesa, por este motivo las mujeres se deformaban los pies para que sean pequeños.

En el mercado de la moda existen modelos, calzado de todos los estilos y para diferentes ocasiones, los hay finos y delicados, como las

zapatillas de ballet en cuero, materiales sintéticos o en gamuza, para vestir de gala o para descansar en casa.

El mocasín moderno se deriva del zapato original en climas fríos por los indios, los esquimales y los siberianos norteamericanos, y de ese mocasín indio, que a su vez es copia del sistema usado por los primeros hombres, renació la útil pantufla, que era un zapato ligero y sin tacón usado por los moros ya en el siglo XII.

Durante la Edad Media se impone “la moda” de los zapatos acabados en punta, las puntas fueron creciendo de tal forma que apareció el zapato de punta retorcida, que se convirtió en un claro atributo de clase.

El Renacimiento impuso la tendencia totalmente contraria; zapatos exageradamente nachos, llamados “patas de osos” o “morros de vaca”; también corresponden a este periodo los chapines, predecesores de los zapatos de plataforma de fines del siglo XX.

A finales del siglo XVI y principios del XVII apareció el tacón cuyo origen tiene una razón práctica puesto que se afirmaba a los estribos de las botas de montar. Sin embargo, esta función práctica fue cayendo en desuso y el tacón se incorporó al calzado femenino como un elemento puramente estético, y variando formas y altura se ha mantenido desde entonces hasta la actualidad.

Con Luis Felipe II, la moda en los trajes femeninos, que acentuaba el busto, trajo de nuevo los tacones y a partir de ese momento, como ocurre con la moda en general, todo sucede de modo rápido. Botas con botones, botas atadas, nuevos materiales, diferentes tipos de calzado acorde con diferentes tipos de actividades.

Hacia mediados del siglo XIX la fabricación del calzado se industrializa, aunque, por su estandarización, no consiguen la calidad del calzado artesanal. El zapato “hecho a mano” sigue siendo sinónimo de calidad.

2.1.1. Evolución y crecimiento de la industria del calzado

A mediados del siglo XIX comienzan a aparecer las máquinas para auxiliar en la confección de calzados, pero solamente la máquina de costura pasó a ser más accesible. A partir de la cuarta década del siglo XX, grandes cambios comienzan a suceder en las industrias del calzado, como el cambio de cueros por gomas y también materiales sintéticos, principalmente en los calzados infantiles y femeninos.

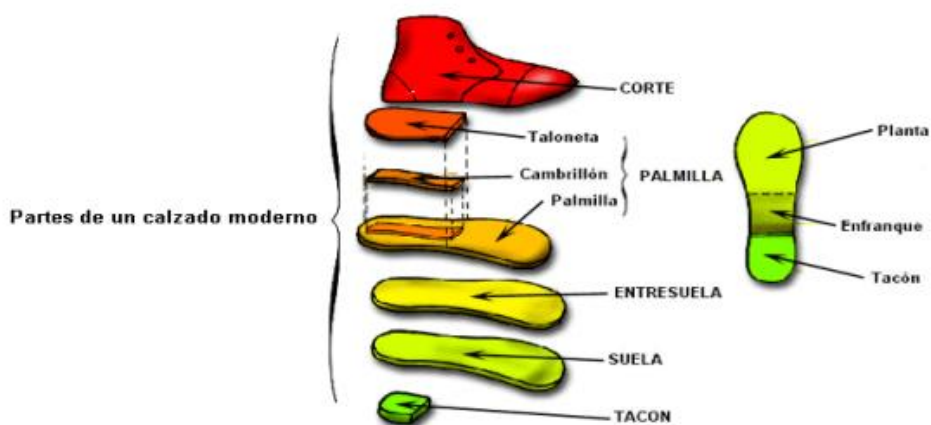
En la actualidad, la industria del calzado, está conformado por actividades de diseño, fabricación, distribución, comercialización, y venta de todo tipo de calzado para pie y puede agruparse por segmentos de productos tales como zapatos de vestir, zapatillas, zapatos para niños, zapatos para señoras, botas, zapatillas para deportes, calzados especiales u ortopédicos, botas especiales para deportes, sandalias.

2.1.2. Fabricación del calzado

A través del tiempo ha evolucionado el trabajo y las técnicas empleadas para lograr un material bien curtido, suave y flexible, que resista el sol y la humedad, los tratamientos con sales minerales fueron logrando cada vez mejor calidad del material para la fabricación del calzado, los cuero más blando se emplean en la realización del empeine y los más duros en las suelas.

La fabricación del calzado desde los inicios históricos se venía realizando de modo artesanal, por tanto el proceso de producción industrial masiva podría decirse que no apareció hasta la época de la Primera Revolución Industrial, en ambos procedimientos, aunque de forma distinta, se siguen unos pasos elementales como son la costura, el encolado, la colocación del forro, el lavado, estirado y pulido, aplicación de hebillas, cordones, presillas y otros accesorios.

Imagen No.1 Partes de un calzado



Fuente: Podoortosis.com

2.1.3. Materiales utilizados

Existen varios productos de acuerdo a los materiales utilizados:

- Capellada de cuero y suela de cuero.
- Capellada de cuero y suela sintética.
- Capellada textil y suela de cuero o suela sintética.
- Productos inyectados sintéticos.

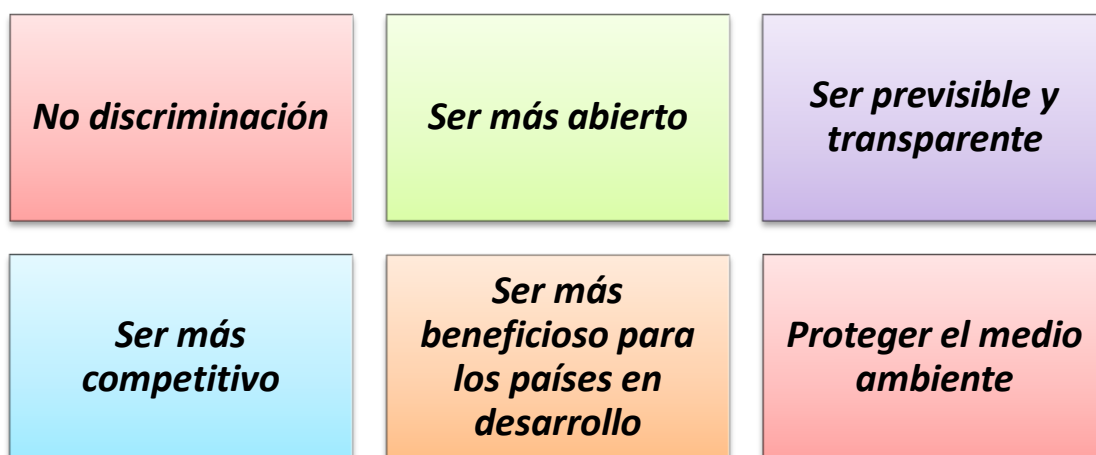
En suelas de productos sintéticos existen:

- Poliuretano
- TR; que es una mezcla de caucho con PVC
- PVC
- Caucho

2.2. Propuestas de la Organización Mundial del Comercio

Los Acuerdos de la OMC son extensos y complejos, porque se trata de textos jurídicos que abarcan una gran variedad de actividades. Sin embargo, todos esos documentos están inspirados en varios principios simples y fundamentales constituyendo la base del sistema multilateral de comercio. Por tal motivo, existen seis criterios que propuso dicho organismo:

Gráfico No.1 Propuestas de la Organización Mundial del Comercio



Fuente: Organización Mundial del Comercio, 2014

Elaboración: Autora

➤ **No discriminación**

Un país no debe discriminar entre sus interlocutores comerciales y no debe discriminar entre sus propios productos, servicios o nacionales y los productos, servicios o nacionales de otros países.

➤ **Ser más abierto**

La disminución de los obstáculos comerciales es una de las formas más evidentes de incentivar el comercio; esos obstáculos pueden consistir en derechos de aduana o aranceles o en medidas como la interdicción de las

importaciones o la fijación de contingentes que restringen selectivamente las cantidades.

➤ **Ser previsible y transparente**

Las empresas, los inversores y los gobiernos de otros países deben confiar en que no se establecerán arbitrariamente obstáculos comerciales. Mediante la estabilidad y la previsibilidad, se incentivan las inversiones, se crean puestos de trabajo, y los consumidores pueden disfrutar plenamente de las ventajas de la competencia: la posibilidad de elegir y unos precios más bajos.

➤ **Ser más competitivo**

Desalentar, para ello, las prácticas “desleales”, como las subvenciones a la exportación y el dumping¹ de productos a precios inferiores a su costo para obtener una mayor participación en el mercado. Las cuestiones son complejas, y las normas tratan de establecer lo que es leal o desleal y la manera en que los gobiernos pueden responder, especialmente imponiendo derechos de importación adicionales calculados para compensar los perjuicios causados por el comercio desleal.

➤ **Ser más beneficioso para los países en desarrollo**

Conceder a éstos más tiempo para realizar ajustes, mayor flexibilidad y privilegios especiales; más de tres cuartas partes de los Miembros de la OMC son países en desarrollo y países en transición a economías de mercado. Los Acuerdos de la OMC les conceden períodos de transición para adaptarse a las disposiciones de la OMC menos conocidas y tal vez más difíciles.

¹ El dumping o competencia desleal consiste en vender un producto a un precio inferior al coste incurrido para producirlo, con el objetivo de competir más eficazmente en el mercado.

➤ **Proteger el medio ambiente**

Los Acuerdos de la OMC permiten a los Miembros adoptar medidas para proteger no sólo el medio ambiente sino también la salud pública y la salud de los animales, y para preservar los vegetales. No obstante, esas medidas deben aplicarse por igual a las empresas nacionales y a las extranjeras. En otras palabras, los Miembros no deben usar medidas de protección del medio ambiente como medio de encubrir políticas proteccionistas.

2.3. Principales políticas arancelarias adoptadas por el gobierno ecuatoriano

El Econ. Rafael Correa Delgado, presidente de la República del Ecuador, tras evaluar las barreras arancelarias que podrían aumentarse o flexibilizarse para 627 bienes importados, adoptó, desde el 22 de enero del año 2009, restricciones arancelarias para frenar la salida de dólares, la moneda circulante, ante la reducción de ingresos por la baja de los precios del petróleo, de las remesas y las exportaciones.

Correa defiende su medida de elevar aranceles a 627 partidas argumentando que no se posee moneda nacional y que dicha elevación es mucho menos radical que una devaluación; todas estas reformas están tomadas en el contexto de las normas de la OMC². El mandatario también afirma que la política del Gobierno será promover la industria nacional y tratar de proteger el sector externo, que es el gran talón de Aquiles del sistema económico dolarizado (Diario El Universo, 2009).

La Constitución de la República del Ecuador dispone en su Art. 283 que el sistema económico es social y solidario, tiene por objetivo “garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”, en concordancia con el Art. 284, que establece que la política económica tiene como uno de sus objetivos mantener la

² Organización Mundial del Comercio

estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo. Por este motivo se resuelve lo siguiente:

Artículo Primero.- Establecer una salvaguardia por balanza de pagos, de aplicación general y no discriminatoria a las importaciones provenientes de todos los países, incluyendo aquellos con los que Ecuador tiene acuerdos comerciales vigentes que reconocen preferencias arancelarias, con el carácter de temporal y por el período de un año, en los siguientes términos:

- a) Aplicar un recargo ad-valorem, adicional al arancel nacional para las importaciones de mercancías que constan en el Anexo I de la resolución 466 COMEXI.
- b) Aplicar un recargo específico, adicional al arancel nacional para las importaciones de mercancías que constan en el Anexo II de la resolución 466 COMEXI.

Tabla No.1 Partida con aplicación de un recargo arancelario específico, adicional al arancel vigente por salvaguardia de balanza de pagos – Sector Calzado

N°	NANDINA	DESCRIPCIÓN	RECARGO ARANCELARIO
1	64	Calzado, polainas y artículos análogos; partes de estos artículos.	10
Medida: Arancel específico 10 US \$ por par			

Fuente: COMEXI

Elaboración: Autora

- c) Establecer cuotas, limitando el valor de las importaciones de mercancías, en los términos que constan en el Anexo III de la resolución 466 COMEXI.

2.3.1. Efectos positivos y negativos de las políticas arancelarias

Todas las decisiones en cuanto a las políticas de comercio exterior de los países, traen como consecuencia una respuesta del resto de la comunidad comercial internacional; en especial si se trata de crear barreras

proteccionistas a las importaciones, tales como restricciones y aumento en los aranceles.

Según el Banco Central del Ecuador (2010), *“La medida de restricción a las importaciones está ajustada a las reglas de la Organización Mundial de Comercio, y esta obedece a tratar de proteger a la industria nacional por un lado, y por otro a evitar que las divisas del Ecuador vayan hacia el exterior”*, lo que se convierte en el primer aspecto positivo de esta medida; ya que al ser del todo legal y un derecho reconocido por la OMC, evita que se pueda aplicar desde países con mayor poder, presiones que vayan en contra de la soberanía nacional.

Efectos positivos

- Dentro de los aspectos positivos está la premisa de que el Ecuador estima que las restricciones de las importaciones le permitirán corregir el déficit de la balanza comercial.
- Con relación a la Industria nacional, esta medida favorece a su fortalecimiento, debido a que al restringir las importaciones, el consumidor nacional se vería encausado de alguna manera a consumir los productos nacionales, ya que los equivalentes importados aumentarían sustancialmente en sus precios, de tal manera que la industria local eventualmente aumentaría sus ventas.
- Con estas medidas lo que se pretende es cambiar una estructura de consumo que privilegiaba lo importado.
- Al fortalecer la industria nacional se beneficia la inversión y por ende al aumento de las fuentes de trabajo para los ecuatorianos.
- El Estado se constituye en el principal beneficiario de las medidas arancelarias adoptadas porque las arcas fiscales experimentarían un aumento de sus ingresos por este concepto.
- No se debe dejar de lado el hecho de que el dinero que ahora se paga por un producto importado, al restringir las importaciones y al

consumir lo nuestro, quedará en el país y se evitará la salida de las divisas hacia el exterior.

Efectos negativos

- Si bien la restricción de importaciones es una medida legal, se torna un tanto peligrosa frente a las medidas que de seguro también es derecho de los socios comerciales y las tomarán seguramente en defensa de sus intereses.
- Es necesario analizar objetivamente la parte negativa de esta maniobra comercial para profundizar en el alcance de las consecuencias que traerá para el Ecuador; indudablemente el comercio genera riqueza; al contrario, el proteccionismo cuesta caro, aumenta los precios.
- El sistema mundial de la Organización Mundial del Comercio reduce los obstáculos comerciales mediante la negociación y aplica el principio de la no discriminación, el resultado es la disminución de los costos de producción puesto que son más baratas las importaciones utilizadas para la producción, de los precios de los productos acabados y de los servicios y, en definitiva, del costo de la vida.
- Una de los flagelos que azotan a las relaciones comerciales con restricciones, es sin duda el incremento del contrabando, esta actividad ilícita ve su oportunidad en estas circunstancias; y aprovecha para obtener jugosas ganancias; quien pierde con esto es la industria nacional, el comerciante honesto que importa pagando los aranceles de ley, y por supuesto el Estado que no percibe los valores por impuestos.
- Con la restricción de importaciones, no solamente los consumidores tienen menor capacidad para elegir porque existen menor cantidad y mayor precio en los productos extranjeros acabados; así mismo la industria nacional se ve afectada por este hecho, ya que los productos

importados se utilizan a su vez como materiales, componentes y equipos en la producción local.

- En apariencia, restringir las importaciones parece un medio eficaz de apoyar a un sector económico, no obstante, se distorsiona la economía en perjuicio de otros sectores que no habría razón para afectar.
- El hecho de restringir o aumentar los aranceles en las importaciones puede traer consecuencias negativas si por su parte los países afectados adoptan en represalia medidas similares contra los proteccionistas.
- En lo que corresponde al Ecuador, las primeras reacciones de países con los que el Ecuador negocia, no se hicieron esperar; tal es el caso de Argentina que detuvo el ingreso de productos ecuatorianos hasta fijar nuevos aranceles para los mismos; Perú está pidiendo una reconsideración para sus productos que exporta a Ecuador, y, Colombia ha prohibido el ingreso de productos avícolas de origen ecuatoriano.

