



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**“ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO ECUATORIANO Y  
FORMULACION DE ESTRATEGIAS PARA SU MEJORA CONTINUA”**

**TRABAJO DE TITULACION APLICADO QUE SE PRESENTA COMO  
REQUISITO PARA EL TÍTULO DE INGENIERO EN CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

Autor:

**María Auxiliadora Méndez Sotomayor**

Tutor:

**Xavier Farfán**

**SAMBORONDÓN, Agosto de 2013**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, a mis padres, al colegio María Auxiliadora, Liceo Panamericano y UEES, pertinentemente; por el conjunto de vivencias, conocimientos y valores transmitidos; que han logrado forjar mi vida espiritual, estudiantil, laboral y profesional.

De manera especial agradezco a todas las personas que fueron de soporte en este trabajo de titulación y me ayudaron a conocer más de la industria del calzado ecuatoriano, entre ellos: Medardo Navarrete de Samporio, Elisa Martínez, Bertha Serrano, Ile Miranda, Ing. Luis Montero de la CALTU, Luis Chávez de Calzado Chávez, Mario López de Hordiplas, William Cervantes de la biblioteca Económica del BCE, Juan Masabanda de Josmax, Ronald López, Jairo, Luis Barrios de Gusmar y Ligia Tamayo del MIPRO.

## Indice general

Indice general .....	ii
Indice de tablas.....	v
Indice de gráficos.....	v
Resumen .....	viii
Introducción .....	1

### CAPITULO 1

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y

FUNDAMENTACION TEORICA.....	2
1.1.  Objetivo General y Específicos.....	2
1.1.1.  Objetivo general .....	2
1.1.2.  Objetivos específicos.....	2
1.2.  Planteamiento del problema .....	2
1.2.1.  Problematización .....	2
1.2.2.  Delimitación del problema .....	4
1.2.3.  Formulación del problema .....	4
1.2.4.  Sistematización del problema.....	4
1.2.5.  Determinación del tema.....	5
1.3.  Justificación .....	5
1.4.  Antecedentes.....	6
1.5.  Marco Teórico.....	7
1.5.1.  Situación de la industria del calzado por su naturaleza jurídica. ....	7
1.5.2.  Situación de la industria del calzado por su ubicación geográfica. .	8

1.5.3. Situación de la industria del calzado por estratos de personal ocupado.....	9
1.5.4. Situación del ingreso percibido por ventas en la industria del calzado. ....	12
1.5.5. Necesidades de financiamiento y sus fuentes de origen. ....	12
1.5.6. Utilización de herramientas tecnológicas, contables y capital humano.....	14
1.5.7. Aspectos legales vinculantes a la industria del calzado. ....	15
1.5.7.1. La constitución de la República del Ecuador.....	15
1.5.7.2. Código orgánico de la producción, comercio e inversiones. ....	16
1.5.7.3. Decretos ejecutivos y resoluciones. ....	17
1.5.7.4. Tributarios. ....	18
1.5.8. Actividades de la CALTU.....	19
1.5.9. Actividades y Plan de apoyo del MIPRO .....	20

## CAPITULO 2

EL CALZADO NACIONAL Y SUS PARTES EN EL CONTEXTO DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES. ....	22
2.1. Análisis de las importaciones de calzado y sus partes .....	22
2.2. Exportaciones de calzado ecuatoriano y sus partes.....	25
2.3. Balanza comercial del calzado y sus partes. ....	27
2.4. La fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero. ....	29

## CAPITULO 3

EL CALZADO Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.1. Aspectos organizacionales a considerar.....	31
3.1.1. El calzado en los primeros tiempos de la era cristiana .....	31

3.1.2.	Proceso de fabricación del calzado .....	32
3.1.3.	Arancel .....	34
3.2.	Tipos y diseños de investigación. ....	34
3.3.	Técnicas para la obtención de información.....	35
3.3.1.	La encuesta.....	35
3.3.2.	La entrevista.....	36
3.3.3.	Focus Group.....	36

#### CAPITULO 4

DISEÑO Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION ....	38
4.1. Los métodos y las técnicas de investigación utilizados. ....	38
4.1.1. Métodos teóricos .....	38
4.1.2. Métodos empíricos .....	38
4.1.3. Técnicas e instrumentos.....	38
4.2. La población y la muestra. ....	39
4.2.1. Características de la población.....	39
4.2.2. Delimitación de la población.....	39
4.2.3. Tipo de muestra.....	39
4.2.4. Tamaño de la muestra.....	39
4.3. Análisis de los resultados de la investigación. ....	40
4.4. Propuesta de mejoramiento de la situación práctica. ....	53
Viabilidad de la propuesta .....	56
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES.....	58
Bibliografía.....	59

Anexos.....	61
-------------	----

### **Indice de tablas**

Tabla No. 1 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por estrato de personal ocupado, período 2010. ....	10
Tabla No. 2 Análisis de la necesidad de financiamiento y sus fuentes de origen, período 2010.....	13
Tabla No. 3 Análisis del uso de internet, sistema contable y capacitación, período 2010.....	14
Tabla No. 4 Apoyo al sector de Cuero y Calzado periodo 2011-2012. ....	21
Tabla No. 5 Importaciones de calzado y sus partes, período 2002 – 2012. .	24
Tabla No. 6 Exportaciones de calzado y sus partes, período 2002 – 2012. .	26
Tabla No. 7 Producción de la industria de fabricación de productos textiles y su participación en el PIB, período 2002 - 2012. ....	29

### **Indice de gráficos**

Gráfico No. 1 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por su naturaleza jurídica, período 2010. ....	8
Gráfico No. 2 Ubicación de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por regiones, período 2010.....	9
Gráfico No. 3 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por estrato de personal ocupado, período 2010. ....	11
Gráfico No. 4 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por ingresos percibidos, período 2010.....	12

Gráfico No. 5 Ecuador: Principales países proveedores de calzado y sus partes, período 2011.....	24
Gráfico No. 6 Ecuador: Principales destinos del calzado y sus partes, período 2011.....	26
Gráfico No. 7 Ecuador: Análisis de las exportaciones e importaciones del calzado y sus partes, período 2002 - 2012.....	28
Gráfico No. 8 Variación porcentual de la producción de la industria textil y del PIB, período 2002 - 2011.....	30
Gráfico No. 9 Análisis de las encuestas: Número de años dedicados a la actividad de elaboración de calzado.....	40
Gráfico No. 10 Análisis de las encuestas: Tipo de calzado que elabora.....	41
Gráfico No. 11 Análisis de las encuestas: Han beneficiado las medidas arancelarias a la industria del calzado.....	42
Gráfico No. 12 Análisis de las encuestas: Valoración de los beneficios de las medidas arancelarias sobre la industria del calzado.....	43
Gráfico No. 13 Análisis de las encuestas: Incremento en ventas a partir de las reformas arancelarias.....	44
Gráfico No. 14 Análisis de las encuestas: Cuantificación del incremento en ventas a partir de las reformas arancelarias.....	45
Gráfico No. 15 Análisis de las encuestas: Prefiere el calzado importado sobre el nacional.....	46
Gráfico No. 16 Análisis de las encuestas: Preferencias de los consumidores de calzado.....	47
Gráfico No. 17 Análisis de las encuestas: Utilización de la capacidad instalada.....	48
Gráfico No. 18 Análisis de las encuestas: Porcentaje de costos de producción sobre el precio de venta.....	49
Gráfico No. 19 Análisis de las encuestas: Contratación de nuevos empleados en los últimos tres años.....	49

Gráfico No. 20 Análisis de las encuestas: Importancia de las capacitaciones para la empresa..... 50

Gráfico No. 21 Análisis de las encuestas: Principales temas a considerar para capacitación a empresas de calzado..... 51

## Resumen

El presente documento presenta un análisis económico sobre el efecto que ha tenido los cambios en las políticas comerciales externas en los agentes de la economía ecuatoriana, para constatar en qué medida se ha promovido la industria local.

Con el objetivo de poder estimar los efectos específicos, el análisis se centra en las medidas adoptadas por el gobierno ecuatoriano referente a la reforma arancelaria sobre la importación de calzado y sus partes, teniendo como período de estudio los años 2002 al 2011.

Para analizar el impacto económico sobre los niveles de producción de la industria del calzado nacional se procedió al levantamiento de información de fuentes primarias (encuestas y entrevistas); finalmente el estudio se complementa con la recopilación de información de fuentes secundarias de instituciones tales como la CALTU, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y el Banco Central del Ecuador (BCE) entre otras.

Los resultados muestran que desde que entraron en vigencia las reformas arancelarias, un 95 por ciento de los fabricantes han observado un gran crecimiento en el sector de calzado; pero factores como la falta de capacitación, falta de desarrollo tecnológico y un deficiente manejo de los costos de producción no permiten su total desarrollo

## **Introducción**

Es muy probable que los aranceles sean los instrumentos de política comercial fiscal más antiguos y de mayor aplicación; en el Ecuador, antes del surgimiento de los impuestos a la renta o al valor agregado, los tributos arancelarios eran las principales fuentes de ingreso para el fisco. Sin embargo, no es hasta la década de los años cincuenta donde luego de iniciar un proceso de industrialización sustitutiva de importaciones, los aranceles empezaron a ser utilizados como herramienta de protección a la industria manufacturera nacional.