2.4. Modelo de sustitución de las importaciones- MSI

Según la CEPAL³, el modelo de sustitución de las importaciones es un proceso que tiene por objeto lograr que los países produzcan, en sus territorios, los productos importados con demanda interna suficiente para montar una planta industrial bajo condiciones de protección arancelaria y no arancelaria. La llevaron adelante los países latinoamericanos, desde fines de la Segunda Guerra Mundial hasta los años 80 del siglo pasado.

La base teórica del modelo fue elaborada por el CEPAL en forma técnica y sugería, de una parte incentivar la producción interna a través de diferentes acciones gubernamentales y de otra, montar un sistema de control de que los incentivos no se desviarán hacia otras finalidades.

³ Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Los incentivos consistían en eliminaciones o reducción de aranceles para la maquinaria y equipo necesarios para la producción, fijación de aranceles proteccionistas para los productos a desarrollar internamente (que se suponía no irían más allá de un 10 o 15 por ciento), complementación de esas medidas con otras no arancelarias como la prohibición de importación de ciertos productos; la fijación de tipos de cambio favorables a las importaciones de maquinaria, equipo y materias primas no producidos internamente; la asignación de fondos y la reducción de las tasas de interés para los créditos de fomento de las producciones sustitutas de las importaciones; asistencia técnica para los nuevos empresarios y realización de estudios de factibilidad por el propio gobierno para ofrecerlos a los empresarios; además de otras acciones.

La práctica lleva al éxito a pocos países y relativamente pocas empresas, que incluso se volvieron monopólicas, y a que los países monten sistemas exageradamente proteccionistas de fomento de industrias que, a la par que obligaron a montar caros e intrincados sistemas de control estatal de las empresas beneficiadas, generaron corrupción entre algunos empresarios y los funcionarios públicos que decidan sobre la forma y el tiempo de entrega de incentivos específicos.

2.4.1. Modelo del MSI: Caso Costa Rica

Costa Rica para mejorar sus situación vital para todos sus ciudadanos ha desarrollado en el lapso de su historia distintos tipos de modelos económicos, comenzando con el Modelo Agroexportador en el año 1832, después llegó el Modelo de Sustitución de Importaciones, para ser reemplazado por el Modelo de Promoción de Exportación, y por último el Modelo de Inversión Extranjera Directa, comprendiendo todas las causas y consecuencias de tipo económico que sucedían en el país.

Ya para el año 1959, la economía costarricense efectuó un cambio del Modelo Agroexportador al Modelo de Sustitución de Importaciones, la cual incentivó a la reducción de las importaciones con el objetivo de promover la

producción y el desarrollo nacional de la industria de forma que pueda expandirse a nuevos mercados del exterior que comprendieran nuevas zonas geográficas y así establecer un crecimiento sostenido de la economía del país, que en esa época al igual que la mayoría de países de América Central poseían un alto grado de dependencia por los bienes industriales de importación. Una de las alternativas para alcanzar esta meta fue la creación de una zona de integración entre los países vecinos, y estableciendo relaciones comerciales intra-centroamericanas, llegando al año 1960 donde se creó el Mercado Común Centroamericano, que es una organización supranacional de tipo regional conformada por el tratado de Managua para lograr la integración económica entre Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica (Delgado, 2003).

El Mercado Común Centroamericano tenía como objetivo principal la de imponer un arancel común entre los países miembros que accediera el libre comercio para la mayoría de productos que provenían de los estados signatarios. No obstante, debido a la existencia de factores como al limitado poder adquisitivo de los consumidores y el escaso dominio de la tecnología, las nuevas actividades de producción estuvieron en la necesidad de ser incentivadas a través de nuevas políticas de protección, las cuales dieron paso a la promulgación de todos los instrumentos jurídicos que establecieron el marco institucional de la Integración Económica Centroamericana, dentro del cual destaca la Ley de Protección y Desarrollo Industrial. Todo esto debido a que el organigrama planteado brindaba limitadas posibilidades de crecimiento, además de que ocasionaba desequilibrios por las variaciones de precios de los productos costarricenses en el mercado internacional (Gonzales, 2009).

La estructura de aranceles daba altos incentivos proteccionistas a los productores de bienes de manufactura dirigidos hacia el consumidor final, mientras que para los productores de materias primas, bienes intermedios y bienes de capital fueron reducidos incluso llegando en algunas instancias a ser negativos; de forma que entre los años 50 y 60, la participación relativa de las materias primas para el sector industrial en el total de las importaciones tuvo un crecimiento bastante considerable, al pasar del 19%

en 1957 al 44% en 1974, tendencia que también fue presentada por la participación de los bienes de capital para la industria.

Para Hernández (2008) otro componente que se utilizó para la obtención del objetivo general fue el incentivo de las exportaciones no tradicionales a mercados a través de una fuerte promoción en dichos sectores, de tal forma que los bienes que se produjeron en el país pudieran competir en precio y calidad con los producidos en el exterior, pero este mecanismo no tuvo los resultados deseados puesto que la producción dirigida al mercado interno estaba tan salvaguardada que no incentivó a los industriales a buscar nuevos mercados.

Sin embargo, en términos generales, la fundamentación de este modelo conllevó a una estabilidad de precios, tasas de interés baja y estable, un tipo de cambio fijo y sobrevaluado; que en conjunto se logró posibilidades favorables para la nación de Costa Rica de desarrollar las actividades productivas destinadas al consumidor final nacional, propuestas a la sustitución de importaciones, incentivada por los altos aranceles. Así como también generó fuentes de trabajo tanto de mano de obra como de nivel empresarial.

Consecuentemente, Giler et al. (2010) indica que la aplicación de éste mecanismo creó dependencias al sector externo, puesto que las importaciones de los componentes que se necesitan para la producción interna concebían un desequilibrio cuando ésta acrecentaba, por el motivo de que ésta actividad llegó a sobrevalorar al ingreso de divisas obtenido por medio de las exportaciones tradicionales y por los saldos en dólares recibidos de la Cámara de Compensación de Centroamérica.

En busca de un nuevo modelo de desarrollo cuyo propósito principal sea impulsar las exportaciones y que a la vez pueda solucionar la crisis que vivía Costa Rica, se optó por un Plan Agroindustrial de Desarrollo cuyo objetivo era el dar un valor agregado a los productos de tipo agrícola a través de su industrialización, empleando así un nuevo sector externo que se dedicara especialmente a ésta actividad. No obstante, no se previó que el desarrollo eficaz de la industria nacional dependía en gran parte de los

insumos de importación, sin los cuales no se alcanzarían buenos resultados, lo que provocó una alza de la salida de divisas y por ende del endeudamiento externo (Bárbula, 2002).

Así el Modelo de Sustitución de Importaciones fue sucedido por el Modelo de Promoción de Exportaciones, lo cual involucró el apaciguamiento del proteccionismo y la producción basada en la ventaja comparativa de Costa Rica.

2.4.2. Modelo de sustitución de importaciones aplicado en el territorio ecuatoriano

La decisión gubernamental de controlar la calidad de los productos que ingresan al Ecuador y de reemplazar paulatinamente las compras al exterior con fabricación nacional tendrá un impacto directo en el incremento de la industrialización, el fortalecimiento de la dolarización y el cambio del estilo de consumo de la población.

Por este motivo el Presidente de la República, Rafael Correa, promueve la transformación productiva del país implementando la sustitución selectiva de las importaciones que permitirá potenciar la industria nacional y buscar alternativas económicas. Dicho modelo el modelo permitirá reemplazar la compra de productos extranjeros por la sustitución de los mismos en sectores de la industria nacional que tengan ventajas competitivas y comparativas.

Según los documentos del Banco Central del Ecuador, el control de las importaciones se produjo primero a través de la implementación de nuevas normas por parte del INEN⁴ para evitar el ingreso de millones de productos de mala calidad. Hasta diciembre de 2014 se establecerán entre 200 y 300 reglamentos (hoy son entre 120 y 150) que van a controlar el 80% de los productos que ingresan al país, con lo que cree disminuirá la importación de bienes que no puedan cumplir la normativa.

⁴ Instituto Nacional de Normalización

La normativa fue recogida en la Resolución No. 116 del COMEX⁵, publicada el 4 de diciembre de 2013 y que establece para los importadores la obligatoriedad de presentar ante el SENA E⁶ el “Certificado de Reconocimiento” como parte de la declaración aduanera y que sirve para autenticar la calidad de los productos.

Desde entonces, unos 650 contenedores se encontraban detenidos en la Aduana y su liberación ha sido paulatina a medida que se cumplen los procedimientos, el INEN emite los Certificados de Reconocimiento y el MIPRO⁷ firma convenios con distintos sectores para flexibilizar plazos y lograr compromisos de aumentar la producción nacional.

La meta del Gobierno es en 2014 reducir importaciones por casi \$ 800 millones y completar hasta 2017 \$ 6 350 millones, a través de la sustitución de importaciones, la aplicación de las normas de calidad y revisiones arancelarias. En este año se prevé sustituir el 5% de las importaciones; en 2015, el 11%; en 2016, el 19%, y en 2017, el 28%.

Tabla No.2 Importaciones por sectores industriales y estimados de sustitución entre 2014 y 2017

Para este año se prevé una reducción de importaciones por sustitución de \$ 849 millones.

Sectores	Valor estimado de importación en 2012	Sustitución 2014	Sustitución 2015	Sustitución 2016	Sustitución 2017	Sustitución 2014 - 2017
Metalmecánico	4 884	327	287	254	225	1 092
Plástico y caucho	751	174	105	91	99	469
Tecnología	1 458	52	94	100	141	387
Farmacéutico	1 110	180	21	126	40	367
Alimentos y bebidas procesadas	1 214	41	59	66	66	232
Forestal, pulpa y papel	677	10	41	78	75	204
Confecciones, cuero y calzado	968	50	40	41	40	171
Petroquímico	515	8	34	52	52	146
Vehículos	885	-	-	-	-	-
Clínker y cerámica	141	7	21	14	11	53
Total	12 603	849	703	821	749	3 121

Fuente: Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, según cifras del Banco Central del Ecuador

⁵ Comité de Comercio Exterior

⁶ Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

⁷ Ministerio de Industrias y Productividad

Gráfico No.2 Meta de sustitución de importaciones

El Gobierno prevé reducir en más de \$ 6 000 millones la importación de bienes.



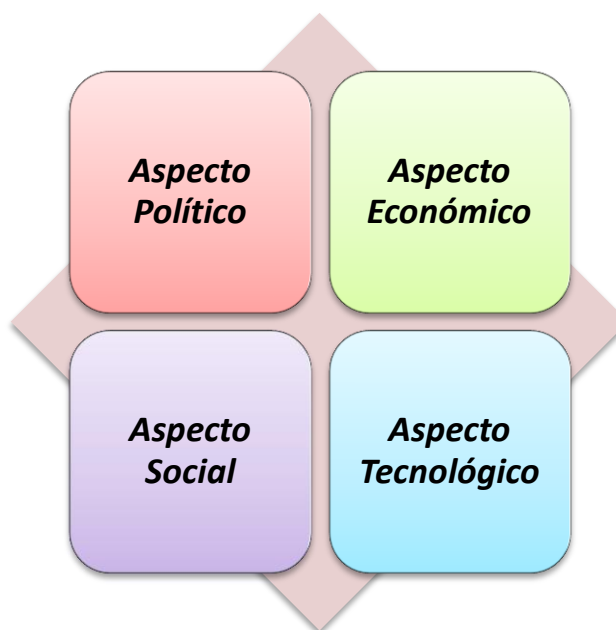
Fuente: Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, según cifras del Banco Central del Ecuador

2.5. Fundamentación teórica

2.5.1. Teoría del entorno PEST

La teoría del entorno PEST consiste en obtener información sobre un mercado o entorno de una organización y las condiciones en que se encuentra dicha organización al respecto. Se realiza una clasificación de la información en las siguientes categorías, las cuales incluye los acontecimientos y actores correspondientes: sociales, tecnológicos, económicos, políticos. (Kotler, 2008)

Gráfico No.3 Análisis del entorno PEST



Elaboración: Autora

Aspecto político

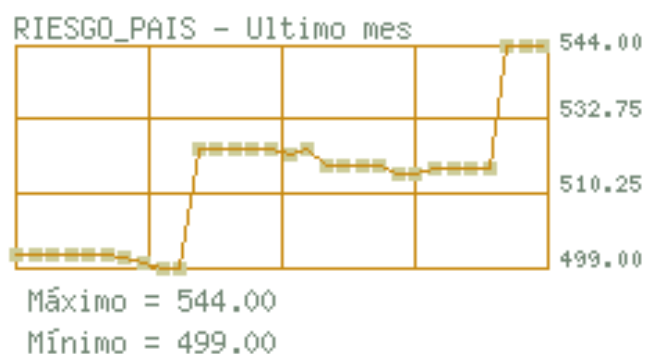
La actual política económica del gobierno ecuatoriano se ha enfocado en promover el desarrollo de la industria de calzado nacional, para lo cual se ha implementado un sistema de restricciones a las importaciones con aranceles altos. Así mismo, buscando potenciar el desarrollo de la capacidad productiva de la industria ecuatoriana, el gobierno se encuentra otorgando préstamos con plazos flexibles y bajos intereses a través de diversas entidades públicas como la Corporación Financiera Nacional, Banco del Pacífico, Banco Nacional de Fomento, entre otros.

Por otra parte, la democracia ecuatoriana sigue siendo víctima de una lamentable debilidad institucional y de regulaciones que generan inseguridad tanto en lo jurídico como en lo tributario. Debido a esto, los niveles de inversión privada tanto nacional como extranjera han decaído en los últimos años, convirtiendo al gasto público en el gran protagonista del crecimiento de la economía ecuatoriana.

Aspecto económico

Dentro del aspecto económico existen factores determinantes para poder establecer este análisis. Uno de estos factores es el riesgo país que ha ido aumentando paulatinamente en el Ecuador, sufriendo variaciones drásticas dependiendo de los acontecimientos que se generen internamente.

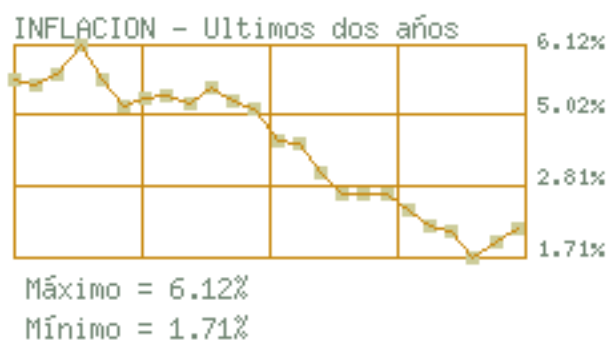
Imagen No.2 Índice de riesgo del país mes de Noviembre 2013



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

Es importante también revisar los índices de inflación, que no es otra cosa que el aumento del precio de los productos en relación a la moneda (Fred, 2008). Este fenómeno inflacionario ha generado varias controversias, dando origen a un intenso debate a través de publicaciones académicas (libros, artículos, conferencias) y en medios de comunicación (prensa, televisión, radio) entre economistas ecuatorianos que promueven ideas de distintas escuelas de pensamiento económico.

Imagen No.3 Índice de inflación de los últimos dos años



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

Aspecto social

El valor que un cliente le da al producto que se le vende es el factor más importante entre los factores sociales. Tomando en cuenta el segmento de mercado al que se atiende, el precio es una variable importante en el proceso de decisión de compra. En este caso, en este entorno el segmento es de NSE⁸ A-, B+, B-, en la que los clientes se van a fijar más en la calidad del producto que en el precio.

Aspecto tecnológico

La generación y control de la información en las compañías dedicadas a la zapatería y la decoración son herramientas fundamentales para la toma de decisiones. Así mismo, el uso de maquinaria especializada y con garantía es un factor que también va a asegurar la productividad de la empresa.

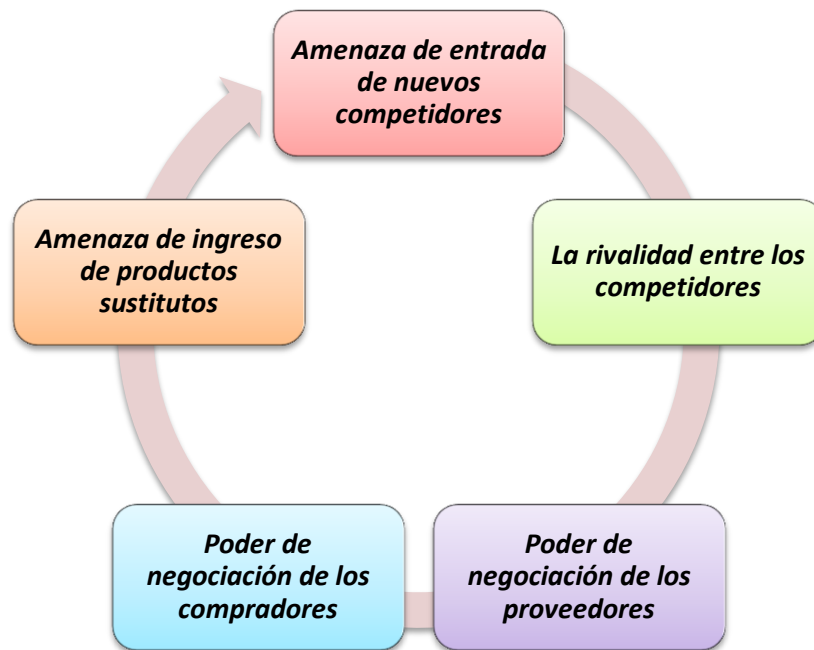
Pese a que el Ecuador es un país en vías de desarrollo, su mercado interno es muy competitivo. Es por ello que las empresas que manufacturan acabados de cuero, se ven en la necesidad de utilizar cada vez más recursos tecnológicos para mejorar el acabado de sus productos.

2.5.2. Teoría de las cinco fuerzas de Porter

El análisis de las cinco Fuerzas de Porter, Hirschman (1973) se refiere a las cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. Por medio del análisis de las cinco fuerzas de Porter se determina el poder sobre el mercado y la industria de los competidores, productos sustitutos, clientes, proveedores y las amenazas u oportunidades que representa para el proyecto. Se analiza la amenaza de nuevos competidores y productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y del cliente y la rivalidad entre la competencia. Se clasifica en cinco grandes fuerzas:

⁸ Niveles SocioEconómicos

Gráfico No.4 Las 5 fuerzas de Michael Porter



Elaboración: Autora

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no son interesantes dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de transferir por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para delegar una porción del mercado.

Según Stanton (2007) la amenaza de nuevos competidores está determinada por las barreras de entradas que posee la industria, el costo hundido para iniciar la operación que debe asumir cada nuevo emprendedor y las barreras de salidas las cuales exigen un menor riesgo en la inversión. Al intentar entrar a una nueva industria, se enfrenta a diversas barreras de entrada las cuales son: la falta de experiencia, no tener un posicionamiento al mercado, falta de un portafolio de clientes. Sin embargo, si la oferta de sus servicios se ajusta a las necesidades del consumidor se facilita su ingreso, sin tener ninguna alteración en la demanda y oferta existente en el mercado.

La rivalidad entre los competidores

Para una industria será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores se encuentren bien constituidos, sean bastantes y los costos fijos altos, pues asiduamente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

No es notoria una toma de estrategias para tener un mejor posicionamiento o para protegerse de los demás competidores. La situación actual de la industria viene marcada con una competencia variable dependiendo la especialización, se quiere decir que pueden existir competidores especializados en otras áreas que cuentan con un mercado muy competitivo.

Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será interesante cuando los proveedores estén muy bien constituidos gremialmente, tengan recursos y puedan asignar sus condiciones de precio y tamaño del encargo. Se estima que el poder de los proveedores es bajo y limitado, la puesta en marcha del servicio y su actividad principal no se ve afectada. Si se necesita una investigación especializada para adjuntarla a la actividad de la industria ofrecida, el proveedor toma participación del negocio y el poder de influencia sobre el servicio incrementa. A pesar de esto, la disponibilidad en el mercado de varios proveedores permite al contratante influenciar sobre ellos, es decir que la oferta de proveedores es estable para limitar su poder de negociación.

Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será interesante cuando los clientes están muy bien constituidos, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy específico. La capacidad de negociación que tienen los

clientes es baja debido a que los precios del servicio son referenciales, es decir que no están estandarizados ya que ningún caso a tratar es similar, por lo tanto, la prestación de un servicio y adaptarlo a las necesidades del cliente genera una ventaja a la industria. A pesar que al momento de negociar entre cliente-industria es fundamental, la aceptación del contrato lo determina el cliente por lo cual se ofrece un precio aceptable.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es interesante si existen productos sustitutos reales o potenciales. Siguiendo el mismo ejemplo de la industria por parte de instituciones especializadas en actividades empresariales, incluso empresas u organizaciones que no se dediquen la confección de calzado para gestionar comúnmente el riesgo a la inversión, la razón es que buscan un bienestar compartido para esto, es necesario y vital para ellos guiar al empresario en la toma de buenas decisiones, aconsejándolo de manera efectiva.

2.6. Formulación de hipótesis

¿Las barreras arancelarias inciden al producto extranjero siendo un catalizador a la industria del calzado nacional, contribuyendo a los productores a ser más eficientes, productivos y competitivos produciendo un impacto del desarrollo del comercio?.

2.7. Marco conceptual

Calzado: Parte de la indumentaria que se usa para proteger los [pies](#). La cual adquiere diversas formas, como zapatos, sandalias, alpargatas, botas o deportivas.

Capacidad de producción: Se considera al potencial anual de fabricar un producto concreto sobre la base del proceso tecnológico efectivamente empleado o, en el caso de procesos que no sean todavía operacionales, que se tenga el fin de utilizar en la instalación pertinente.

Comercio internacional: Es el Intercambio de bienes y servicios entre países. Los bienes pueden referirse como productos finales, productos intermedios necesarios para la producción de los finales o materias primas.

Consumo: Acción por la cual los diferentes bienes y servicios son empleados o aplicados a los fines a que están destinados, ya sea de satisfacer las necesidades de los individuos o ser parte de la producción. Se considera como el acto final del proceso económico, la utilización personal de trabajo y directo de los bienes y servicios productivos para satisfacer las necesidades humanas.

Costo beneficio: Es un método sistemático que se utiliza para evaluar la viabilidad económica de una inversión, proyecto o plan o cualquier otro tipo de inversión pública o privada y cuyo objetivo es la de precisar las condiciones de retorno de la inversión.

Crecimiento económico: Aumento porcentual en el Producto Interno Bruto de un año comparado con el del año precedente. Es importante que el crecimiento del Producto Interno Bruto, sea superior que el crecimiento de la población, a fin de facilitar las políticas sociales y de retribución del ingreso.

Demanda: Cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y cantidad dado en un momento determinado. La demanda está determinada por factores como el precio del bien o servicio, la renta personal y las preferencias individuales del consumidor.

Déficit comercial: Se presenta cuando los ingresos por exportaciones de bienes son mínimos en relación a los egresos por importación de bienes.

Estudio de mercado: Se refiere al estudio de la oferta y demanda de bienes o servicios del proyecto en estudio. Se trata de establecer la cantidad del producto que va a ser demandado.

Inflación: Se obtiene de un excesivo crecimiento del dinero en circulación, causado por los gastos del gobierno, por encima de sus ingresos y en la creación recargada de crédito privado.

Oferta: Bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, o realizando una presentación de mercancías en solicitud de venta. Por lo general, con una oferta de bienes creciente, se disminuyen los precios y viceversa, cuanto mayor sea la oferta en relación con el incremento o reducción de precios que ocasiona más flexible será la oferta.

Precios internacionales: Dentro de este rubro, el comportamiento de los precios puede ser considerado tomando en cuenta tres categorías: corto, mediano y largo plazo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Metodología

Cerda (2001)

Uno de los inconvenientes más complejos que debe afrontar en la actualidad cualquier individuo que quiera investigar es, sin lugar a dudas, la gran cantidad de métodos e instrumentos que existen como alternativas, un número ilimitado de paradigmas, posturas y escuelas filosóficas, cuyo volumen y diversidad desconciertan. (pág.102).

En este caso el método a emplear será el ex post facto, que es un tipo de investigación mixta, en la que los cambios en la variable independiente ya acontecieron, por ende el investigador debe limitarse a observar las circunstancias ya existentes, al no poder influir sobre las variables y sus efectos (Hernández et al., 2006). Se utilizarán datos de investigaciones anteriores, los cuales serán actualizados a través de un nuevo estudio de mercado. De esta forma se probará la hipótesis descrita con anterioridad.

3.1.1. Tipo de evaluación metodológica

Para Sandín (2003) la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su objetivo no se limita a la recolección de datos, sino a predecir e identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. Es por este motivo que para el presente estudio se utilizará la investigación descriptiva, para recabar la información necesaria para realizar el análisis económico de la industria del calzado ecuatoriano en los períodos del 2007 al 2010.

3.1.2. Técnicas de investigación

Para la realización de este proyecto de investigación, se utilizará la técnica de investigación cualitativa para la recaudación de información necesaria, válida para la ejecución; dentro de esta técnica como indica Moreno (2008), a continuación se enumera:

Entrevistas: Según Latorre et al. (2003) las entrevistas buscan describir en qué situación se encuentra una determinada población en momento en que se realiza la entrevista. Esta técnica permite investigar todo lo relacionado con el impacto, uso y desarrollo de la industria del calzado a nivel nacional y su incidencia con los aranceles preguntando a los expertos del tema.

Focus group: Dentro de las características generales de un Focus Group, se puede señalar que se trata de una entrevista grupal en la que todos los entrevistados se encuentran juntos en un mismo momento, dando sus opiniones y conversando entre sí sobre el producto en cuestión.

3.1.3. Instrumentos de la investigación

Recopilación de datos a través de fuentes informativas de tipo primaria y secundaria. Una fuente documental primaria es un documento original de investigación donde se puede encontrar información completa y de primera mano, presentada de manera detallada y utilizando un lenguaje técnico. Pueden ser: enciclopedias, diccionarios, textos. Una fuente de información secundaria es aquella que ofrece información sobre el tema a investigar, pero que no es la fuente original de los hechos, sino solo la referencia. Estos pueden ser: libros, tesis, revistas, documentos escritos, documentales, noticieros y medios de información (Corbetta, 2007).

3.2. Entrevista a expertos

3.2.1. Zapatos Venus

Según Xavier Cuesta Vásconez, Gerente General de Plasticaucho y miembro de esta generación, la marca Venus nació hace 80 años y para él la clave del éxito es la obsesión por la eficiencia y la cultura provinciana de sus aproximadamente 10.000 colaboradores.

Como indica el entrevistado, la marca Venus de origen ambateño que tiene una particularidad por haberse convertido en un producto masivo con alto contenido de identidad, reflejadas en cada una de sus líneas de productos las cuales son: línea clásica, línea escolar, línea moda, línea plástico, línea relax y productos de caucho y Eva.



Imagen No.4 Logo de la marca de zapatos Venus

Venus al paso del tiempo ha expandido su horizonte distribuyendo el 40% de los productos a los afiliados de Colombia, Perú, Venezuela, Guatemala, Chile, Uruguay y México con la ideología de optimización de costos, evitando el despilfarro de materia prima y así poder vender sus productos a cinco dólares obteniendo un producto final de calidad.

Este tipo de calzado se generalizó a todo nivel y especialmente conquistó el mercado de clase media baja para niños, jóvenes y adultos, transformándose en un zapato popular en el mercado ecuatoriano por su fácil adquisición, bajo costo; encontrándolo en bazares, almacenes, plazas, tiendas, supermercados etc., es decir al alcance de todos.

La marca Venus a través del tiempo y por su comodidad ha logrado la aceptación de los ecuatorianos, tal es así que se lo considera como primera

opción entre las necesidades de la vestimenta de los consumidores, por su particularidad a transformarse en producto con estilo propiamente nacional, surgiendo una nueva moda.

Venus tiene su propio éxito porque lo calar también en la sociedad de elite, logrando sobrepasar el concepto que inicialmente se tenía de que solo lo utilizaba la gente pobre, de esta manera esta marca logro un reconocimiento potencial en la construcción de una industria cultural ecuatoriana.

3.2.2. Calzado Fassioni

El Gerente General de Fassioni el Sr. John Cabrera indica que su empresa tuvo origen en el cantón Gualaceo, actualmente tiene 25 años en el mercado, produciendo diversidad de modelos y colecciones.



Imagen No.5 Logo de la marca de calzado Fassioni

En la entrevista, Cabrera indicó que es un negocio familiar que ha impuesto su propio estilo, tratando siempre de innovar en su producción, los materiales que utilizan son nacionales e importados, y es así como en el caso del cuero, trabajan con los curtidores de Ambato y en lo referente al material sintético tales como plantas, tacos, forros y telas se los importa de Colombia y Brasil

Fassioni tiene como meta expandirse en el mercado de Cuenca y la región Austral, ofreciendo botas con colores pasteles que combinen con el diseño del cuero así como también elegantes sandalias y zapatos casuales, esta empresa ha impuesto calidad y confort pensando en todo momento en

la mujer de la sociedad actual, comprendiendo sus actividades en las que se desenvuelve.

3.2.3. Grass Shoes

En Ecuador existe una joven empresa llamada Grass Shoes, su líder y propietaria es la Srta. Gabriela Hernández, la cual sustenta que esta creación nace con el deseo de comercializar nuevos modelos y apuesta que en el Ecuador hay mucho potencial para hacerlo con gente ecuatoriana y de manera artesanal, se inspira en la creación de bellos modelos y de excelente calidad.



Imagen No. 6 Logo de la marca Grass Shoes

Una de las prioridades para esta joven empresaria es la comodidad y la combinación de colores para ser utilizados con cualquier tipo de vestimenta, además gracias a su perseverancia y dedicación de su trabajo, le ha permitido alcanzar el mercado de Galápagos, lugar donde ha tenido gran acogida, vendiendo al por mayor y al por menor.

3.2.4. Calzado Buestán

Para el Ing. Marcelo Olmedo, propietario de la empresa indica que esta industria está compuesta por cuatro empresas asociadas con el nombre

Grupo Buestán, esta empresa está dedicada a la fabricación de calzado para damas, caballeros y niños con variados modelos y según los gustos e intereses de los clientes.



Imagen No.7 Logo de la marca de zapatos Buestán

La línea Buestán tiene su nacimiento en la ciudad de Quito aproximadamente hace más de 30 años, constituyéndose hoy por hoy en una de las empresas ecuatorianas mejor equipadas tecnológicamente en la fabricación de calzado, cuya misión es atender más ágil y eficientemente a las necesidades de sus clientes, teniendo presente siempre los cambios constantes en sus gustos y conservando su calidad distintiva.

El sello Buestán le ha facilitado a la empresa ser uno de los principales competidores en la producción y comercialización de calzado, originando que esta sea una empresa con solidez y confianza, a continuación se da a conocer los productos que ofrece la fábrica de manufacturas en cuero.

3.3. Focus Group

Los resultados obtenidos en el focus group muestran que el calzado ecuatoriano es factible de ser producido en el mismo país, puesto que la mayoría de la población, especialmente el sector femenino le costaría comprar un calzado de buena calidad y de diversidad de modelos, así mismo mantener a los clientes informados sobre lanzamientos, ofertas y garantías en marcas, empresas y productos.

El grupo concordó en que el país se ha enfrentado con un gran problema de exclusividad en diseños, debido a la poca o casi nula existencia de diseñadores que trabajan en las diferentes factorías que cuenta el Ecuador.

Algunos de los participantes manifestaron que la unión familiar cuando tienen los mismos objetivos e intereses si pueden funcionar como empresas tal como le han demostrado grupos familiares que luego de emprender un negocio han tenido mucho éxito y logrado mantenerse en el mercado hasta la actualidad.