En el caso específico de la industria del calzado, en las últimas décadas, el sector ha experimentado diversos cambios en la política de comercio exterior. En la década de los años 90 se establecieron políticas de comercio exterior orientadas a reducir las barreras de intercambio entre los países. Estos cambios en las políticas comerciales incluyeron reformas arancelarias a favor de la liberación comercial, reducciones en las restricciones a las importaciones, leyes para promover las exportaciones, modernización de las instituciones ligadas al comercio exterior y la simplificación de algunos de sus procesos.

Desde el inicio del actual gobierno se han implementado algunas medidas referentes a política comercial exterior caracterizadas por la aplicación de restricciones a la entrada de calzado extranjero y sus partes, con el objetivo de proteger a la industria de calzado nacional.

En el presente análisis se mostrará información relevante de la industria del calzado; tomada del último censo empresarial 2010, Importaciones y Exportaciones del 2002 – 2012. Evolución de la industria a través de los años y cómo ha crecido el sector en base a encuestas realizadas a productores. También se expondrán los aspectos de mejora y estrategias para su continuo desarrollo.

# **CAPITULO 1**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACION TEORICA.**

### **1.1. Objetivo General y Específicos**

#### **1.1.1. Objetivo general**

Determinar los impactos de la medida arancelaria en la industria de calzado, en cuanto a desarrollo, empleo, implementación de negocios, mejora en la tecnología y calidad de producción.

#### **1.1.2. Objetivos específicos**

1. Analizar la industria del calzado ecuatoriano 2002-2011.
2. Diagnosticar las necesidades de la industria del calzado ecuatoriano.
3. Proponer estrategias de mejora para potencializar al sector manufacturero del calzado ecuatoriano.

### **1.2. Planteamiento del problema**

#### **1.2.1. Problematicación**

Este tema trata un problema con enfoque positivo, es decir, una circunstancia a evaluar y mejorar

Se trata de la evaluación de la industria de calzado en Ecuador en el período comprendido entre los años 2002 al 2011. Cabe destacar un hecho relevante que permitió el crecimiento de los últimos 3 años del período de estudio. En 2005-2008 la industria del calzado fue afectada por la entrada desmedida de calzado importado, en su mayoría chino. En febrero del 2010, el Gobierno

tomó una medida arancelaria para el calzado que provenga del extranjero. Inicialmente consistía en la aplicación de un arancel de 10 dólares por par y se mantuvo por un año, posteriormente se redujo a 6 dólares más el 10 por ciento de ad valorem. Luego de 5 meses el arancel cambió a al 10 por ciento de ad valorem más 3 dólares por unidad.

### **Diagnóstico:**

El tema se surge por la expansión que se ha venido dando en el sector de calzado, que genera empleo directo o indirectamente a un aproximado de 100.000 personas.

Como era de esperarse con ese tipo de medidas arancelarias, la demanda de calzado ecuatoriano aumentó. Aún existen nichos que se resisten al calzado nacional.

Pequeños y Medianos talleres de calzado se han visto beneficiados por este aumento en la demanda. Requieren de más tecnología, capacitación y diseño.

En Tungurahua (Ambato y Ceballos) están concentrados el mayor número de talleres y fábricas de calzado, sin embargo el 70 por ciento de la producción se comercializa en Guayaquil y las principales ciudades del país.

### **Pronóstico:**

Este aumento en la demanda de calzado local tuvo como efecto inmediato que aumente la cantidad de productores. Aumenta la oferta, para satisfacer a la demanda proyectada.

La necesidad de tecnología y diseño trae consigo consecuencias positivas, entre ellas el mejoramiento en procesos de calidad. Es importante mencionar también las capacitaciones y asesorías recibidas de especialistas brasileños. Se busca agradar a la porción de mercado que no considera al calzado local entre sus preferidos.

Los productores más fuertes, iniciaron invirtiendo en tecnología de Italia y Checoslovaquia para mejorar la producción y acabado en sus productos.

El fortalecimiento de la Industria local de calzado, debido a las medidas arancelarias trajo como efecto la disminución de las importaciones de calzado y sus partes en un 60 por ciento del 2008 a 2009 según estadísticas del BCE.

En este caso los efectos son positivos, aun así hay muchos puntos de mejora y expansión; entre los efectos positivos encontramos que el Ecuador alcanzó a ahorrar hasta 100 millones de dólares en sustitución de importaciones de calzado.

### **Control del Pronóstico:**

Es importante reforzar la publicidad del calzado local, con diseños modernos y clásicos. Asimismo buscar vías de expansión interna y exportación, esto debe ir acompañado de adquisición de maquinarias que garanticen cubrir estas demandas. Mediante la participación en ferias internacionales, de una forma práctica y organizada, se puede dar a conocer el calzado ecuatoriano en el exterior.

La capacitación es muy importante, ya que se ha fortalecido tanto este tipo de industria que en el futuro dejará de ser artesanal para convertirse en industrial.

#### **1.2.2. Delimitación del problema**

El problema busca alternativas y métodos de mejora en la calidad y de expansión.

- ❖ Espacio: Ecuador, Sector Industrial de Calzado de Tungurahua y Azuay.
- ❖ Tiempo: Información histórica de 11 años, tomando como relevante la evolución en los últimos 5 años.
- ❖ Universo: Productores, consumidores y no consumidores de calzado ecuatoriano.

#### **1.2.3. Formulación del problema**

¿Cuál ha sido el impacto en la economía de nuestro país con respecto a la mejora en la industria del calzado?

#### **1.2.4. Sistematización del problema**

¿Cuál fue el efecto en los niveles de producción de la industria del calzado, luego de los ajustes arancelarios?

¿Cómo mejorar el diseño en el calzado?

¿Cómo preparar a productores para iniciar con las exportaciones?

### **1.2.5. Determinación del tema**

Análisis de la industria del calzado ecuatoriano y formulación de estrategias para su mejora continua.

### **1.3. Justificación**

Es importante el conocimiento y análisis de esta problemática, ya que tiene consecuencias macro que pueden ser aprovechadas para el desarrollo del país.

Hay que tener en cuenta que el gobierno está incentivando el crecimiento de esta industria, ocasionando el desarrollo de una porción del país.

Estas son oportunidades, que si bien es cierto los fabricantes seguirán produciendo, abrirá nuevos horizontes de expansión.

Las mejoras en calidad deben ser reflejadas a nivel internacional. Para ello, con la ayuda de diferentes instituciones internas se planifica la ejecución de ferias de índole Nacional e Internacional.

Este tema es un eco de las miles de personas que se dedican a esta actividad y directa o indirectamente dependen de ella. También para ellos es una oportunidad de aprendizaje y desarrollo. Tienen un reto el cual es mejorar los niveles de calidad y la producción.

Dentro de las ramas de conocimiento que deben aplicarse en este estudio está el marketing y publicidad, se necesita conocer el volumen de mercado que se maneja en Tungurahua y en las demás ciudades del país, así como también sus gustos y necesidades para saber a qué mercado dirigirse y convertirlos en clientes potenciales. Por el lado de la publicidad, es conveniente promocionar sus sitios de Internet y crear una campaña para fortalecer al calzado nacional y cambiar el concepto de muchos que se rehúsan a adquirirlo.

Es necesario analizar los cambios en las variables macro de la economía que estén relacionadas con esta industria. Además, es indispensable tener conocimiento de posibles bloqueos o posibles amenazas que se pueda tener para cubrir de futuros riesgos a este sector.

Es vital la administración y operaciones de calzado, conocer los procesos que intervienen en la elaboración de calzado, desde el más básico al más sofisticado. Así como también, técnicas y acabados que se utilizan para lograr un mejor diseño.

Las finanzas son importantes en cuanto a las inversiones en tecnología y maquinaria, asimismo, estimar los riesgos económicos que puedan darse.

Es de suma importancia realizar una efectiva planificación y desarrollo, con el objetivo de llevar un control de la expansión y tener presente a todos los actores que participan en esta actividad. Es primordial contar con el apoyo de las instituciones que velan por el bienestar de esta industria fundamentados en la comunicación y la unión.

Una vez el sector haya conseguido sus objetivos de crecimiento local, como es de esperarse, deberá buscar y conseguir una buena posición en el mercado global. Y para el efecto, es necesario tener conocimientos de comercio exterior y de relaciones internacionales.

El control de las estadísticas también es básico al momento de la evaluación, nos permite hacer un seguimiento de la comercialización y cuál es el comportamiento del mercado a lo largo del tiempo.

Como elementos metodológicos se utilizarán técnicas de observación para detectar necesidades y exigencias en el calzado.

A nivel práctico se pretende determinar que las bondades o beneficios de esta evaluación trae consigo una herramienta para mejorar el desarrollo de la industria del calzado ecuatoriano; es importante enfatizar que se busca finalmente encontrar un punto en el que la elaboración de calzado nacional se vuelva sustentable y competitiva, a fin de que no sólo pueda abastecer a la población local, sino también al mercado internacional.

#### **1.4. Antecedentes**

Según información de la CALTU, cronológicamente podemos considerar como antecedentes lo siguiente:

1990 - 1993: Auge de ventas, principalmente en el sector norte del país

1994: Hubo receso en la industria, por problemas limítrofes con Perú.

1995 - 1999: Se recuperó el sector del calzado. Incrementaron los fabricantes.

2000: La industria se encontraba en estancamiento por la dolarización.

2001 - 2004: Crecimiento y desarrollo en baja escala.

2005: Apoyo del MIC (MIPRO) con programas de mejora y productos innovadores.

Se empezó a fabricar calzado para atender problemas especiales del pie, especialmente para diabéticos. (Calzado LEWI)

2006 - 2008: Ingreso desmedido de calzado asiático, especialmente chino, y entra en decadencia la producción nacional.

2009: A inicios del 2009, el gobierno adopta una salvaguardia para la industria del calzado. Se establece arancel específico de \$10 por par, con el fin de estabilizar la balanza de pagos. Esta medida genera mejoras en el sector.

2010: Luego de la Salvaguardia, a inicios del 2010 el gobierno fija arancel mixto de \$6 por par más el 10 por ciento de ad valorem. A mediados de año, se opta por el arancel mixto de \$3 por unidad más el 10 por ciento de ad valorem. Estas medidas permiten que siga creciendo el sector del calzado.

2011 - 2012: Las empresas siguen creciendo. Se invierte en tecnología y capacitación. Sin embargo faltan programas especializados que apoyen a un real desarrollo del sector a nivel macro, para alcanzar los mejores estándares de calidad.

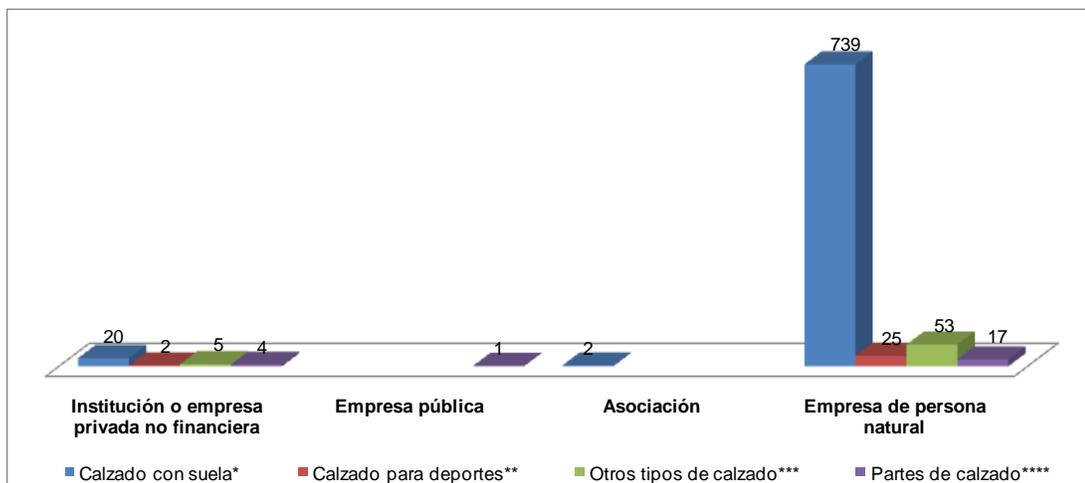
(CALTU, 2012)

## **1.5. Marco Teórico**

### **1.5.1. Situación de la industria del calzado por su naturaleza jurídica.**

Según la información obtenida del censo económico realizado en el año 2010 por el INEC, en el Ecuador el 96 por ciento de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado corresponde a empresas de naturaleza no jurídica, y apenas un 4 por ciento se encuentran constituidas bajo un marco jurídico.

Gráfico No. 1 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por su naturaleza jurídica, período 2010.



\* Calzado con suela o palas de caucho o materias plásticas, o con suela y palas de cuero o materias textiles.

\*\* Calzado para deportes, excepto botas de patinar sobre hielo.

\*\*\* Otros tipos de calzado, excepto calzado de asbesto, calzado ortopédico y botas de patinar sobre hielo.

\*\*\*\* Partes de calzado; plantillas, taloneras y artículos análogos; polainas cortas y largas y artículos análogos y sus partes.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

Analizando más a detalle la estructura de las empresas de orden no jurídico, el gráfico No. 1, muestra que 739 empresas se dedican a la elaboración de calzado con suela y siendo esta la actividad productiva más significativa con una participación relativa aproximada al 85 por ciento, en menor número se encuentran las empresas dedicadas a la fabricación de calzado para deportes; a nivel nacional solo existen 27 empresas dedicadas a esta actividad, de las cuales 25 se encuentran constituidas como personas naturales.

La información del censo económico reveló también que en el país existe solo una empresa pública dentro de la industria de la manufactura de calzado, esta empresa se dedica a la elaboración de partes de calzado.

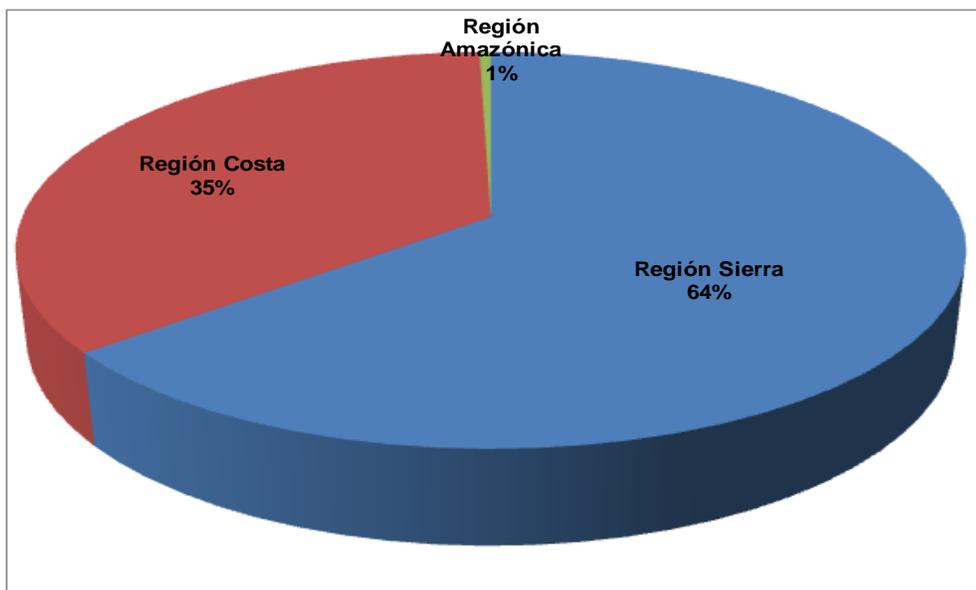
### 1.5.2. Situación de la industria del calzado por su ubicación geográfica.

Tal como ilustra el gráfico No. 2, la mayor concentración de empresas dedicadas a la elaboración de calzado se concentran en la región sierra, con una participación porcentual equivalente al 64 por ciento sobre el total de

empresas registradas en el país, según cifras del censo económico; de este rubro la mayor concentración de empresas se focalizan en la elaboración de calzado en suela, representando aproximadamente el 55 por ciento.

La región costa representa un 35 por ciento del total de empresas dedicadas a la elaboración del calzado, al igual que en el caso de la región sierra, la mayor concentración de empresas se dedican a la elaboración de calzado en suela.

Gráfico No. 2 Ubicación de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por regiones, período 2010.



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

---

La región Amazónica apenas representa el uno por ciento sobre el total de empresas dedicadas a la fabricación de calzado y la región insular no registra empresas dedicadas a esta actividad.

### 1.5.3. Situación de la industria del calzado por estratos de personal ocupado.

Tabla No. 1 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por estrato de personal ocupado, período 2010.

Actividad	Microempresa		Pequeña empresa		Mediana empresa		Grande empresa	
	1 - 9	% sobre total	10 - 49	% sobre total	50 - 199	% sobre total	> 200	% sobre total
<b>TOTAL</b>	<b>785</b>	<b>88</b>	<b>94</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
Calzado con suela*	686	77	79	9	11	1	1	0
Calzado para deportes**	25	3	2	0	0	0	1	0
Otros tipos de calzado***	56	6	9	1	0	0	0	0
Partes de calzado****	18	2	4	0	0	0	0	0

\* Calzado con suela o palas de caucho o materias plásticas, o con suela y palas de cuero o materias textiles.

\*\* Calzado para deportes, excepto botas de patinar sobre hielo.

\*\*\* Otros tipos de calzado, excepto calzado de asbesto, calzado ortopédico y botas de patinar sobre hielo.