Lograr franquicias después de una larga trayectoria en la producción de excelentes calzados ecuatorianos el grupo consideró que es factible alcanzar la competitividad en mercados nacionales y extranjeros a un costo aceptable y con un alto nivel de calidad.

La producción del calzado ecuatoriano se ha venido desarrollándose de manera artesanal, pero al pasar del tiempo la tecnología y maquinarias ayudaron al cambio positivo y gracias a la restricción de la importación de zapatos extranjeros que hiciera el gobierno de Rafael Correa, la industria ecuatoriana empezó su ascenso al incrementar nuevos talleres y fabricas del calzado, provocando la preferencia del calzado nacional.

En cuanto a la promoción y la publicidad el grupo sostiene que se debe ejecutar campañas a nivel nacional e internacional para promocionar el calzado ecuatoriano exaltando las características que la diferencian de las demás como son el diseño y la comodidad que serán la clave para la venta y su introducción en los nuevos mercados.

El grupo manifestó la importancia que tiene, dar una capacitación oportuna y eficaz a los artesanos y gente emprendedora, la cual ha decidido iniciar esta ardua pero satisfactoria labor, ya que el conocimiento es parte esencial al momento de la elaboración, fabricación y entrega de un producto final.

Ellos destacaron como eje principal la ayuda permanente que el gobierno podría brindar al talento humano ofreciendo créditos para iniciar

esta labor y así como consecuencia a la ayuda constante, el Ecuador sería beneficiado en una economía más estable con menos desempleados y mayor estabilidad.

3.4. Conclusiones desde el punto de vista de los expertos

Se puede percibir la confianza que los expertos en la materia poseen en lo que a sus productos se refieren, ellos manifestaron la felicidad que sienten al momento de la fabricación de sus creaciones, estilos y demás, debido a que cada producto terminado y entregado a un cliente satisfecho, es un logro alcanzado.

La experiencia y la trayectoria de cada una de las empresas nombradas anteriormente no es casualidad es consecuencia de un trabajo constante, lleno de dedicación y profesionalismo con lo que realizan su trabajo diario, es lo que los hace cada vez más competitivos en el mercado siendo una fuente productiva generadora de empleos.

Para ellos una de las cosas prioritarias como empresas ecuatorianas es sentir el apoyo del gobierno y que gracias al Plan Nacional del Buen Vivir se están plasmando a través de los objetivos planteados, consiguiendo así que los consumidores concienticen a consumir lo nuestro, lo hecho en Ecuador.

Por último consideran que la materia prima puede ser generada en el país explotando los recursos que ya se poseen, puesto que al contar con excelentes artesanos con visión, estarían evitando la importaciones que restan recursos al economía nacional.

3.5. Conclusiones desde el punto de vista de los clientes

Para que los posibles clientes se conviertan en clientes potenciales es necesario brindarles una confianza tal, que ellos se sientan motivados a consumir este producto por su calidad, precio y diversidad de modelos, por

eso es mandatorio que los consumidores no sientan la necesidad de recurrir a productos extranjeros porque los fabricados de este país satisfacen sus necesidades.

Según de lo que se pudo percibir en el focus group lo que las personas también buscan es comodidad y estar informados de promociones, debido que por ser país donde prevalece la gente de clase media a media baja para ellos es importante este tipo de promociones, recordando que la población ecuatoriana es vanidosa por naturaleza y están siempre endeudándose por no tener liquidez.

Muchas empresas ecuatorianas han nacido de una idea familiar significa entonces, que en el país hay gente emprendedora que se inician en pequeñas empresas y tienen sus firma propia que luego de un proceso bien definido, logran expandir sus productos tal como lo han hecho algunas familias que hemos revisado en la fabricación de calzado.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El arancel aplicado en el año 2009 ha generado una particular recuperación en el sector ecuatoriano que no es otra cosa, que un gravamen exigido por un país cuando la mercadería es de origen extranjera, la cual es utilizada como medida de protección para salvaguardar los intereses de las actividades industriales o agrícolas.

Antes del renacimiento del valor agregado, en el Ecuador, los tributos eran el ingreso que ayudaba a sostener al fisco por lo que eran considerados bajo ese criterio.

La manufactura ecuatoriana enfrentó una seria competencia de bienes importados, que en su gran mayoría estaban protegidos por sus países de origen, estos manejaban devaluaciones competitivas o sostenían varios salarios, siendo el calzado un sector particularmente afectado el cual tuvo que sobrellevar la competencia China y de los países cercanos a tal punto que en el año 2008 por cada 10 pares de zapatos vendidos en el Ecuador, un promedio de 8 eran importados.

La producción nacional del calzado se vio notablemente afectada por los precios de los calzados importados, a tal punto que la economía ecuatoriana tambaleó, imposibilitando sostener la producción del calzado nacional, ocasionando un desequilibrio desfavorable en el país.

4.1. Situación actual del sector calzado ecuatoriano

El sector del calzado es un importante generador de mano de obra y trabajo en el país, la calidad de los mismos, es reconocida nacional e

internacionalmente. Según información de ASOFACAL⁹ se estima la siguiente información general en el sector calzado del Ecuador:

Tabla No.3 Información General del sector del calzado en el Ecuador 2007-2010

Producción	18.000.000 de pares aprox.
Número de empresas	600 aprox.
Ciudades productoras	Ambato, Quito, Guayaquil, Cuenca, Gualaceo
Consumo Per cápita	2.2 pares
Exportaciones	32,144.20 USD
Importaciones	82,869.43 USD
Mano de obra	70.000 empleos directos e indirectos

Fuente: ASOFACAL

Elaboración: Autora

Las empresas industrializadoras de calzado en el país se distribuyen de la siguiente manera: 34.38% Ambato, 22.5% Quito, 17.5% Guayaquil, 15% Cuenca, 5% Gualaceo, 2.5% Latacunga y Chordeleg, 0.67% Guaranda.

De ellas el 45% son artesanales, el 31% Sociedad Anónima y Compañía Limitada, el 13% como persona natural y el 7% microempresa y sociedad civil comercial.

Se estima que la media nacional de consumo de calzado es aproximadamente 2.2 pares de zapatos por habitante por año; consecuentemente la demanda anual aproximada es de 30.380 pares de zapatos, conformada por: 46% calzado de cuero, 24% calzado inyectado, 16% calzado deportivo y otros en menor relevancia.

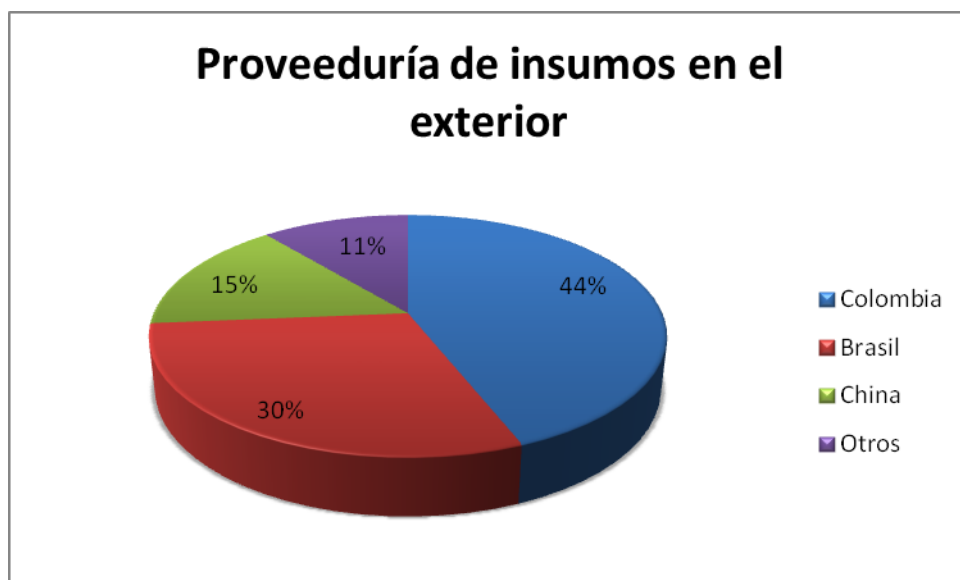
El 49% produce calzado de mujer, 39% calzado de hombre y 13% calzado de niño. Los meses de mayor producción y demanda son: abril, mayo, junio, octubre, noviembre, diciembre, es decir, inicio de temporada escolar, día de la madre, padre y Navidad.

⁹ Asociación de Fabricantes de Calzado del Ecuador

4.2. Proveeduría de insumos de calzado del exterior

En la actualidad, el sector calzado se ha visto afectado de una forma peligrosa por la crisis que proviene de la insuficiente proveeduría de insumos, atraso en la tecnología, el contrabando del calzado y en especial por el aumento dramático de las importaciones de calzado extranjero, en un gran porcentaje colombiano, brasilero y asiático, de los cuales se comercializan a precios bajos y con inferior calidad, convirtiéndose así en uno de los aspectos de mayor preocupación y polémica en este sector. Un informe presentado por el Banco Central del Ecuador (2013) muestra los niveles de proveeduría de insumos que el país importa:

Gráfico No.5 Proveeduría de insumos del exterior 2007-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autora

El gráfico muestra la importación de insumos de calzado realizada por el Ecuador en el período del 2007 al 2010 que demuestra que el 43.95% proviene de Colombia, el 29.71% llega de Brasil, el 15.32% es de China, y el 11.02% proviene de otros países.

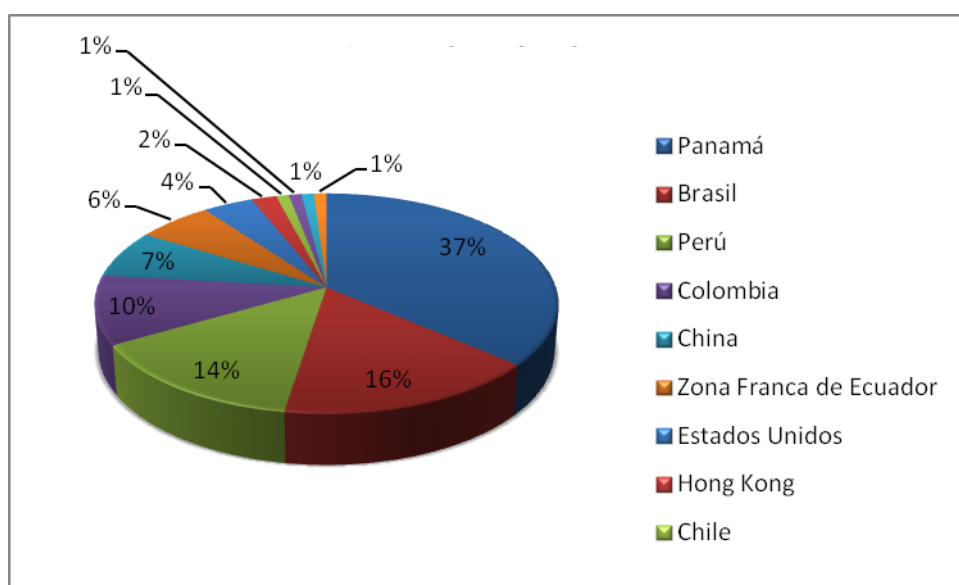
Esto demuestra que Colombia, Brasil y China son los mayores proveedores de insumos de calzado y determina que Colombia produce

insumos con mejores ventajas de compra por parte de los fabricantes de calzado ecuatoriano.

4.3. Importaciones de calzado desde el exterior

Según un artículo presentado por la CALTU¹⁰ en el Foro de Industria de calzado indica que el nivel de la importación de este producto según el Arancel Nacional 6402999000 es de \$28,384.14 de los cuales se tienen los siguientes datos estadísticos:

Gráfico No.6 Importación de Calzado período 2007-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autora

El gráfico muestra en porcentajes las importaciones de calzado realizadas por el Ecuador durante los períodos del 2007 al 2010 según la subpartida Nandina 6402999000 del Arancel Nacional, demostrando que Panamá posee el 37%, Brasil el 16%, Perú con el 14%, Colombia 10%, son los países con mayor porcentaje de importaciones.

¹⁰ Cámara de Comercio de Tungurahua

Se evidencia que el país de donde se realiza mayor importación de calzado es de Panamá pero de origen chino, lo cual ha generado preocupación en la industria del calzado ecuatoriano lo que ha llevado a la unión entre artesanos para luchar contra este tipo de competencia, protestando por la “invasión del mercado chino” de baja calidad.

El porcentaje de variación en la importación general de China con respecto al año precedente decreció en un 40% por las medidas arancelarias impuestas por el gobierno, otro de los países que genera una alerta preocupante y de donde se evidencia una mayor importación de calzado, es Perú por su cercanía y fácil ingreso de contrabando; los precios de este producto al igual que el calzado chino son muy bajos.

Según el informe reciente de PROMPERU¹¹ las exportaciones peruanas hacia el sector de calzado ecuatoriano creció a un 15.5% lo cual equivale a 1.25 millones de dólares; la acción preocupante es que existe un ingreso de calzado al Ecuador que no es registrado dentro de este porcentaje y el principal factor es por no existir un control adecuado en la frontera.

La problemática existente en el sector de calzado ecuatoriano ha afectado de manera directa a varias productoras en el país, desde empresas grandes, con tradición exportadora, hasta Pymes cuya producción se destina en su totalidad al mercado nacional en donde se aplican procesos productivos artesanales; en la actualidad las empresas ecuatorianas en la rama de calzado no presentan gran competitividad en el mercado debido a la falta de instauración de metas a largo plazo, poca tecnología e inadecuada organización, que permita así mantener un propio control financiero, humano y de producción; como consecuencia muchas fábricas pequeñas se han visto obligadas a cerrar sus puertas.

¹¹ Comisión de Promoción del Perú para las Exportaciones y Turismo

4.4. Análisis de las restricciones en las importaciones de calzado ecuatoriano

Al poner restricciones a la importación o un alto arancel, inmediatamente se genera una escasez en el mercado, esto por sí solo va a causar precios más altos. Si la capacidad de reemplazar producto importado con producto nacional no es lo suficientemente alta como se da en el caso del calzado en Ecuador, entonces hay pocos nichos de mercado que podrán aumentar la producción.

Si la producción es deficitaria, se genera un problema de desequilibrio que sólo puede ser corregido vía precios más altos. Adicionalmente, incluso si se lograra cubrir la demanda con producto local no bajará los precios el productor local, tendrá que recuperar varios años de pérdidas. El consumidor tiene menos opciones de compra, o puesto de otra forma, las opciones de compra ahora están fuera de su presupuesto, por lo que en sentido estricto, el calzado nacional tendrá menos sustitutos directos. No hay que profundizar mucho más en economía para entender que cuando hay menos sustitutos del producto, manteniendo el precio o subirlo, pero no bajarlo.

Imagen No.8 Costo inflacionario del calzado ecuatoriano



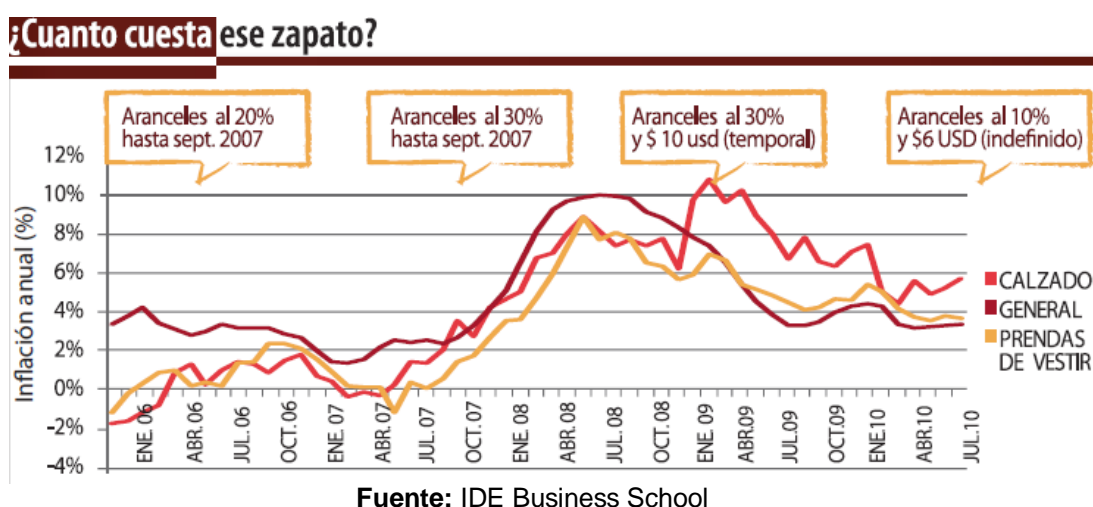
Fuente: IDE Business School

Todo lo anterior, no toma en cuenta la posible reacción de la competencia, es decir de los importadores. Los importadores no se quedaron con los brazos cruzados viendo cómo perdían mercado, ya que ellos comenzarán a traer productos de calidad y precio muy altos o de

calidad muy baja. En el primer caso los zapatos importados se venderán más caros que antes, porque se están importando zapatos de mayor valor para un nicho que nunca podrá ser cubierto por la producción nacional.

En el segundo caso, algunos importadores tratarán de buscar proveedores más baratos para cubrir el mercado de "zapato barato", pero al hacer eso la calidad del zapato que se vende en el país se verá ampliamente afectada. Todo esto, afectaría a la calidad de la industria local y especialmente a los consumidores más pobres.

Gráfico No.7 Costo arancelario del calzado ecuatoriano



4.5. Efectos sobre el precio del calzado ecuatoriano

Para medir a lo largo del tiempo en forma consistente los precios, se emplean las estadísticas del Índice de Precios al Consumidor del INEC¹², obteniendo la tasa de variación anual del IPC¹³ para el rubro calzado y se lo compara con el promedio general de precios de la economía ecuatoriana y con el rubro "prendas de vestir" que es la categoría más cercana a los zapatos; en "prendas de vestir" no se incluye "zapatos"; puesto que es una categoría independiente. Si bien basados en la teoría se espera obtener una relación entre el aumento de aranceles y el aumento de precios, realizando el siguiente análisis que se dividirá en cuatro etapas:

¹² Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

¹³ Índice de Precios al Consumidor

Primera etapa (antes de octubre 2007): Aranceles al 20%, la inflación en el sector calzado se mantenía por debajo de la inflación del sector de vestimenta, lo cual estaba ligado a la fuerte rivalidad entre los productores locales e internacionales. Los precios de los zapatos subían pero menos rápido que en otros sectores y mucho menos rápido que en el promedio general de la economía.

Segunda etapa (entre octubre 2007 y diciembre 2009): Aranceles al 30% donde la inflación en el sector calzado sufrió un cambio radical de tendencia y superó rápidamente a la inflación registrada en el sector vestimenta. En esta etapa, la inflación de los zapatos está por debajo de la inflación general, que estaba creciendo en forma acelerada por el alza de los alimentos a nivel mundial.

Tercera etapa (entre enero 2009 y junio 2010): Arancel al 30% más una salvaguarda de \$10 por cada par de zapatos. La inflación en la economía comenzó a bajar a medida que bajan los precios de los alimentos y la economía ecuatoriana entró en crisis; también bajó la inflación en el rubro vestimenta. Pero no bajó la inflación en el calzado, al contrario, se disparó por efecto directo de la política arancelaria.

Durante toda esta etapa, la inflación en calzado comenzó a bajar pero se mantuvo siempre y por primera vez en muchos años por encima de la inflación general y de la inflación en prendas de vestir. Hay que recordar que en vestimenta también se impusieron aranceles muy fuertes durante esta etapa, pero aun así la inflación en calzado fue más alta.

Cuarta etapa (desde julio 2010): Arancel al 10% más una salvaguarda de \$6 por cada par de zapatos. Se han bajado los altísimos aranceles de la etapa anterior, pero lo que debía ser una protección temporal, se ha convertido ahora en una política arancelaria indefinida. Es por eso que en los últimos meses, ya comenzó a ver que la tendencia de inflación en el sector calzado, que estaba bajando, parece comenzar a elevarse. Si se basa otra vez en la teoría económica, se puede anticipar que la tendencia en esta última etapa será al alza.

Imagen No.9 Balance de las cuatro etapas

Balance de las cuatro etapas:

- Promedio **etapa 1:**
inflación en calzado = 0,4%
- Promedio **etapa 2:**
inflación en calzado = 5,8%
- Promedio **etapa 3:**
inflación en calzado = 7,3%
- Promedio **etapa 4:**
inflación en calzado = 5,5%

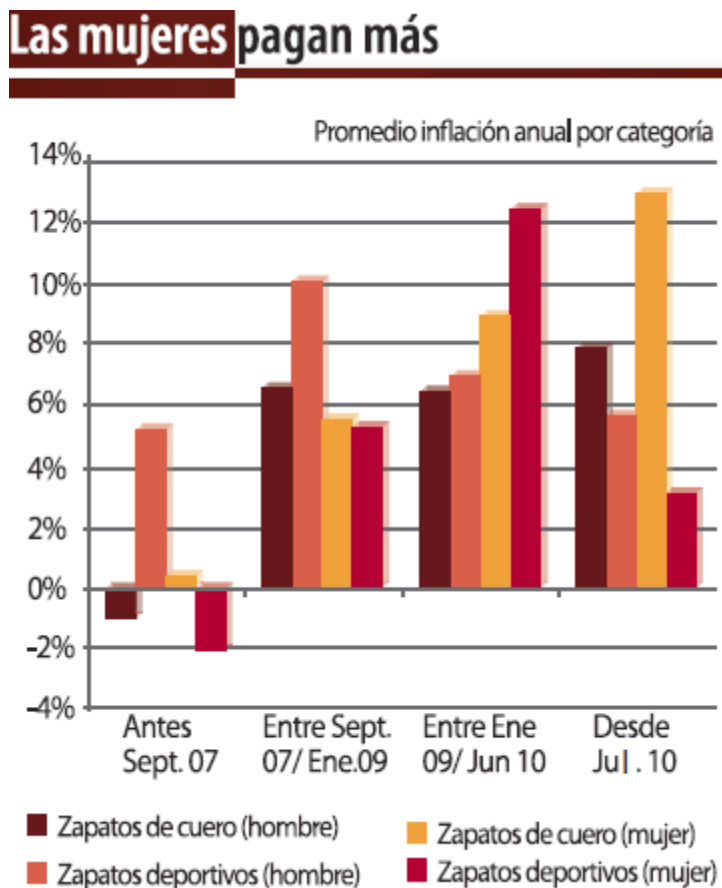
Fuente: IDE Business School

Los tipos de zapatos que han subido de precios, recurriendo nuevamente a las cifras del IPC y analizándolas en relación a las protecciones arancelarias. El resultado es que antes de septiembre 2007, con un arancel de 20% los precios de varios tipos de zapato estaban disminuyendo o creciendo muy lento. Los zapatos para niños y niñas por ejemplo, tenían una inflación negativa de -6% en promedio. Desde la aplicación de los aranceles más elevados, primero en el 2007 y después con más fuerza en el 2009, los precios han crecido a un ritmo mayor.

Los más afectados son el calzado de mujer tanto de cuero como deportivos, pero desde que se aplicó el arancel mixto hace unos meses (10% + \$6), se nota un especial repunte de la inflación en los zapatos de cuero para mujer. Este aumento se corrobora, si se mide la inflación mensual acumulada desde enero 2009, que para el zapato de cuero de mujer fue del 21% versus el 11% en zapatos para hombre y el 9% para niños. Se puede decir que hay un evidente efecto de elasticidad o sensibilidad de la demanda puesto que las mujeres son un poco menos elásticas que los hombres en lo que se refiere a compra de zapatos y en especial en zapatos de cuero y eso se refleja en el aumento de precios. Al haber menos competencia internacional, los productores nacionales

aprovechan esa demanda relativamente inelástica para subir el precio y ganar unos centavos adicionales.

Gráfico No.8 Tipos de zapatos que elevaron el precio por el arancel



Fuente: IDE Business School

4.6. Efectos sobre las importaciones

El valor de importación unitario tiene una tendencia creciente en todos los tipos de calzado. Lo que más se ha encarecido es la importación de zapatos de plástico, que son los que generalmente se conocen como "deportivos": a finales del 2008 cada tonelada costaba 4.000 dólares y ahora cuesta 15.000 dólares. La importación de calzado de cuero, también subió pero en menor proporción: de 18.000 dólares por tonelada a finales del 2008, a casi 25.000 durante los primeros meses de este año. Las restricciones arancelarias, en especial los aranceles mixtos que se acaban

de poner en práctica desde junio 2010, van a generar un cambio en la estructura de la oferta y la demanda del sector calzado.

Los aranceles aprobados, son del 10% ad valorem más 6 dólares por cada par de zapatos. Lo que se ha comunicado públicamente es que se buscará disminuir las importaciones para favorecer la producción nacional pero el tipo de importaciones son las que van a disminuir y cómo va a afectar al consumidor.

Tabla No.4 Ejemplos con valores que cuestan los zapatos aplicando el arancel

Valor del zapato = \$10. Se suma los aranceles 10% +\$6, el valor final del zapato será \$17. Este es un zapato que se puede asumir será consumido por la clase económica media.

Valor del zapato = \$2. Se suma aranceles, el valor final es \$6,2. Este es un zapato que puede ser consumido por la clase baja.

Valor del zapato = \$100. Sumando aranceles da \$116. Este es un zapato que puede ser consumido sólo por la clase alta.

Elaboración: Autora

Haciendo un breve análisis se puede observar que los nuevos aranceles representan para la clase alta un 16% del valor del zapato, para la clase media representan un 70% y para la clase más pobre los aranceles representan un 300% del valor del zapato. Lo que hay que analizar es qué segmento es el más sensible al alza de precios y los aranceles, se conoce que el consumidor más pobre es muy sensible al precio o elástico mientras que el consumidor más acomodado es más insensible al precio o inelástico.

La demanda para zapatos importados baratos va a disminuir en forma considerable, mientras que prácticamente no va a haber efecto sobre la demanda de zapatos importados caros. Si un importador trae zapatos para el segmento bajo, no se venden y obtiene poca rentabilidad. Si trae zapatos

caros para el segmento alto, se siguen vendiendo (menos que antes pero se venden) y obtiene un buen margen de ganancia. Lógico, hay que ir a los más caros.

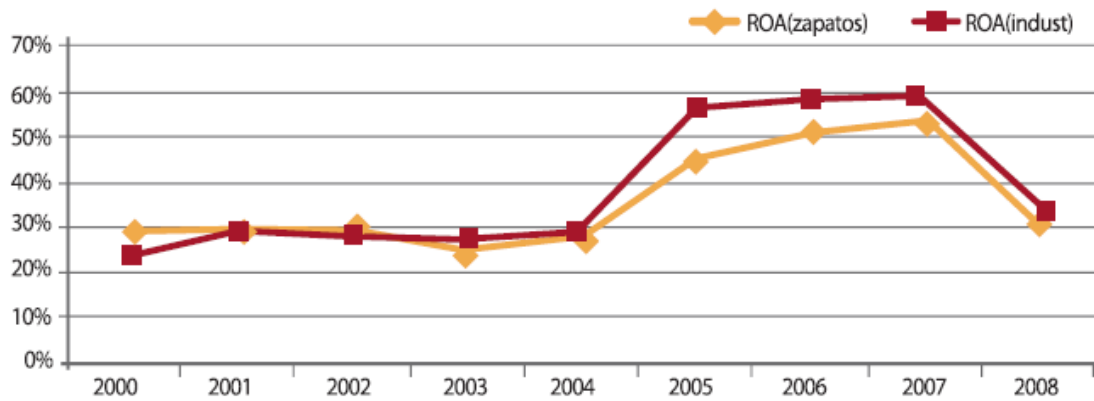
Si todos los importadores comienzan a pensar de esa forma, lo que va a pasar es que las importaciones se van a enfocar en zapatos más caros y eso va a comenzar a presionar sobre los precios internos de los zapatos nacionales. Después, a mediano plazo, es probable que los importadores busquen productos de más baja calidad y precio, para adaptarse y recuperar el nicho de segmento bajo, lo cual volvería a poner en situación precaria a la producción nacional.

4.7. Efectos sobre la productividad

Analizando la contabilidad de las empresas que reportan en la Superintendencia de Compañías, y comparando los índices financieros de cada industria con las de su sector. Por ejemplo, en el caso específico del calzado que es la palabra clave del presente trabajo de titulación, se comparará la "fabricación de calzado" frente al rendimiento de todo el sector de "industrias manufactureras".

Rentabilidad sobre los activos o ROA: es un índice que se utiliza para medir la eficiencia de las empresas en el uso de sus activos. Cuando este índice es consistentemente superior al promedio de la industria, se dice que una empresa es "competitiva". Hasta el año 2004 el ROA de la industria de calzado fue muy similar al promedio de las industrias manufactureras. Entre los años 2005 y 2008, la eficiencia de la industria de calzado fue menor y si bien parece que la brecha se ha ido cerrando en los últimos años, eso se debe a una caída generalizada de la eficiencia en el uso de los activos en el sector de la industria manufacturera.

Gráfico No.9 Rentabilidad sobre los activos ROA

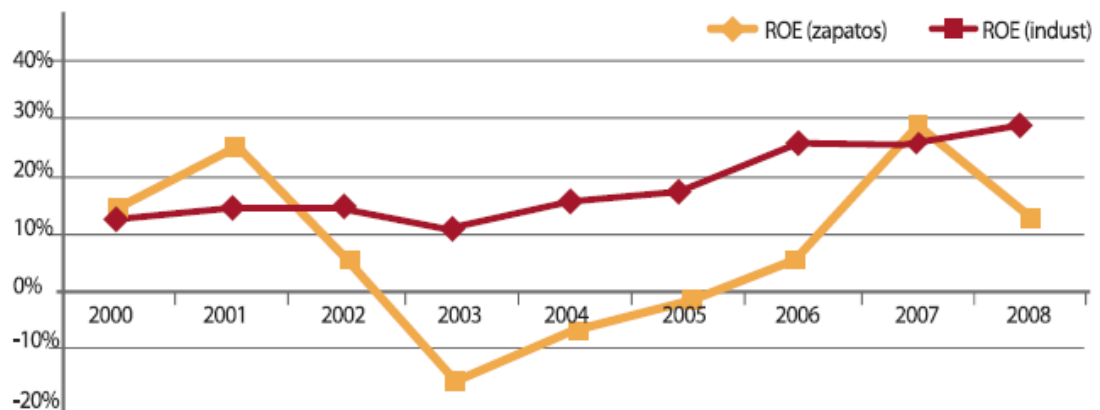


Fuente: IDE Business School

Elaboración: Autora

Rentabilidad del capital o ROE: permite medir la eficiencia en el uso de los recursos financieros de la empresa, es decir el patrimonio. Lo que se puede apreciar es que la industria de calzado ecuatoriano ha estado muy por debajo del promedio manufacturero salvo en dos años puntuales 2001 y 2007, esto significa que hay un problema de eficiencia en el uso del dinero.

Gráfico No.10 Rentabilidad del patrimonio ROE



Fuente: IDE Business School

Elaboración: Autora

4.8. Efectos sobre la competitividad

Desde el punto de vista de la microeconomía, está claro que la estructura del mercado ecuatoriano de calzado cambiará radicalmente. Realizando un breve análisis de la competitividad sectorial:

Disminuye la rivalidad: Está ampliamente documentado, que el aumento de rivalidad entre empresas genera mayor eficiencia, imponer barreras arancelarias tan altas disminuye la presión por innovar y mejorar; es muy diferente poner una restricción arancelaria cuando la industria tiene una fuerte rivalidad interna, como en el caso de Japón en los años sesenta y setenta en los equipos electrónicos. En Ecuador, la competencia interna local es muy fragmentada, pocas empresas pueden actuar como líder, por lo que los aranceles no contribuyen en nada a tener una industria local más fuerte.