\*\*\*\* Partes de calzado; plantillas, taloneras y artículos análogos; polainas cortas y largas y artículos análogos y sus partes.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

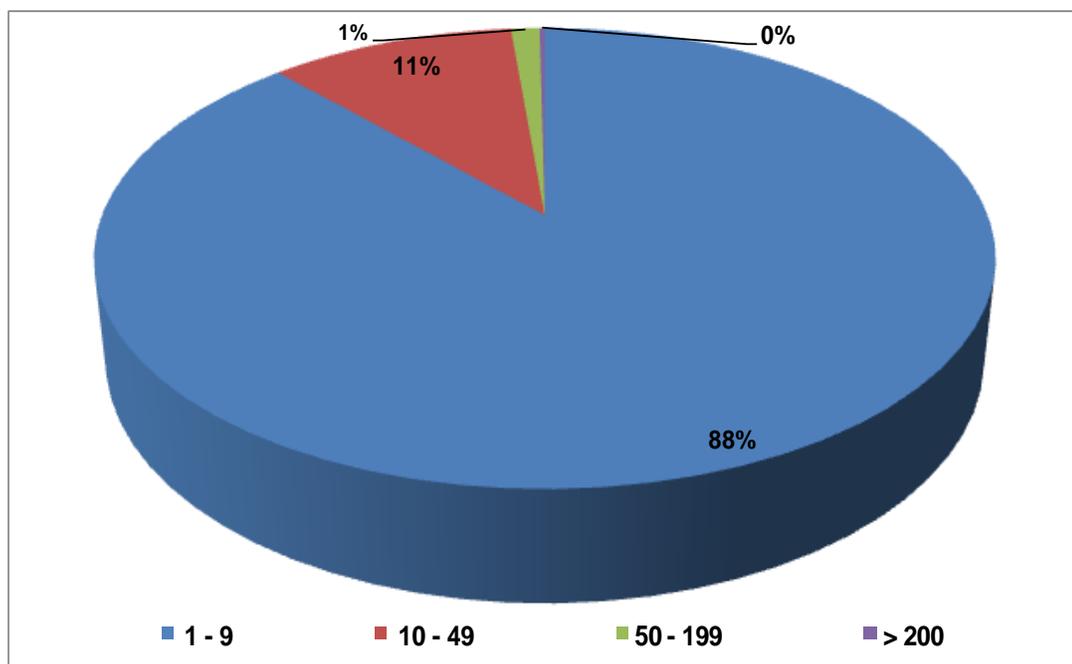
**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

Según consta en el portal electrónico de la cámara de la pequeña industria del guayas (capig, 2012), se define como:

- ❖ **Microempresas.** Son unidades productivas individuales o asociadas que mantienen entre 1 a 9 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales inferiores a cien mil dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos hasta cien mil dólares de los Estados Unidos de América.
- ❖ **Pequeña empresa.** Son unidades productivas individuales o asociadas que mantienen entre 10 a 49 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil y un millón de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre cien mil y setecientos cincuenta mil dólares de los Estados Unidos de América.
- ❖ **Mediana empresa.** Son unidades productivas individuales o asociadas que mantienen entre 50 a 199 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón y cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre setecientos cincuenta mil y cuatro millones dólares de los Estados Unidos de América.
- ❖ **Grande empresa.** Son unidades productivas individuales o asociadas que mantienen un número igual o mayor a 200 trabajadores, un valor

de ventas o ingresos brutos anuales superior a cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre setecientos cincuenta mil y cuatro millones dólares de los Estados Unidos de América.

Gráfico No. 3 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por estrato de personal ocupado, período 2010.



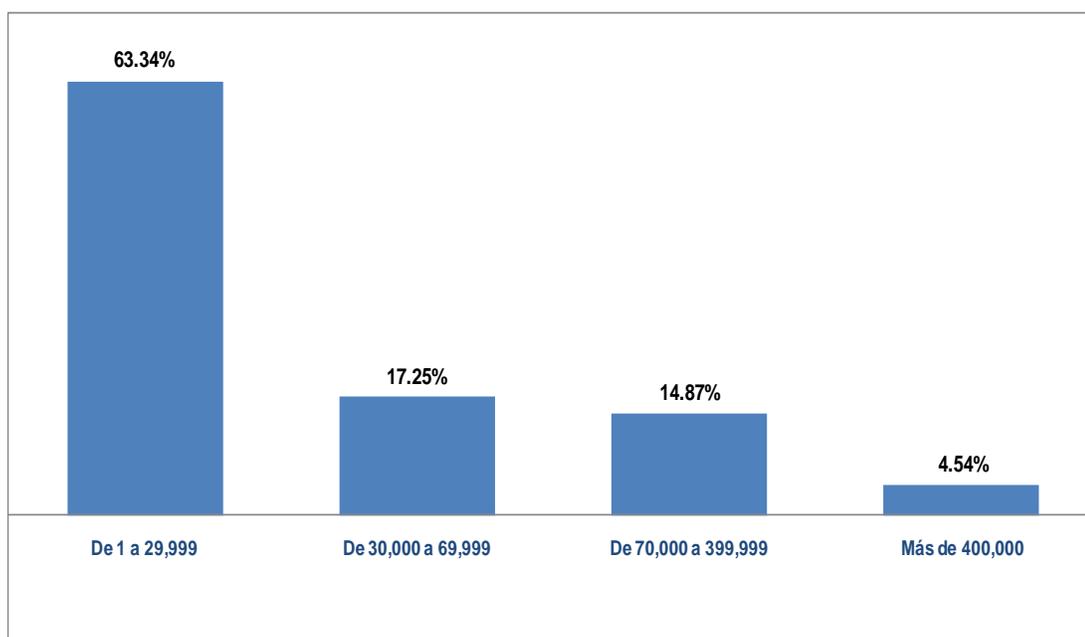
**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

Trasponiendo este concepto a los resultados que muestra la tabla No. 1, se observa en el gráfico No. 3 que 785 empresas dedicadas a la elaboración de calzado en todas sus variedades, corresponden a las denominadas microempresas; su participación porcentual representa aproximadamente un 88 por ciento del total de empresas registradas bajo la actividad de elaboración de calzado. Las pequeñas empresas albergan aproximadamente el 11 por ciento de las empresas; sumando las participaciones que muestran las microempresas y las medianas empresas, se obtiene como resultado que estas agrupan aproximadamente al 99 por ciento del total de empresas dedicadas a la actividad de elaboración del calzado; de estas, las empresas dedicadas a la elaboración de calzado de cuero representan un aproximado del 77 por ciento del total de empresas de la industria de la elaboración de calzado.

#### 1.5.4. Situación del ingreso percibido por ventas en la industria del calzado.

Gráfico No. 4 Composición de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado por ingresos percibidos, período 2010.



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

El gráfico No. 4, muestra a las empresas de la industria del calzado distribuidas por rangos de ingresos percibidos por su actividad productiva; se observa que la mayor concentración de empresas recaen en el rango de ventas anuales entre USD. 1 a USD. 29,999 con una participación relativa equivalente al 63 por ciento sobre el total de empresas registradas, según datos del censo económico; así mismo en este segmento las empresas dedicadas a la elaboración de calzado representan aproximadamente con un 57 por ciento de la sumatoria del número de empresas encasilladas en este rango de ventas.

#### 1.5.5. Necesidades de financiamiento y sus fuentes de origen.

Tabla No. 2 Análisis de la necesidad de financiamiento y sus fuentes de origen, período 2010.

Actividad	Solicita crédito		Tipo de institución financiera					
	Si	No	Pública	Privada	Gobierno	No reguladas	Otros con garantías	Otros sin garantías
<b>TOTAL</b>	<b>64%</b>	<b>36%</b>	<b>27</b>	<b>156</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>20</b>
Calzado con suela*	56%	32%	24	138	3	6	12	16
Calzado para deportes**	2%	1%	1	5	0	1	0	1
Otros tipos de calzado***	5%	2%	2	9	0	2	2	3
Partes de calzado****	2%	1%	0	4	0	0	0	0

\* Calzado con suela o palas de caucho o materias plásticas, o con suela y palas de cuero o materias textiles.

\*\* Calzado para deportes, excepto botas de patinar sobre hielo.

\*\*\* Otros tipos de calzado, excepto calzado de asbesto, calzado ortopédico y botas de patinar sobre hielo.

\*\*\*\* Partes de calzado; plantillas, taloneras y artículos análogos; polainas cortas y largas y artículos análogos y sus partes.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

Un aspecto importante de mencionar es la necesidad de fuentes de financiamiento que registran las empresas dedicadas a la elaboración de calzado; según la información obtenida del censo económico se puede interpretar que aproximadamente el 64 por ciento de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado necesitan financiamiento para el desarrollo de sus actividades productivas, de estas las empresas de elaboración de calzado con suela representan un 56 por ciento.

La tabla No. 2, ilustra la composición de las fuentes de financiamiento para la industria del calzado, claramente se observa que la mayor concentración de operaciones crediticias recae en las empresas dedicadas a la elaboración de calzado de suela, de estas el 69 por ciento reciben financiamiento por instituciones financieras privadas y un 12 por ciento por instituciones públicas. Otro aspecto importante de mencionar es que este segmento registra el nivel más alto de operaciones crediticias no reguladas por la superintendencia de bancos<sup>1</sup>, representando un 17 por ciento del total de financiamientos obtenidos.

<sup>1</sup> Comprende caja y bancos comunales, cajas de ahorro, cooperación no reembolsable, ONGs, etc.; según lo plantea la pregunta No. 4 literal 3 del Censo Nacional Económico 2010 elaborado por el INEC, más detalles, véase [http://www.inec.gob.ec/cenec/index.php?option=com\\_remository&Itemid=128&func=fileinfo&id=25&lang=es](http://www.inec.gob.ec/cenec/index.php?option=com_remository&Itemid=128&func=fileinfo&id=25&lang=es)

<sup>2</sup> Free On Board, término de comercio internacional en el transporte de mercancías. El valor FOB es la

### 1.5.6. Utilización de herramientas tecnológicas, contables y capital humano.

La información recabada en el censo económico muestra que existe un escaso nivel de utilización de herramientas tecnológicas, es así que la Tabla No. 3, muestra que apenas un 12 por ciento de las empresas dedicadas a la elaboración de calzado poseen internet en sus instalaciones; de estas el mayor porcentaje lo registraron las empresas dedicadas a la elaboración de calzado de suela.

Tabla No. 3 Análisis del uso de internet, sistema contable y capacitación, período 2010.