Visión hacia adentro: Al enfocar toda la producción hacia el mercado interno, se pierde la visión sobre las tendencias del mercado mundial. Esto empeora en el caso del Ecuador, pues el consumidor promedio es poco exigente y se enfoca en precios bajos. El resultado son empresas que pelean por nichos pequeños, incapaces de expandirse.

Suben los precios: Parece que siempre que se hacen políticas industriales, los empresarios se olvidan del efecto sobre el consumidor; es como si todo se justificara con tal de producir más. Es inevitable que los precios suban al poner controles elevados a las importaciones que solo se beneficiarían los productores. Pero incluso ese beneficio será durante muy corto tiempo, hasta que los importadores encuentren formas de competir con precios más bajos o se quiten los aranceles.

Ineficiencia exportadora: Como resultado de los tres anteriores (rivalidad, mercado y precio), cuando se decide que finalmente la industria está lista para el mercado internacional, se buscan nichos para colocar el producto. Pero ahí el empresario se da cuenta que el producto ecuatoriano es más caro; los modelos no son demandados en el mercado mundial; los

pocos canales de distribución internacional que se había creado ya no existe.

Nada nuevo bajo el sol: Este tipo de políticas no son nada nuevas. Se han intentado en América Latina, Europa, Asia, e incontables veces en industrias del Ecuador. Con una agenda adecuada y entendiendo en forma clara las condiciones competitivas de cada país, pueden funcionar en forma parcial. Lo que sí está claro es que se puede rebuscar, reformar y después volver a escribir la teoría económica a la ecuatoriana cuantas veces se quiera hacer, pero hay algo que no cambia: la competencia sigue siendo el sistema más eficiente para las empresas y para los países. Algo que Finlandia, Japón, Chile, Corea, e incluso la China comunista ya emplearon hace tiempo.

A continuación se realizarán más análisis en relación al presente trabajo de titulación:

Gráfico No.11 Análisis de la industria del calzado ecuatoriano



Elaboración: Autora

4.9. Análisis del mercado ecuatoriano

Las fábricas de calzado han permanecido en el mercado ecuatoriano por un largo periodo en el cual las múltiples decisiones en aspectos relevantes como precio, tipos de producto, el segmento de mercado al cual se dirigen, y otros diferentes aspectos necesarios para tomar buenas

decisiones, han sido basadas en el tiempo, la experiencia y las tendencias en el mercado sin existir un estudio que respalde estas decisiones.

Muchos propietarios de empresas están convencidos de que sí en el pasado triunfaron y lograron construir un gran negocio, su método de trabajo no necesita modificarse a pesar que las condiciones del mercado sean diferentes y están seguros de que conocen todo del mercado y que no pueden fracasar.

Sin embargo, se debe tener siempre presente que el mercado está en constante cambio y por ello es necesario tener conocimiento actualizado del mismo, conociendo la importancia de realizar un estudio de mercado como mecanismo para alcanzar las metas fijadas por las gerencias de las empresas ecuatorianas.

4.10. Análisis de proveedores de insumos en el Ecuador

En el Ecuador existen escasos proveedores de cuero, sin embargo de entre estas limitadas distribuidoras, las fábricas nacionales mantienen negocios consolidados desde hace varios años con la curtiembre y distribución de cueros en la provincia del Tungurahua, especialmente en la ciudad de Ambato que le provee de la principal materia prima y que ha permitido que las fábricas de calzado mantengan un cupo seguro para la compra de este material.

Los demás materiales utilizados en la producción son adquiridos en lugares de distribución al por menor, una de estas principales distribuidoras con la cual las fábricas nacionales mantienen negocios hace algún tiempo es la Distribuidora Salvador, ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Esta distribuidora les da plazo que va desde los treinta, sesenta hasta noventa días en el pago, el mecanismo de negociar con la distribuidora para la compra de materiales se basa en la entrega de letras de cambio por parte de las fábricas de calzado, o se realiza la compra de forma diferida.

Las plantas que se utilizan en las fábricas para la elaboración del calzado, en mayor parte son de origen extranjero, importadas por escasas empresas proveedoras, por lo que no mantienen una oferta confiable y segura de los productos, situación que retrasa y estanca la producción.

4.11. Análisis de clientes de las fábricas de calzado ecuatoriano

Las fábricas de calzado tienen clientes en diversos sectores a nivel nacional, quienes realizan sus pedidos de acuerdo a la temporada y considerando las preferencias del consumidor final, la ciudad de Guayaquil representa el sector de mayor venta para las fábricas de calzado.

Por experiencia en las fábricas se conoce que el segmento de mercado al cual va dirigido el producto en su mayoría es clase media-alta, el calzado que producen las fábricas no es vendido directamente al consumidor final, no obstante las decisiones en diseños, calidad de material y precio van enfocadas a las percepciones de ellos, buscando que estos atributos combinados proporcionen satisfacción en base a sus deseos y recursos.

4.12. Análisis de competidores de las fábricas de calzado ecuatoriano

Todas las productoras de calzado son sus competidores directos; no obstante estas empresas productoras no constituyen su mayor porcentaje de competencia debido a que en el país existe poca producción de calzado en cuero en comparación al uso de otros materiales.

Las fábricas de calzado manejan eficazmente esta competencia debido a que la misma se ha convertido en la fuente para mejorar la calidad en el producto final que ofrece a sus cliente, característica por lo cual ha permanecido con un alto nivel de posicionamiento entre sus compradores intermediarios; lo que si constituye una competencia peligrosa son el contrabando de calzado peruano y chileno puesto que este es sintético y de no muy buena calidad, ya que este material tiene una apariencia similar al cuero y como tal el calzado producido es elegante, la diferencia es que no

tiene buen acabado, la duración es muy corta y es vendido a un precio menor porque el material sintético tiene un menor costo.

La importación de calzado asiático y peruano, el cual es comercializado a precios inferiores, constituye una desleal competencia; sin embargo ésta puede ser regulada mediante el control de aranceles. China es el primer productor y exportador de calzado a nivel mundial en el mercado del calzado acaparando casi la mitad de la producción mundial. Este fenómeno se debe al bajo costo de la mano de obra.

4.13. Análisis FODA de la industria del calzado en el Ecuador

Fortalezas

- El personal de las fábricas son contratados para realizar sus funciones en base al área de especialización, de tal forma que cada uno de ellos tiene una actividad específica para la que está preparado.
- Las fábricas mantienen un ritmo metódico que no ha variado a pesar de las condiciones cambiantes en la industria del calzado.
- Las fábricas tienen experiencia en la producción de calzado en cuero.
- Motivación constante y trato cordial con el personal.
- Ofrecen una amplia gama en líneas de calzado en cuero, con características de modernidad, elegancia y durabilidad en el producto final.
- Poseen maquinarias nacionales y extranjeras básicas para mejorar la calidad en la producción.
- Propósito de ampliar la participación en el mercado.

Oportunidades

- Contar con mayor distribución y comercialización del producto.
- Fabricar calzado implementando la maquinaria necesaria abarataría los costos de la mano de obra.
- Interés de los organismos de apoyo en el sector.
- Mayor aceptación en los mercados internacionales.
- Mercado en crecimiento.
- Moderna tecnología que permite mejorar la calidad del producto.
- Posibilidades de exportar.

Debilidades

- Bajo poder de negociación con los proveedores.
- Desperdicio en tiempo y materia prima.
- En el país no hay productores de herrajes decorativos, suelas, planta de taco femenino.
- Falta de capital de trabajo y atraso en la adquisición de tecnología, lo que se traduce en una considerable desventaja para las fábricas.
- Falta de ferias y exposiciones donde se puedan presentar el producto.
- La materia prima en su gran mayoría es importada de Colombia, Italia, Brasil y China.
- Marca y productos posicionados en un porcentaje regular.
- No cuenta con estrategias de publicidad y promoción.
- No cuenta con una estructura organizacional específica.
- Poco conocimiento de la calidad y beneficios del producto nacional.

- Recursos humanos no suficientes, sin capacitación constante que permita mejorar las habilidades de los empleados para la producción de distintos tipos de calzado.

Amenazas

- Bajas barreras de ingreso de competidores.
- Cambios en el comportamiento del consumidor.
- Desabastecimiento de insumos importados.
- Imitación de productos nacionales por la competencia.
- Importación de calzado asiático, peruano a precios inferiores y de baja calidad.
- Ingreso masivo de productos de otros países, evadiendo impuestos.
- La moda en el cambio de temporada a nivel mundial.
- Práctica de dumping por parte de la competencia.

CAPÍTULO V

PROPUESTA PARA MEJORAMIENTO DE LA INDUSTRIA DE CALZADO NACIONAL

En este mundo cambiante de tecnología, actualizaciones, estilos, modas, etc., es mandatorio poseer actitudes y aptitudes positivas para trascender en el mundo del calzado ecuatoriano, y así poder transmitir a los consumidores seguridad al momento de la compra.

Las empresas ecuatorianas deberían promover el calzado al interior del país, así como también abrirse mercado a diferentes partes del mundo de una forma tal, que los clientes sientan la necesidad de adquirir los productos por su eficiencia y calidad, sin embargo se debe comenzar por los clientes internos, los cuales son los trabajadores de cada entidad.

Motivar a los colaboradores es la clave ineludible del éxito, para esto un líder empresario debe siempre motivar a su equipo, tratándolos como un personal mas no como empleados, porque un colaborador contento rinde el doble en sus funciones laborables, y el fruto de eso se verá reflejado en los estados financieros de las empresas.

Hay que siempre que recordar que las sociedades y las generaciones sufren cambios sustanciales por lo que se hace prioritario administrar los tiempos y acciones de una forma correcta, analizando procesos productivos, hacerse aliados de las herramientas que brinda la tecnología, la comercialización, y el trato especial con el cliente.

5.1. Promoción del calzado nacional

Aunque un calzado posea las mejores características no existe la posibilidad que se venda por sus propios medios, por tal motivo la publicidad y la promoción son complementos necesarios para promover diferentes tipos de productos.

Un dueño de negocio siempre debe estar un paso adelante de la competencia, realizando continuas investigaciones de mercado en conjunto con promociones atractivas a los consumidores, dándose a conocer mediante medios de publicidad, precios especiales, propagandas, cupones, exhibiciones, medios radiales, televisivos y demás.

En el momento de la realización de promociones del calzado, es mandatorio que se investigue a la competencia, el cual por poseer, características similares se puede usar sus debilidades y transfórmalas en fortalezas, observado cada detalle para incorporar ideas nuevas e ir mejorando el producto que se va a lanzar al mercado .

Adicional a esto, no es prudente en ningún aspecto promover y ofrecer los productos antes de tener suficientes en stock, porque se corre el riesgo de mostrar al cliente poca seriedad y una cara falsa de la imagen de la empresa, siendo imposible de olvidar que el bienestar social a través de excelentes directrices logran las metas institucionales planteadas.

La ética de la empresa supone responsabilidad entre sus miembros y esta no debe ser descuidada, más bien fomentarse y ser practicada por todos quienes la conforman, de esta manera el cliente se sentirá segura y satisfecha y ese clima que respira lo hará ser parte de la vida de esa empresa de la cual no podrá alejarse fácilmente.

El pueblo ecuatoriano es vanidoso y consumista por naturaleza, fascinándose así los descuentos o los llamados precios especiales siendo esta una técnica efectiva a corto plazo, el cual atrae a los clientes hasta por curiosidad, utilizando a la vez otra técnica como la que es boca a boca, el cual le informa a las demás personas sobre la calidad y los beneficios del calzado.

5.1.1. Promociones externas

Ecuador si bien es cierto es un país geográficamente pequeño, sin embargo posee un gran talento humano, triunfador, luchador y con ganas de sobresalir en mercados extranjeros, por eso es importante la realización de

ferias o exposiciones mundiales, con la finalidad de promocionar sus marcas y atraer a mayor cantidad de posibles compradores.

De lo anteriormente expuesto, un ejemplo latente fue la promoción que hubo por parte de la Cámara Nacional del calzado (CALTU), el cual presentó la primera Feria Nacional del Calzado y sus Componentes en Ecuador (FICCE), logrando captar la atención de todos los observadores, motivando plantearse objetivos de mayor alcance.

Imagen No. 10 Feria internacional de calzado ecuatoriano realizado en el exterior



Un objetivo y una meta trazada debería ser la promoción del calzado ecuatoriano nacional para penetrar en el círculo comercial de la moda, y competir con otros países, demostrando que existe el mismo o mejor talento en este país, y lo único que necesita Ecuador es una oportunidad para demostrar su potencial y darse a conocer en países extranjeros.

Con el propósito de afianzar lazos del desarrollo productivo de los diferentes tipos de calzados, dinamizando a toda la cadena productiva del progreso tecnológico e innovador del sector, brindando a los pequeños productores, artesanos la promoción de sus productos, se logrará obtener un sustento económico y personal.

El Ecuador actualmente se está encaminando al mundo cambiante de la tecnología y los avances de la moda, gracias también a entidades que

están colaborando cada vez más en estos nichos de mercados, el calzado tiene mucho que ofrecer y es un sustento de vida de muchas familias las cuales se enorgullecen de esta labor, aunque muchas veces no es tan valorada en este país.

5.1.2. Métodos publicitarios para un mejor alcance del calzado nacional

Es una regla de oro promocionar el calzado en un sitio web, gracias a la gran acogida que tiene este método para las personas de todas las edades, adicional a esto, es económico y le da status al negocio, pudiendo también habilitar la venta por este medio, es decir puedes vender el producto a través del PayPal (electrónicamente) o en la alguna tienda (físicamente).

La realización de un comunicado de prensa es otra excelente opción con el fin de abarcar el mercado de las amas de casa, este tipo de método es primordial cuando el producto es nuevo en el medio, la idea es darlo a conocer y promocionar las ventajas y promociones del calzado ecuatoriano el cual por ser hecho en Ecuador ofrece diversidad de beneficios.

Un instrumento poderoso es la maximización de las redes sociales para promocionar el calzado, hoy en día no es raro ver anuncios en estos medios, los cuales ayudan a la empresa y al producto a posesionarse en la mente de los consumidores; Facebook, Twitter y demás son herramientas versátiles para la publicidad y promoción.

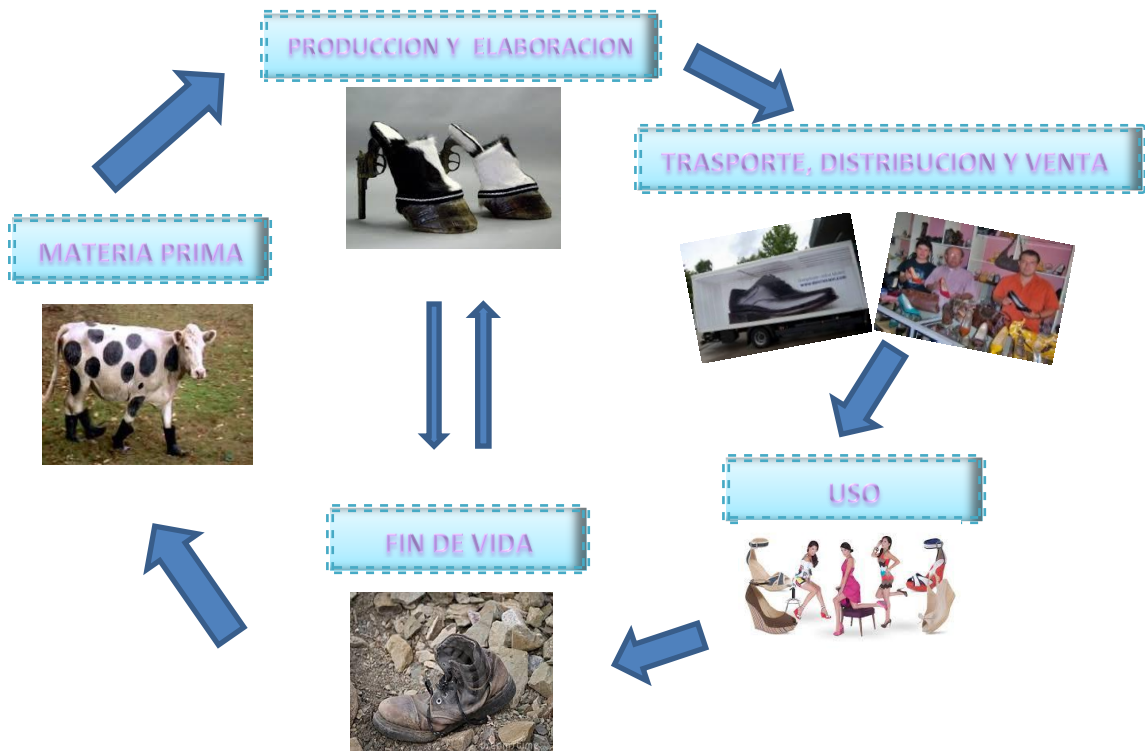
Una estrategia seria la creación de una página de negocio o la de un grupo de fans para el producto, para crear convicción en los posibles consumidores, incentivándolos a la compra y ver la satisfacción porque el requerimiento cumplió sus expectativas.