Actividad	Uso de internet		Sistema contable		Capacitación	
	Si	No	Si	No	Si	No
<b>TOTAL</b>	<b>12%</b>	<b>88%</b>	<b>10%</b>	<b>90%</b>	<b>7%</b>	<b>93%</b>
Calzado con suela*	9%	78%	7%	80%	5%	82%
Calzado para deportes**	1%	2%	1%	2%	0%	3%
Otros tipos de calzado***	1%	6%	1%	6%	0%	6%
Partes de calzado****	1%	2%	1%	2%	0%	2%

\*Calzado con suela o palas de caucho o materias plásticas, o con suela y palas de cuero o materias textiles.

\*\*Calzado para deportes, excepto botas de patinar sobre hielo.

\*\*\*Otros tipos de calzado, excepto calzado de asbesto, calzado ortopédico y botas de patinar sobre hielo.

\*\*\*\*Partes de calzado; plantillas, taloneras y artículos análogos; polainas cortas y largas y artículos análogos y sus partes.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

Continuando el análisis, se observa que muy pocas empresas hacen uso de un sistema contable para registrar sus transacciones, apenas un 10 por ciento de empresas han implementado un sistema contable; un aspecto importante de resaltar es la existencia de una correlación entre las empresas que poseen conexión a internet con las empresas que utilizan un sistema contable, pese a que ambas variables registran niveles bajos de utilización, por citar un ejemplo, del 9 por ciento de empresas dedicadas a la elaboración de calzado de suela que registran conexión a internet un 7 por ciento de estas utilizan un sistema contable; esto permite inferir que a medida que las empresas incrementen la utilización del internet se incrementara el uso de un sistema contable, lo que permitirá alcanzar una mayor eficiencia productiva.

Con lo que respecta a la capacitación del personal que labora en las empresas dedicadas a la elaboración de calzado, solo un 7 por ciento de estas empresas capacitan a su personal; de estas las empresas dedicadas a la elaboración de calzado con suela presenta el mayor porcentaje, contribuyendo con un 5 por ciento.

### **1.5.7. Aspectos legales vinculantes a la industria del calzado.**

En el análisis del marco constitucional y jurídico que rige a las actividades productivas de bienes y servicios en el Ecuador encontramos:

#### **1.5.7.1. La constitución de la República del Ecuador.**

La carta magna garantiza el derecho que tienen los ciudadanos para ejercer las actividades económicas necesarias para el desarrollo de la nación.

En el Título VI “Régimen de desarrollo”, en su artículo número 276 se establece que la política económica tendrá como objetivo:

- Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica.
- Promocionar la incorporación de valor agregado con máxima eficiencia
- Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
- Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
- Impulsar un consumo social.

En lo referente a las formas de organización de la producción y su gestión, en el artículo número 319, se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas; además en el artículo número 322, el Estado reconoce y garantiza el derecho a la propiedad en sus formas pública, privada, comunitaria, estatal, asociativa, cooperativa y mixta.

En lo referente a los factores de producción, en su artículo número 334, la constitución expresa que al estado le corresponderá:

- Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos.
- Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.
- Promover los servicios financieros públicos y la democratización del crédito.

#### **1.5.7.2. Código orgánico de la producción, comercio e inversiones.**

En su artículo número 2, el código de la producción define como actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado.

Es importante señalar que el ámbito de aplicación del Código abarca tanto a personas naturales, como personas jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen todo tipo de actividad productiva, brindado la cobertura a la industria del calzado donde su mayor composición radica en empresas de orden no jurídico.

En su artículo número 4, el Código establece sus fines principales, entre los que se hace mención a:

- Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico -institucional;
- Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del

mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados.

En su artículo número 19, el Código establece los derechos de los inversionistas, entre los que se hace mención a:

- La libertad de producción y comercialización de bienes y servicios lícitos, socialmente deseables y ambientalmente sustentables, así como la libre fijación de precios.
- Libertad para adquirir, transferir o enajenar acciones, participaciones o derechos de propiedad sobre su inversión a terceros, en el país o en el extranjero.
- El acceso a los procedimientos administrativos y acciones de control que establezca el Estado para evitar cualquier práctica especulativa o de monopolio u oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

En su artículo número 56 el código de la producción establece un sistema de regulación a las Micro, pequeñas y medianas empresas MIPYMES a través de un Registro Único que estará a cargo del Consejo Sectorial, para lo cual los Ministerios sectoriales deberán proporcionar la información de manera oportuna para la creación del sistema para facilitar el acceso a los beneficios e incentivos.

### **1.5.7.3. Decretos ejecutivos y resoluciones.**

Mediante Decreto Ejecutivo No. 468, firmado el 01 de septiembre del año 2010, el presidente Rafael Correa, reformo el Anexo I del decreto ejecutivo No. 592, publicado en el suplemento del Registro Oficial No. 191 de octubre 15 del 2007, que contiene Arancel Nacional de Importaciones, mediante este decreto se incorporó al cobro de los derechos arancelarios un arancel mixto para el calzado, este consiste en un arancel ad valorem del 10 por ciento y un arancel específico de 3 USD por cada unidad de calzado, y para el caso de los textiles y prendas de vestir un arancel mixto equivalente al 10 por ciento de ad valorem y \$ 5.5 por Kg neto.

El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, mediante resolución No. 550, resolvió emitir un dictamen favorable para reformar el Anexo 1 del Decreto ejecutivo 592 publicado en el Suplemento del Registro Oficial 191 del 15 de octubre del 2007.

#### 1.5.7.4. Tributarios.

Mediante la implementación del Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, las empresas tienen los siguientes beneficios:

- Reducción de la tarifa de Impuesto a la Renta para todas las sociedades al 24 por ciento en el año 2011, 23 por ciento en el 2012 y 22 por ciento del 2013, manteniéndose así de ahí en adelante.
- Deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, para medianas empresas.
- A fin de promocionar el desarrollo agrícola y productivo, se redujo 10 puntos de la tarifa de Impuesto a la Renta para sociedades sobre el monto reinvertido en activos productivos, entendidos por tales: maquinarias o equipos nuevos; activos para riego, material vegetativo, plántulas y todo insumo vegetal para producción agrícola, forestal, ganadera y de floricultura; bienes relacionados con la investigación y tecnología que mejoren la productividad, generen diversificación productiva e incrementen el empleo.
- Para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta, se excluyen los gastos por: generación de nuevo empleo o mejora de la masa salarial; adquisición de nuevos activos destinados a mejorar la productividad e innovación tecnológica.

Además, al listado de gastos deducibles contemplado en la Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento, se agregan beneficios para medianas empresas, desde el 2011:

- Deducción durante 5 años del 100 por ciento adicional de los siguientes gastos, marcando límites:
  - Capacitación técnica dirigida a investigación, desarrollo e innovación tecnológica, que mejore la productividad.
  - Mejora de la productividad a través de: asistencia técnica en el desarrollo de productos (estudios de mercado); asistencia tecnológica (servicios profesionales para diseñar productos, procesos, empaques, desarrollo de software y otros servicios de desarrollo empresarial.
  - Gastos de viaje y promoción comercial para acceder a mercados internacionales.

- Depreciación y amortización sobre maquinarias, equipos y tecnologías destinadas a obtener una producción más limpia, o mecanismos de generación de energía renovable o de reducción del impacto ambiental de la actividad productiva y la reducción de gases de efecto invernadero.

### **1.5.8. Actividades de la CALTU**

2005: Se realiza convenio de cooperación con la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador, para la realización de la feria "Piel Moda". Ediciones 2005 a 2012.

2010: Se lleva a cabo el V Foro Latinoamericano de Calzado en Ambato.

2011: Se celebra en Buenos Aires el VI Foro latinoamericano de calzado. Asiste como invitado el In. Ricardo Zambrano, subsecretario del MIPRO. Se expone Programa de Mejora Competitiva.

2011: Inauguración del Centro de Diseño y Desarrollo para la Industria del calzado en Ambato.

2011: Propuesta PRODUCEPYME (MIPRO) y revisión de temas de investigación y desarrollo con el Instituto de Biomecánica de Valencia.

2011: Propuesta de estudios en el tema "Tecnología en la industria del calzado" conjuntamente con la universidad técnica de Ambato, La universidad de la Matanza de Argentina, La Cámara de Calzado de Argentina y la Cámara de Comercio de Tungurahua. Esta iniciativa fue apoyada por el Ministerio de Relaciones Exteriores.

2012: Estandarización, Formalización y Competencias Laborales en el sector del Calzado:

1. Levantamiento de los perfiles profesionales
2. Diseño de estándares
3. Validación de los perfiles profesionales y sus estándares.
4. Diseño Curricular.
5. Capacitación basada en competencias laborales.
6. Formación de Formadores (SETEC Y SECAP)

2013: La CALTU organizó un curso de titulado "Técnicas ergonómicas del calzado", dirigido por profesionales del Instituto Biomecánica de Valencia. En el que participaron 30 empresarios del sector. Se desarrolló con el objetivo

de promover la productividad y contribuir al Programa de Mejora Competitiva (PMC).