5.2. Etapas fundamentales de un calzado ecuatoriano

El calzado ecuatoriano cumple con varias características que le permiten entrar, estar y permanecer en el mercado nacional e internacional. No obstante se necesita de ciertas acciones de carácter trascendental que

lo ayuden a posicionarse; una de las alternativas es convertirlo en vanguardista y ecológico, esto incluye conocer todo sus procesos y como afectan al medio ambiente en su elaboración.

Gráfico No. 12 Ciclo de vida del calzado nacional



Elaboración: Autora

Una vez que se tiene claro el ciclo de vida del calzado, representadas en estas 5 etapas, se podrán realizar las acciones que permitirán, no solo clarificar la idea de salvaguardar el ecosistema, pues en cada etapa puede mejorar no solo en los costes de la empresa, sino también convertirse ecoeficiente, abriendo puertas para conservar los recursos y disminuir los gastos, o de esta manera las empresas dedicadas a la producción del calzado aportaran al mundo y transmitirán el compromiso con las futuras generaciones.

5.3. Aplicaciones de sistemas de control

Para que una empresa ecuatoriana logre aceptación en el mercado es necesario la aplicación de un sistema de control, incluir este sistema en una organización tiene ventajas tales como: optimización de tiempo, ahorro de materia prima, motivación de los colaboradores.

La demostración de la calidad es una preocupación actual de los países en desarrollo debido que la calidad no se controla se fabrica, así como también mantener un en trabajo en equipo, liderazgo y demás, uno de los objetivos primordiales es cumplir con estos estándares y establecer nuevas técnicas para lograr las metas deseadas.

Se cuenta con siete herramientas que ayudan al desarrollo para delimitar problemas, confirmar efectos de mejoras de las mismas tales como:

- **Hoja de control:** reúne, estudia y clasifica información con el propósito que los datos reflejen veracidad.
- **Histogramas:** la presentación debe basarse en una serie de medidas clasificadas y ordenadas. Comunicación clara, obtención de resultados, identificación de problemas
- **Diagrama de Pareto:** prioriza dificultades
- **Diagrama Causa y efecto:** buscan las causas que generan las dificultades
- **Diagrama de flujo:** representación de actividades de una forma ordenada.
- **Diagrama de dispersión:** Análisis de dos variables, velocidad y gravedad
- **Grafica de Control:** grafica estadísticamente lineal que analiza las variaciones y determina que obedece la variación.

5.4. Gestión de talento humano en la industria del calzado

El talento humano se enfoca en la dinámica empresarial y en la que es necesario hacer una reflexión como un factor imprescindible que mejora toda la organización para hacerla más competitiva en un ambiente globalizado. La planeación, el desempeño, habilidad, coordinación y lo más importante control de técnicas será el camino que motivará el desempeño eficiente de todo el personal de la institución.

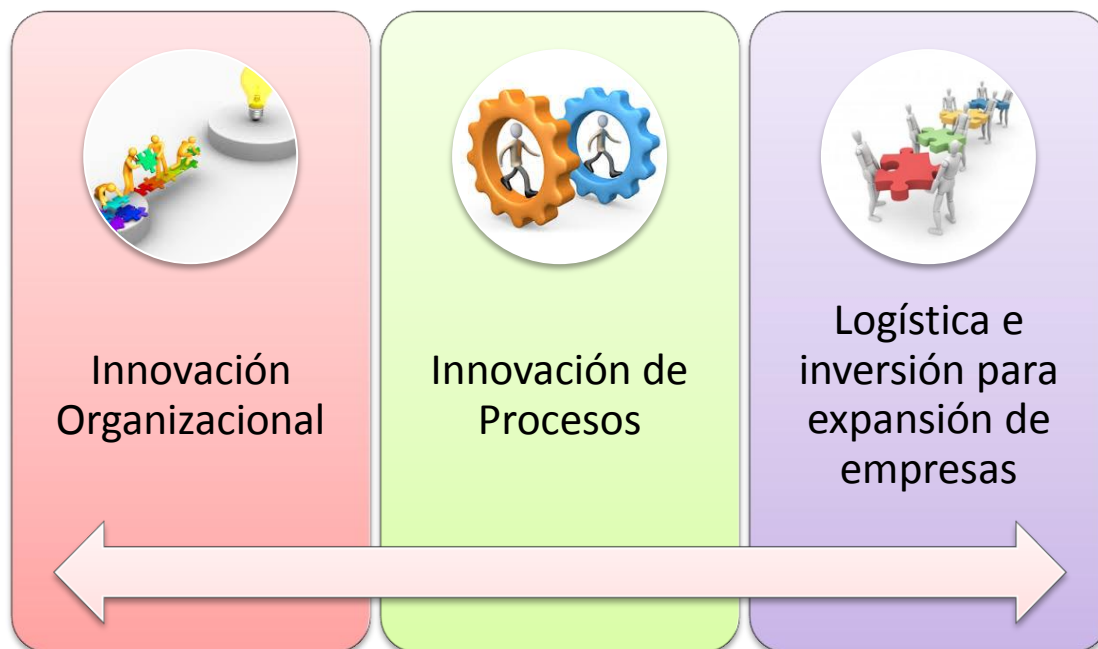
La selección de los colaboradores debe ser idóneo para cada uno de los puestos de la organización por lo que se requiere que aprendan a desempeñarse con eficiencia, facilidad, interés y cariño en todas las actividades a ejercer, de esta manera los postulantes escogidos cuidadosamente, lograrán mayor rendimiento en el trabajo.

Para cubrir las vacantes existentes se deben realizar concursos internos y externos, los internos llenarán las plazas con los colaboradores de la misma empresa, no así el concurso externo o público, el cual será específico para toda aquella persona que se crea con la capacidad de cumplir con los requisitos que exige el puesto, de esta manera se está efectuando con una política general necesaria basada en la transparencia y la responsabilidad administrativa.

Es necesario entonces que el trabajador o trabajadora que se va encargar de la atención, venta etc., del calzado, posea una visión amplia de lo que significan la relaciones humanas, con el cliente, pues este debe brindar confianza y seguridad, para proyectarse positivamente en la mentalidad del comprador.

5.5. Propuesta de Mejoramiento a la industria de calzado ecuatoriano

Gráfico No.13 Modelo de la propuesta de mejoramiento



Elaboración: Autora

5.5.1. Innovación Organizacional

A. Capacidad de gestión de las Pymes

Para mejorar las capacidades de gestión de las Pymes se deben establecer programas de capacitación y formación. El SECAP¹⁴ y el MIPRO¹⁵ deben elaborar propuestas modulares para alcanzar acuerdos con las cámaras y gremios afines. Adicionalmente, se debe formular un proyecto de capacitación a fin de alcanzar un programa integral que incluya aspectos de gestión y capacidades operativas.

¹⁴ Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional

¹⁵ Ministerio de Industrias y Productividad

Tabla No.5 Propuesta de capacidad de gestión de las Pymes

Propuesta	Situación Actual
Organizar estrategias de capacitación en temas de emprendimiento y administración	Las capacidades de gestión en las Pymes son variadas y en la mayor parte presentan muchas limitaciones, particularmente en el sector artesanal y de pequeña empresa.
Estrategia para incluir al Servicio de Rentas Internas, Corporación Financiera Nacional y Banco Nacional de Fomento en capacitaciones como complemento	Falta de información sobre tributación y financiamiento.

Elaboración: Autora

B. Mano de obra

Se debe alcanzar un nivel más alto en la calificación de mano de obra del sector. También se requiere contar con un mayor número de fuerza productiva para abastecer las demandas actuales del sector.

Tabla No.6 Propuesta de mano de obra

Propuesta	Situación Actual
Innovar en la capacidad e incorporación de mano de obra calificada a través de procesos especiales de formación y selección	La mano de obra calificada es escasa y al momento no hay mayores fuentes de formación o personal calificado.

Elaboración: Autora

C. Gestión tributaria y laboral

El sector registra necesidades de conocer más sobre temas laborales y tributarios. Reconoce una alta informalidad y teme que esto perjudique las acciones de protección que han sido implementadas por el gobierno y que habrían significado un crecimiento del 30%. Esto ha llevado a que se alcancen consensos en la necesidad de capacitación y sensibilización en temas tributarios y laborales.

Tabla No.7 Propuesta de gestión tributaria y laboral

Propuesta	Situación Actual
Procurar capacidades de gestión innovadoras para el sector, generando mayores conocimientos tributarios y de formalidad de las Pymes	Alta informalidad del sector calzado, necesidad de incrementar la formalidad, especialmente de los artesanos y pequeño empresarios.
Generar espacios de capacitación en temas laborales, seguridad social	Las microempresas no conocen o no se han involucrado en la actual legislación laboral.

Elaboración: Autora

5.5.2. Innovación de procesos

A. Contaminación de curtiembres

El sector productivo conoce de la contaminación que se genera en curtiembres y actualmente procura implementar medidas de mitigación. Existen iniciativas muy claras que son apoyadas por MCPEC¹⁶ a través de Innova Ecuador. Estas acciones buscan reducir el impacto e introducir procesos más limpios.

¹⁶ Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad.

Por este motivo, el Ministerio de Industrias y Competitividad trabaja en el proyecto Eco-eficiencia Industrial que apoya con recursos para los temas ambientales; dicho proyecto funciona individualmente con las empresas interesadas.

Tabla No.8 Propuesta para combatir contaminación de curtiembres

Propuesta	Situación Actual
Avanzar en el proyecto Innova Ecuador para el manejo de residuos de las curtiembres	El apoyo está enfocado en este sector, al momento se espera que continúe ese proceso.
Generar más opciones de inversión en innovación ambiental a través de la difusión del proyecto Eco-eficiencia Industrial	MIPRO mantiene este programa pero necesita más difusión.

Elaboración: Autora

B. Estandarización e información

Se está formulando el proyecto para la implementación de un InnovaCentro, esto ha sido impulsado por el Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad inicialmente y ahora también por el Ministerio de Industrias y Productividad. El sector actualmente ya cuenta con parte de un Centro Tecnológico de Cuero y Calzado, el mismo que tiene: laboratorios mecánicos, para estudios antropométricos, laboratorios de molde de hormas, suelas, tacones, plantillas. Una de las empresas del sector ganó un Innova Conocimiento para desarrollo biométrico de calzado, este entrará a beneficiar a todo el sector.

Tabla No.9 Propuesta para estandarización e información

Propuesta	Situación Actual
Formular programas de capacitación integral	Falta de sistemas integrales de estandarización de control de calidad, deficiencia de diseños y variedad en relación al mercado internacional.
Generar una amplia variedad de procesos y servicios innovadores a través de la implementación del Innova Centro	El sector cuenta con estudios preliminares y con el espacio físico y parte del equipamiento requerido.

Elaboración: Autora

5.5.3. Logística e inversión para expansión de empresas

A. Materia prima

La materia prima existente en el país presenta muchas variaciones de calidad, especialmente por el manejo del ganado. Actualmente, las mejores pieles estarían siendo comercializadas hacia Colombia.

Se requiere mejorar los procesos de manejo de ganado, faenamiento y asegurar que las pieles abastezcan inicialmente al mercado local para luego ser comercializadas fuera del país. Este consenso deberá ser alcanzado por los actores privados con el apoyo de MIPRO y MCPEC.

Para las mejoras en materia prima, actualmente MAGAP¹⁷ desarrolla su programa de Fomento Ganadero con el que se aportará a la mejora de la materia prima y también a una trazabilidad de ganado y pieles.

¹⁷ Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca

Tabla No.10 Propuesta para estandarización e información

Propuesta	Situación Actual
Incorporar el programa de Fomento Ganadero a los procesos de obtención y manejo de materia prima	Se requiere mejorar la calidad de la materia prima, MAGAP está implementando su programa.
Existe una necesidad de controlar la salida de pieles del país para evitar el desabastecimiento de materia prima para el sector.	Control en la salida de pieles y certificados de origen se tramitan en Quito para procurar abastecer el mercado nacional y luego al internacional. MIPRO regula esto a través de autorizaciones.

Elaboración: Autora

B. Capital de trabajo y activos

El sector conoce y ha tenido acceso a fuentes de financiamiento o apoyo para generar innovación, capital de trabajo, adquisición de activos, etc. La CFN¹⁸ trabaja con el sector y ya ha entregado créditos. MCPEC a través de Innova está apoyando a dos empresas del sector, aunque los dos procesos han sufrido retrasos en sus avances por cuestiones internas del programa. Adicionalmente, existen opciones con programas de MIPRO, aunque este no han sido aun mayormente requeridos por los productores.

Tabla No.11 Propuesta de capital de trabajo y activos

Propuesta	Situación Actual
Generar mayor dinámica productiva a través del apoyo de programas especiales de ministerios y líneas de crédito de la banca pública	El sector requiere de financiamiento por lo que busca apoyo en los programas ministeriales

Elaboración: Autora

¹⁸ Corporación Financiera Nacional

5.6. Conclusiones de la propuesta

La propuesta permitirá el desarrollo de la industria del calzado y el mejoramiento de la competitividad. La propuesta plantea que el sector del calzado ecuatoriano debe alcanzar una competitividad mundial que garantice el funcionamiento coherente y la generación de valor agregado en la economía. Por lo que se estableció, que para Ecuador hay dos maneras de llegar al mercado global, mediante el calzado artesanal con diseño y elementos de innovación proporcionando servicios de calidad.

Para la implementación se plantea como estrategia el mejoramiento de la gestión Industrial, la presentación de productos de calidad especializados, la cooperación entre asociaciones, el fortalecimiento Institucional, el desarrollo mecanizado de la fabricación de calzado, el mejoramiento en procesos productivos y competitivos, y la reorientación de artesanos para la producción de calidad.

Adicionalmente, el objetivo de esta propuesta cumple con el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 que está dentro de los parámetros del criterio de la acumulación de capital en sectores productivos generadores de valor especialmente en el inciso del fomento a las industrias nacientes que apunten a satisfacer las necesidades básicas: alimentos, textil, calzado, construcción (con énfasis en vivienda social), y farmacéutica de genéricos.

CONCLUSIONES

- Las debilidades y amenazas son más contundentes en lo relacionado a la fabricación de calzado ya que la mayor parte de insumos son traídos desde Colombia, esto encarece la producción de calzado femenino de moda como las sandalias, a pesar de que los fabricantes pueden manufacturarlo, no cuentan con insumos nacionales necesarios para hacerlo.
- La falta de mecanismo de control de calidad en las fábricas nacionales, el cual debe cubrir desde el chequeo y buen uso de la materia prima hasta la inspección final de los productos terminados, reduciendo así el número de productos defectuosos, sobretodo el gasto de recursos monetarios y de tiempo, es lo que llevará al fabricante de calzado a generar un buen producto y tener mayor acogida en el ámbito nacional.
- La falta de fábricas nacionales que elaboren insumos de calzado como suelas, plantillas, pegamentos, y accesorios, son uno de los principales problemas; esto es lo que ha encaminado a sobresalir en la confección de zapatos de hombre en cuero que en otros países como Colombia y Brasil, tiene buena acogida ya que en esos países es donde se elaboran las suelas y pegamentos de buena calidad, tomando en cuenta que las mujeres son las que más consumen calzado y en especial las tacones.
- Dada la situación actual en el Ecuador con respecto a la restricción en las importaciones, se debe aprovechar de la mejor manera y al máximo esta oportunidad, pues los productores de calzado en el Ecuador se enfrentarán a una demanda que se ha provisto de productos extranjeros de bajos precios como el calzado asiático y peruano; es importante que en este proceso se procure no reducir la eficiencia, pues el hecho de que las ventas se vayan a incrementar no debe traducirse en estabilidad permanente y más bien se debería poner interés en destacar la identidad de la industria local.

RECOMENDACIONES

- Los fabricantes de calzado deben confeccionar más calzado en cuero puesto que este si es reconocido internacionalmente y hay empresas que lo producen solo para su exportación, deben enfocarse en producir calzado de hombre, industrial o de trabajo, ya que para este tipo de calzado si hay insumos nacionales constantes y deben tomar decisiones de administración, inversión y competencia lo que les permitirá a futuro ser empresas exportadoras.
- El sector de calzado ecuatoriano debe preocuparse en mejorar la posición competitiva de las fábricas en el corto y largo plazo, aprovechando las oportunidades de crecimiento que se presenten, aplicando acertadas estrategias que permitan obtener los mejores resultados siempre orientados a mejorar el desempeño financiero mediante un adecuado manejo de los costos.
- Dada la actual situación en el país con respecto a la restricción en las importaciones, se debe aprovechar de la mejor manera y al máxima esta oportunidad, pues ya que por medio de los convenios internacionales que se tiene como es el de la CAN con Colombia, se divisa una puerta abierta a importar calzado desde ese país teniendo en cuenta que no se perjudicará la producción nacional puesto que los insumos que se utilizan en la confección de este producto son hechos en un 75% en Colombia.
- Dado que el comercio exterior es sensible a cambios repentinos, es recomendable un estudio permanente de las resoluciones, leyes, que se impongan a nivel nacional e internacional.
- Diseñar y ejecutar periódicamente investigaciones de mercado que permitan monitorear los cambios en las preferencias, gustos y necesidades de los clientes, en cuanto al producto y al servicio para que la empresa pueda establecer y desarrollar estrategias de innovación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, R. (2013). *Decreto modifica arancel mixto para el calzado*. Recuperado de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/decreto-modifica-arancel-mixto-para-calzado-435231.html>
- Bárbula, W. (2002). *Modelo de Sustitución de Importaciones*. En Recursos Económicos I, Sección 31. Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Calzado Ecuador (2014). *Aranceles, ayudan a la Industria de Calzado del Ecuador*. Recuperado de: <http://www.calzadoecuador.com/noticias/6-aranceles-ayudan-a-la-industria-de-calzado-del-ecuador>
- Cerda, H. (2001). *La investigación total: La unidad metodológica en la investigación científica*. Bogotá: Magisterio.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Delgado, S. (2003). *Modelos de Desarrollo: Modelo de Sustitución de Importaciones*. En Documento de Trabajo: Moneda y Banca. Costa Rica: Universidad Metropolitana Castro Carazo.
- Diario El Mercurio (2014). *Calzado de Gualaceo presente en Cuenca*. Recuperado de: http://www.elmercurio.com.ec/321641-calzado-de-gualaceo-presente-en-cuenca/#.Uxol__l5P3g
- Diario El Universo (2009). *Ecuador evaluará barreras arancelarias*. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/2009/03/22/1/1355/7C56912DF4DD47C6920EDF0C458D98C1.html>

- Diario El Universo (2013). *Industria del calzado pisa firme en Azuay*. Recuperado de: <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/07/23/nota/1197106/industria-calzado-pisa-firme-azuay>
- Diario Hoy (2013). *Los ecuatorianos podrán usar zapatos hechos a su medida*. Recuperado de: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-ecuatorianos-podran-usar-zapatos-hechos-a-su-medida-582083.html>
- Diario La Hora (2013). *La industria del calzado renace en el Ecuador, tras crisis de 2008*. Recuperado de: <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101517340#.UuVRxhDv7IU>
- El Comercio (2013). *La fabricación de zapatos y ropa, un motor económico en Navidad*. Recuperado de: http://www.elcomercio.com.ec/pais/zapatos-ropa-Navidad-Tungurahua-Ambato-comercio_0_1048695129.html.
- Flick, U. (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Editorial Morata.
- Fred, D. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica. 11era edición*. México, Ed. Pearson Prentice Hall.
- Giler Mejía, G. L et al (2010). *Análisis de la aplicación de las barreras arancelarias a las importaciones ecuatorianas: caso textil y calzado*. Tesis de Pregrado de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, Recuperado de: <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/13313/1/Resumen%20de%20tesis.pdf>
- Gonzales, A. L. (2009) *El Proceso de Sustitución de Importaciones en América Latina: el Caso de Costa Rica, 1940-1980*; En Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales, pp. 12-31
- Hernández, G. (1998) *Elasticidades de Sustitución de las Importaciones para la Economía Costarricense*. En Archivos de Macroeconomía.

República de Colombia: Departamento Nacional de Planeación,
Unidad de Análisis Macroeconómico.

Hirschman, A. (1973). *La Economía Política de la Industrialización a través de la Sustitución de Importaciones*. En Desarrollo y América Latina. Editorial FCE, México.

Jany, J. N. (2009). *Investigación Integral de Mercados. 4ta Edición*. Colombia, Ed. McGraw Hill.

Kotler, P. (2008). *Fundamentos De Marketing*. México: Pearson.

Latorre, A., Del Rincón, D. y Arnal, J. (2003). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Experiencia.

Líderes.ec (2012). *La producción de calzado pisa fuerte en el país*. Recuperado de: http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/zapatos-calzado-produccion-Ecuador-empresa_0_796720325.html

Moreno, A. (2008). *Métodos de investigación y exposición para el trabajo de académicos y estudiantes*. Primera edición, cuarta reimpresión. Quito: Corporación Editora Nacional.

Naranjo, M. (2010). *Boletín mensual de análisis de las PYMES: Centro de investigaciones económicas y de la micro, pequeña y mediana empresa*. Recuperado de: <http://www.flacso.org.ec/portal/pnTemp/PageMaster/fptpsdjzignfvcgl0iq9cihvxygjk.pdf>

Plasticaucho (2013). *La conquista de Venus*. Recuperado de: <http://www.plasticaucho.com.ec/web/index.php/ultimas-noticias/item/75-la-conquista-de-venus.html>

Sandín, M.P. (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. Madrid: McGraw-Hill.

Stanton, W.J. (2007). *Fundamentos de Marketing. 14ta edición*. México, Ed. McGraw Hill

ANEXOS

Anexo No.1 Formato de entrevista a empresas de calzado ecuatoriano



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

Objetivo: Realizar un análisis económico del crecimiento de la industria nacional del calzado nacional y la incidencia de las barreras arancelarias al producto extranjero en el periodo 2007 – 2010.

Preguntas:

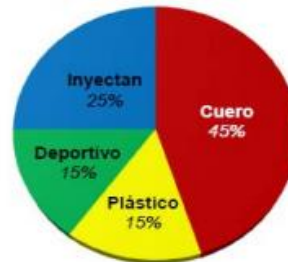
- 1.- ¿Cuál es la clave del éxito para trascender en la industria del calzado nacional?
- 2.- ¿Siendo su empresa ecuatoriana a que países extranjeros usted ha podido ingresar?
- 3.- ¿Cuál es la ideología de su empresa?
- 4.- ¿Cómo logró la aceptación de su marca en el mercado?
- 5.- ¿Cuál es su visión de aquí a 5 años más?
- 6.- ¿Cuál ha sido su mayor logro en esta industria?
- 7.- ¿Que le hace falta a la industria del calzado para sobresalir y ser reconocida internacionalmente?
- 8.- ¿Que se debe hacer para promocionar el calzado ecuatoriano?
- 9.- ¿Considera usted que la ayuda del gobierno ha sido satisfactoria?

CALTU es el gremio representativo del calzado nacional



Tipo de calzado

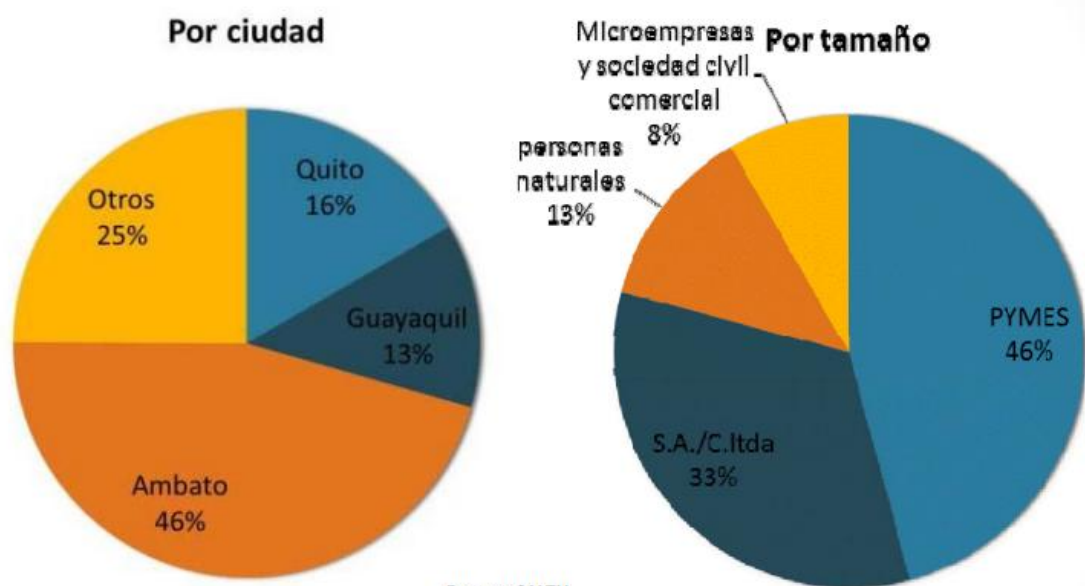
Fuente: CALTU



SECTOR CALZADO
Subsector Priorizado

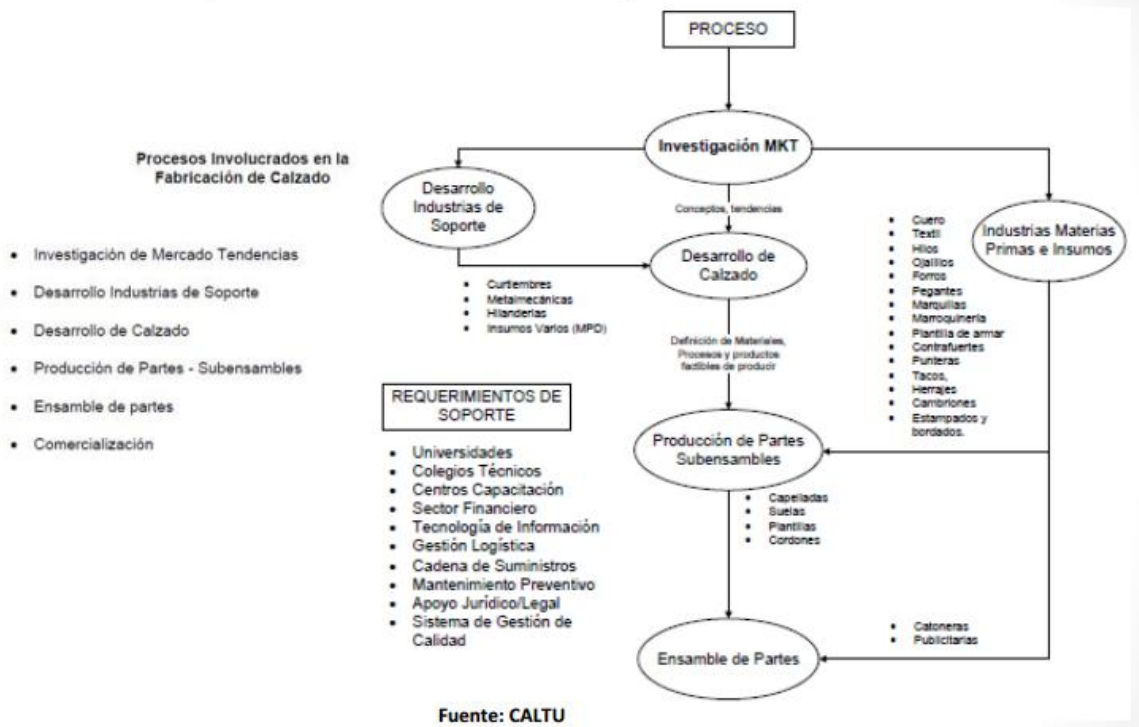
Anexo No.3 Empresas de calzado en el Ecuador

Empresas de calzado en el país

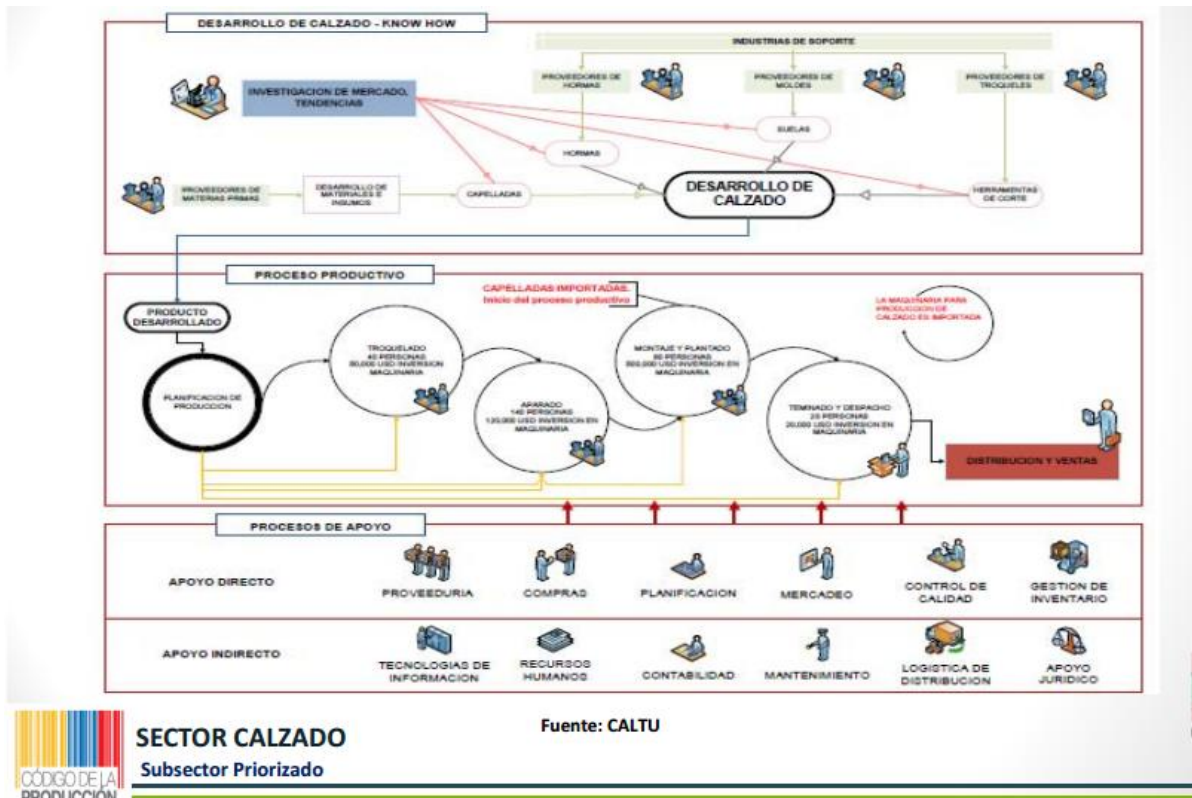


Fuente: CALTU

Anexo No.4 Cadena productiva de la fabricación del calzado nacional



Anexo No.5 Protección a la industria nacional de calzado



Anexo No. 6 Principales provincias en producción de calzado de cuero