En cooperación y desarrollo tenemos la CALTU ha firmado diferentes convenios:

- ASSINTECAL (Brasil)
- CIATEC (México)
- PISIE (Italia)
- CEINNOVA (Colombia)

(CALTU, 2013)

### **1.5.9. Actividades y Plan de apoyo del MIPRO**

El sector de Cuero y calzado ha sido categorizado como sector prioritario para el desarrollo del País, por su alta generación de empleo y detonante de otras actividades industriales complementarias (químicas y textiles, plásticos, caucho); ha venido siendo impulsado por el Estado a través del Ministerio de Industrias y Productividad, con diversos programas, acciones y proyectos específicos para el mejoramiento de la productividad y competitividad de las MIPYMES, podemos mencionar los siguientes:

- ✓ Del 7 al 12 de junio de 2012, el MIPRO auspició la realización de la feria piel moda internacional, el evento más importante del cuero, calzado, marroquinería y afines del ecuador, cuya organización está a cargo de la asociación nacional de curtidores del ecuador – ANCE; y de la cámara nacional del calzado – CALTU. Así como la realización de una rueda de negocios, con el apoyo de PROECUADOR.
- ✓ Auspicio para la realización del estudio para la implementación del polo productivo de calzado, con el apoyo del gobierno de Taiwán. en proceso de consecución.
- ✓ Apoyo para el mejoramiento de la actividad comercial del sector, a través de la realización de una feria inclusiva en el segundo semestre de 2012.
- ✓ Apoyo para la participación del sector en el 2do semestre de 2012, en el programa “Jóvenes Productivos”, orientado a la mejora de la

oferta de mano de obra calificada, así como a la generación de empleo.

- ✓ Apoyo institucional a las empresas curtidoras de cuero y calzado de Tungurahua, para el cumplimiento de la normativa de calidad ambiental para la descarga de efluentes: recurso agua.

Tabla No. 4 Apoyo al sector de Cuero y Calzado periodo 2011-2012.

BENEFICIARIOS DIRECTOS	TIPO DE INTERVENCIÓN	APORTE MIPRO
2	PRODUCEPYME CALIDAD / Asistencia técnica para la Implementación y Certificación de un Sistema de Gestión de calidad ISO 9001	\$ 6.000,00
3	PRODUCEPYME /Asistencia técnica para el mejoramiento de los procesos de producción, y desarrollo de nuevos productos	\$ 177.970,00
150	NON PROJECT /Dotación de laboratorios para PRUEBAS FÍSICO-MECANICAS , para mejoramiento productivo de calzado	\$ 136.610,00
20	Producepyme/Asistencia Técnica para mejoramiento del Diseño de Calzado Ergonómico	\$ 100.000,00
<b>BENEFICIARIOS INDIRECTOS</b>		
700	CONSIDERANDO ESLABONES COMPLEMENTARIOS	
875	TOTAL DE INVERSION EN EL SECTOR	\$ 420.580,00

**Fuente:** Ligia Tamayo, MIPRO

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

(MIPRO, 2013)

## **CAPITULO 2**

### **EL CALZADO NACIONAL Y SUS PARTES EN EL CONTEXTO DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES.**

La industria textil y manufacturera del Ecuador es una de las más antiguas del país, que se remonta a la época de la colonia y los obrajes, actualmente, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda; las empresas textiles cuentan con gran experiencia para la fabricación de sus productos y con una alta penetración en los mercados regionales.

#### **2.1. Análisis de las importaciones de calzado y sus partes**

La industria del calzado, en todo su contexto se encuentra constituida por una gama de materiales (tela, plástico, cuero, caucho) y demás productos, atributos que le dan la característica de una industria diversificada. Adicional a esto, es de suma importancia tomar en consideración los tipos de calzado, dirigidos para hombres, mujeres y niños hasta productos especializados como botas para seguridad industrial o para prácticas de deportes extremos. Esta diversidad de productos finales no es sino el reflejo de la multitud de procesos industriales, empresas u estructuras de mercado existentes.

Según cifras del Centro de Comercio Internacional (Trade Map, 2012) la República de China se constituye como el mayor exportador de calzado y sus partes a escala mundial; por otro lado, el mundo muestra dos modelos contrapuestos que compiten en el mercado internacional: el "asiático o económico", cuyo liderazgo ejerce China, que aprovecha el bajísimo costo de su mano de obra, y el "europeo", representado por Italia y seguido por España y Portugal, más caro pero con diseño y elaboración de mayor calidad (Pontoni, 2003).

En nuestro país, los bajos costos de producción del calzado proveniente de otros países en un mercado cada vez más competitivo atrajo las miradas tanto de importadores como de consumidores, evidenciándose una marcada tendencia al consumo del calzado y sus partes de origen externo; así lo evidencia la Tabla No. 5, aquí se observa que entre el período 2007 – 2008 las importaciones de calzado y sus partes en términos de miles de dólares mostró una tasa de crecimiento anual equivalente al 14 por ciento; pero a partir del año 2009 se observa una considerable reducción en los niveles de importación pasando de 142'696.000 dólares registrados en el año 2008 a 59'182.000 en el año 2009; la desaceleración en los niveles de importación se atribuye a las medidas arancelarias adoptadas por el Gobierno como medida de protección a la industria del calzado nacional.

Algo importante de resaltar es que pese a que se observa una reducción considerable de las importaciones en términos de toneladas métricas a partir del 2009; la reducción en términos de dólares americanos solo se observó en el año 2009.

Tomando las cifras del 2010 podemos evidenciar que las importaciones con respecto al año 2009 en términos de toneladas métricas crecieron en aproximadamente un 34 por ciento en términos de dólares americanos, estos crecieron en alrededor un 70 por ciento; de igual forma para el año 2011 las importaciones en términos de toneladas métricas decrecieron en aproximadamente en un 5 por ciento, en términos de dólares americanos estas se incrementaron alrededor de un 27 por ciento con respecto al año 2010. En el 2012 se produce un crecimiento del 5 por ciento en términos de toneladas métricas y un aumento del 15 por ciento en términos monetarios.

Podemos concluir que el mayor impacto se produjo en el 2009 con la salvaguardia o arancel específico 10 dólares por par, además del porcentaje de ad valorem, que de acuerdo al tipo de calzado variaba del 15 al 20 por ciento. También hay que considerar que el aumento en las importaciones incluye insumos y partes que se importan para la producción local. Actualmente no contamos con curtiembres especializadas para todo tipo de pieles, colores, texturas. Internamente las curtiembres se concentran en las pieles tradicionales.

Tabla No. 5 Importaciones de calzado y sus partes, período 2002 – 2012.

Descripción	Los Demás Sub partida NANDINA 6402990000		Los Demás Sub partida NANDINA 6402190000		Los Demás Sub partida NANDINA 6402999000		Otros NANDINA 64		TOTAL	
	TM	Miles USD	TM	Miles USD	TM	Miles USD	TM	Miles USD	TM	Miles USD
	2002	2.639	13.308	1.181	5.522	0	0	7.006	40.400	10.826
2003	3.692	17.832	1.509	6.681	0	0	6.711	39.988	11.912	64.501
2004	4.794	29.415	2.362	12.631	0	0	6.580	43.506	13.736	85.552
2005	6.441	37.642	2.769	12.130	0	0	6.134	41.062	15.344	90.834
2006	8.046	37.459	3.769	14.172	0	0	7.274	47.730	19.089	99.362
2007	6.348	31.227	5.073	19.641	3.567	18.696	7.093	55.454	22.080	125.018
2008	0	0	5.264	20.242	9.532	50.570	8.721	71.884	23.516	142.696
2009	0	0	340	3.586	1.294	14.838	4.708	40.758	6.342	59.182
2010	0	0	664	7.604	1.560	27.539	6.256	65.683	8.480	100.826
2011	0	0	558	8.526	1.841	35.826	5.689	83.512	8.089	127.864
2012	0	0	735	12.274	1.848	35.895	5.889	98.708	8.472	146.877

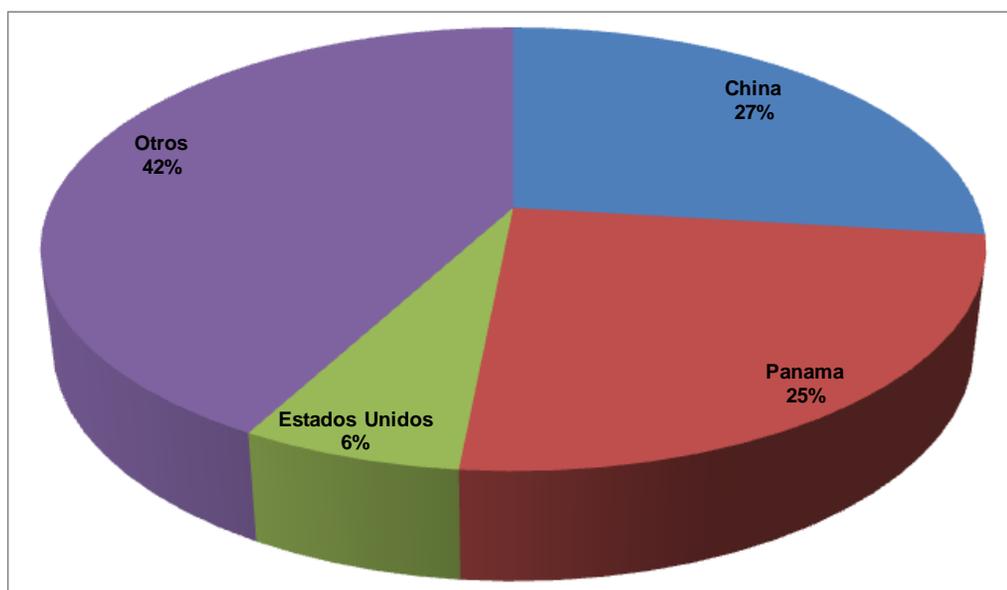
**Fuente:** Banco Central del Ecuador, www.bce.fin.ec

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

Con lo que respecta a los principales proveedores de calzado y sus partes, según cifras del banco Central del Ecuador, en el año 2011 del total de importaciones FOB<sup>2</sup> en de dólares americanos, tal como lo ilustra el gráfico No.5, las importaciones provenientes de China representaron aproximadamente el 27 por ciento constituyéndose de esta manera como el principal proveedor, seguido por Panamá, con una participación porcentual equivalente al 25 por ciento, en menor proporción aparece Estados Unidos con una participación aproximada del 6 por ciento sobre el total. Cabe señalar que nuestro país importa calzado y sus partes proveniente de más de 30 países, pero estos presentan participaciones marginales que sumadas representan aproximadamente un 42 por ciento.

Gráfico No. 5 Ecuador: Principales países proveedores de calzado y sus partes, período 2011.

<sup>2</sup> Free On Board, término de comercio internacional en el transporte de mercancías. El valor FOB es la sumatoria del costo de las mercancías de los gastos relativos a la mercancía hasta que ésta haya rebasado la borda del buque en el puerto de carga convenido y de los gastos derivados de las formalidades aduaneras de exportación, incluso los impuestos y demás gravámenes oficiales.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Partida arancelaria NANDINA 64

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

## 2.2. Exportaciones de calzado ecuatoriano y sus partes.

De acuerdo con la Tabla No. 6, del 2002 al 2003 se observa una leve disminución en los valores exportados. En el periodo 2003 - 2011 podemos observar un constante crecimiento en términos monetarios, aunque los valores no son representativos.

Se observa que desde el período 2008 hasta el 2010 presenta una tendencia decreciente en los niveles en términos de toneladas métricas exportados comparados con el año 2007; como posible factores que puedan explicar este fenómeno se considera que aumento del consumo nacional y las medidas adoptadas por el Gobierno para controlar las exportaciones de las materias primas para la elaboración de calzado<sup>3</sup>; factores que contribuyeron para que se muestre una desaceleración en las exportaciones del calzado y sus partes. En este mismo periodo 2008-2010 se mantienen las exportaciones a nivel monetario.

<sup>3</sup> Tales como cuero entero, plena flor sin dividir, divididos con la flor y wet blue.

En el 2012 se muestra una disminución del 30 por ciento en las exportaciones, esto se debe a que el consumo nacional fue mayor que el esperado en este año.

Tabla No. 6 Exportaciones de calzado y sus partes, período 2002 – 2012.

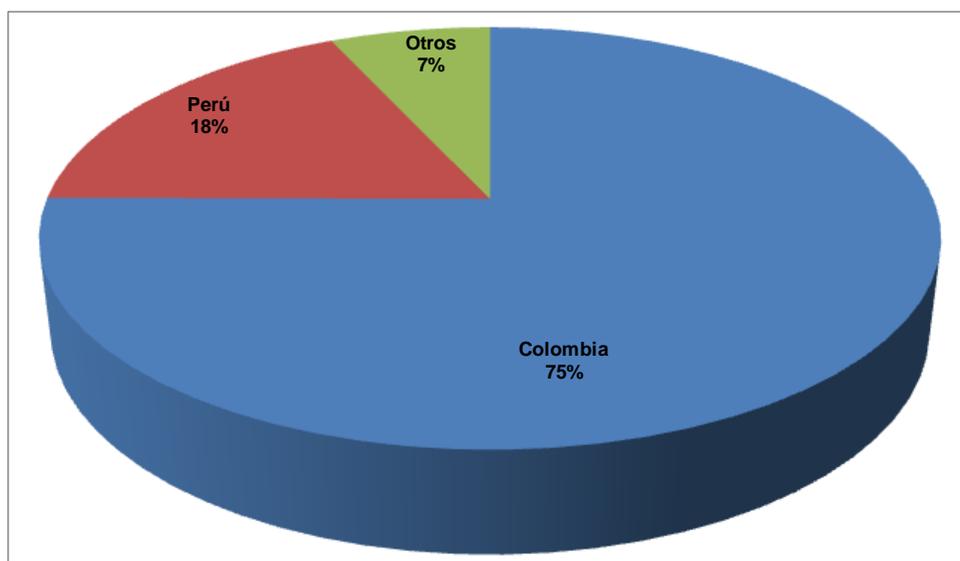
Descripción	Que cubran el tobillo Sub partida NANDINA 6401920000		Los Demás Sub partida NANDINA 6404190000		Otros NANDINA 64		TOTAL	
	TM	Miles USD	TM	Miles USD	TM	Miles USD	TM	Miles USD
2002	5.814	9.545	516	1.786	1.285	4.491	7.615	15.822
2003	5.267	8.302	1.412	4.572	580	1.666	7.259	14.540
2004	6.143	10.951	1.780	5.710	520	1.678	8.442	18.338
2005	6.407	12.178	1.829	7.348	415	1.544	8.651	21.070
2006	7.236	14.773	2.080	9.296	493	1.832	9.809	25.901
2007	8.164	19.217	2.408	11.385	544	1.880	11.116	32.482
2008	6.432	16.114	2.773	14.233	784	3.151	9.988	33.498
2009	6.200	14.924	2.977	15.179	736	3.551	9.913	33.653
2010	7.140	17.951	1.770	10.019	1.013	6.968	9.923	34.938
2011	8.619	24.092	1.367	8.733	1.343	10.070	11.329	42.895
2012	5.479	14.694	834	5.737	1.298	9.449	7.611	29.880

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

Como principales mercados de destino para el calzado y sus partes de origen ecuatoriano, para el período 2011 se encuentra Colombia, con una captación aproximada del 75 por ciento del total de las exportaciones de calzado y sus partes, seguido por Perú que registra una participación aproximada del 18 por ciento, tal como lo ilustra el gráfico No. 6.

Gráfico No. 6 Ecuador: Principales destinos del calzado y sus partes, período 2011.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Partida arancelaria NANDINA 64

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

---

### 2.3. Balanza comercial del calzado y sus partes.

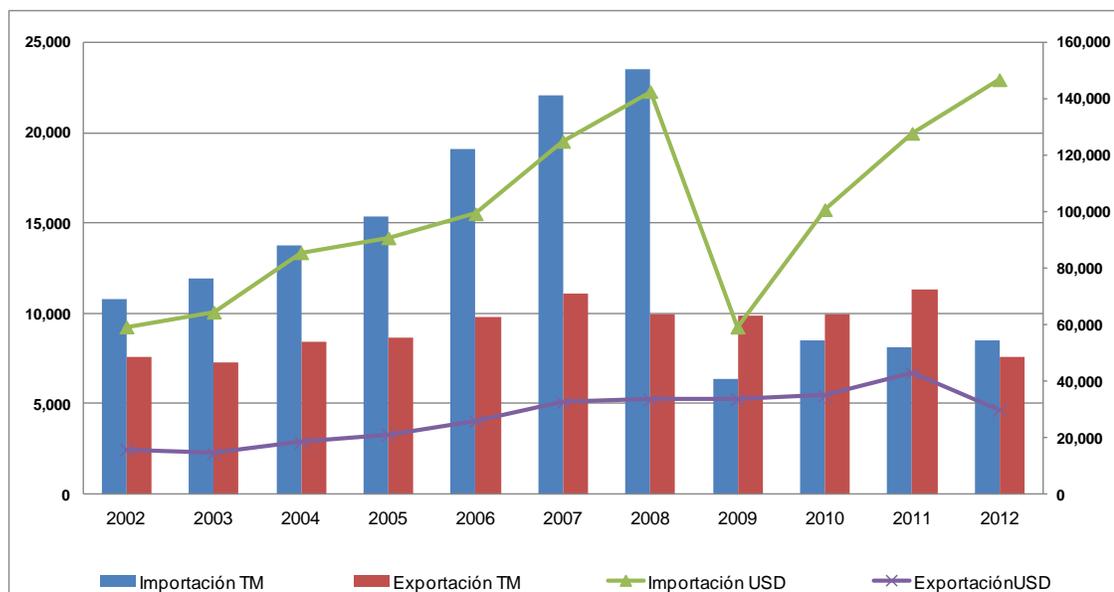
En términos de análisis de la balanza comercial, tal como lo ilustra el Gráfico No. 7, se observa que durante el período comprendido entre los años 2002 al 2008, en términos del análisis de toneladas métricas existe una marcada supremacía de las importaciones sobre las exportaciones, mostrándose una tendencia creciente, la misma que se acentuó con mayor peso en el año 2008; a partir del año 2009 hasta el 2011 se observa que la balanza comercial registra saldo positivo. En el 2012 las exportaciones descienden para satisfacer la demanda local.

Es importante acotar que las reducciones de las importaciones de calzado y sus partes en términos de toneladas métricas (atribuidas a la política gubernamental), según ilustra el gráfico, no transmiten ese mismo efecto al momento de analizar los productos en unidades monetarias. Es así, que se observa que únicamente en el año 2009 se registra una considerada reducción en las importaciones en términos monetarios, pese a que las importaciones registran un crecimiento mínimo en términos de toneladas métricas y su equivalencia en dólares americanos registra niveles muy similares a los registrados en el periodo 2002–2008; nótese que la aplicación

del arancel afecta principalmente a la importación de calzado cuyo nivel de precio es menor a USD. 10.00 y que representan la mayor competencia para la producción nacional. Sin embargo, los zapatos de mayor valor se siguieron importando e incluso se incrementó su introducción al país, pues en términos proporcionales el arancel representa un nivel bajo.<sup>4</sup>

De otro lado, si se observa el comportamiento de las exportaciones de calzado y sus partes en dólares americanos, se puede inferir que estos mantienen un comportamiento estable y que responde a las variaciones registrada en los niveles de exportaciones en términos de toneladas métricas. Se produce una disminución en el 2012 para satisfacer la demanda local.

Gráfico No. 7 Ecuador: Análisis de las exportaciones e importaciones del calzado y sus partes, período 2002 - 2012.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

Partida arancelaria NANDINA 64

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

<sup>4</sup> Por ejemplo, para un par de zapatos cuyo precio de importación es 50 dólares, un arancel específico 10 dólares significa solamente el 20% del valor; por el contrario, si como en el caso del calzado chino cuyo precio de importación era de 1 dólar con 22 centavos, el arancel específico de 10 dólares encarece a este calzado en aproximadamente un 800 por ciento.

## 2.4. La fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero.

Tabla No. 7 Producción de la industria de fabricación de productos textiles y su participación en el PIB, período 2002 - 2012.

Período	Producto Interno Bruto		Fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero.		
	Miles USD	Var. %	Miles USD	Var. %	Par. % prod. Text / PIB
2002	40,848,994	4.10%	449,969	-8.39%	1.10%
2003	41,961,262	2.72%	449,681	-0.06%	1.07%
2004	45,406,710	8.21%	459,431	2.17%	1.01%
2005	47,809,319	5.29%	459,888	0.10%	0.96%
2006	49,914,615	4.40%	477,737	3.88%	0.96%
2007	51,007,777	2.19%	530,273	11.00%	1.04%
2008	54,250,408	6.36%	555,857	4.82%	1.02%
2009	54,557,732	0.57%	573,361	3.15%	1.05%
2010	56,112,385	2.85%	611,978	6.74%	1.09%
2011	60,279,286	7.43%	713,087	16.52%	1.17%
2012	63,293,398	5.00%			

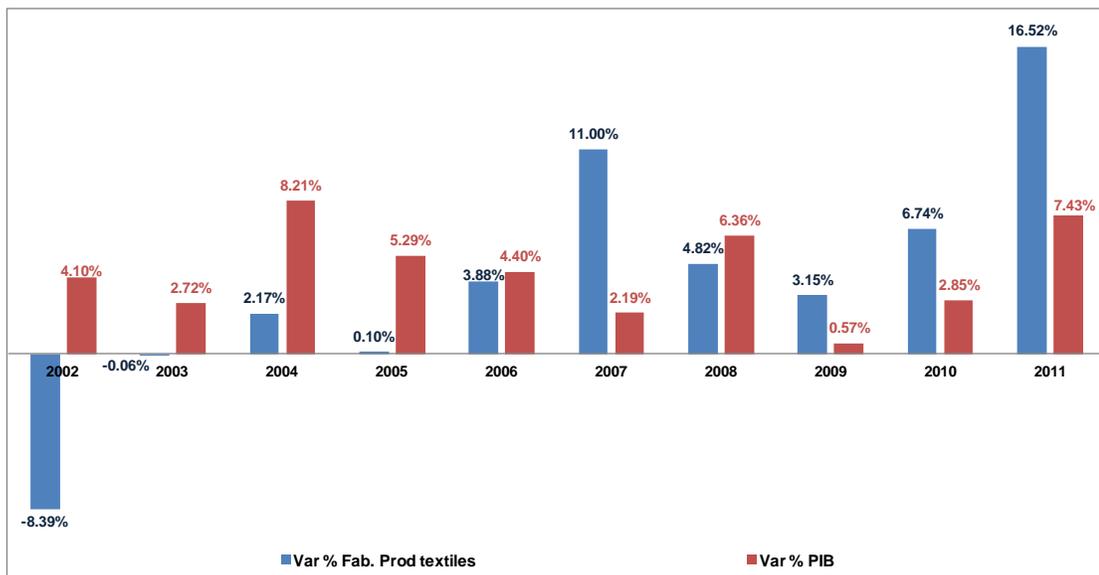
**Fuente:** Banco Central del Ecuador, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

La tabla No. 7, muestra la evolución del Producto Interno Bruto y de la fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero medido en miles de dólares; aquí se observa que la participación de la industria textil sobre el PIB no es mayor al 1.25 por ciento en el periodo comprendido entre los años 2002 al 2011, por lo que representa una partición marginal en el contexto del total de la producción de la economía ecuatoriana para cada uno de los periodos comprendidos en el presente análisis.

En el gráfico No. 08, se muestra las variaciones porcentuales de la fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero y del Producto Interno Bruto; se observa que el PIB presenta una variación positiva en todos los períodos del presente análisis, siendo el año 2003 donde se registró la mayor variación porcentual, equivalente al 8.21 por ciento. De su parte, la variación porcentual de la fabricación de productos textiles registra tasa de variación negativa en los períodos 2001 y 2002; en los demás periodos del presente estudio se registra variaciones positivas siendo el año 2010 el período con el mayor crecimiento, es te es equivalente al 16.25 por ciento.

Gráfico No. 8 Variación porcentual de la producción de la industria textil y del PIB, período 2002 - 2011.



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)  
**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

## CAPITULO 3 EL CALZADO Y TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Aspectos organizacionales a considerar

#### 3.1.1. El calzado en los primeros tiempos de la era cristiana

El calzado, esa parte de la indumentaria es una de las más importantes y, verdaderamente, debe ser lo primero que preocupó a nuestros padres, en razón de su utilidad, pues no solo es por coquetería que la gente se calza, sino especialmente por razón de comodidad y para evitar las heridas que podrían inferirnos las piedras del camino y los objetos con que accidentalmente pudiéramos tropezar.

Varias veces hemos oído referir que, en los primeros tiempos de nuestra Era, el hombre caminaba con los pies desnudos, y que tanto llegaba a endurecerse su epidermis, que se hacía completamente insensible.

Queremos creer a los sabios tal afirmación, pero es de creer sin embargo, que esta costumbre tan primitiva había sido adoptada a falta de cosa mejor, pues los primeros habitantes del planeta comenzaron más tarde usando cortezas de árboles, luego cueros, hasta confirmar por último la imprescindible necesidad de proteger los pies con algo definitivo, pues al no tener ya contacto con el suelo, se hicieron cada vez más delicados. El calzado primitivo fue gradualmente adquiriendo mayor confort, y a medida que avanzaba la civilización, paso por distintas etapas hasta alcanzar la faz lujosa que hoy representa.

En las pasadas épocas se conocía la condición de cada persona en su calzado, particularmente entre los griegos; las mujeres de calidad únicamente podían usar la sandalia, reservándose a las cortesanas el calzado llamado *pérsico*; los pobres tenían los *abulios*, los paisanos los *suecos*, los tragediantes los *coturnos*, etc.

Esta costumbre no se ha perdido completamente, y si no existe ya una diferencia muy notable en la manera de calzarse, a menudo se juzga de la

situación de una persona por su calzado, y es siempre por los pies por donde empieza el examen de la indumentaria.

Los hebreos dejaban sus sandalias en la puerta de las casas o se las quitaban en presencia de una persona a quien quisieran testimoniarle respeto; estos usos se han perpetuado en algunos pueblos, y es el caso de los musulmanes, que entran en los templos con los pies desnudos.

Recientemente en Brasil, poco antes de la liberación de los negros, la carencia de calzado era un signo de esclavitud.

Después de las breves notas que acabamos de dar sobre la antigüedad, llegamos enseguida a la época en que comienza la historia de Europa, pues es a partir de este momento únicamente que la moda se hace interesante, y encontramos a la moda de Roma y el periodo galo-romano, estrechamente ligados entre sí, los modelos que hasta hoy en día imperan y que hemos sólo en parte perfeccionado.

(Revista Ilustrada de la Zapatería, 1908)

### **3.1.2. Proceso de fabricación del calzado**

Diseño y adquisición de materiales:

En primer lugar el calzado se diseña sobre papel, de acuerdo al diseño, colores, texturas o características deseadas, se eligen los materiales específicos que se utilizarán para su fabricación.

Patrón y Modelado:

A partir de la idea en papel, se crea un calzado modelo; el cuál será tomado como referencia para la creación de los demás que tengan el mismo diseño. El calzado modelo pasa por un análisis de confort y aceptación. Luego de esto, a partir del molde se desarrollan las diferentes tallas. Actualmente existen máquinas con tecnología 3D y de diseño que permiten facilitar este paso, y obtener los moldes inmediatamente.

Corte de piezas:

El corte de las pieles seleccionadas y las piezas que contienen cada producto se realiza de acuerdo a la moldura previamente a fabricar se debe tomar en cuenta el sentido de crecimiento de la piel y la parte más resistente siempre se pondrá en la parte delanteras del calzado.

#### Desbastado y Aparado:

Este proceso consiste en rebajar los contornos de las piezas para dar facilidad a las uniones y evitar abultamientos de material. Se reúnen las piezas de un lote para su posterior elaboración. Cada zapato lleva de 7 a 12 piezas según el modelo.

#### Maquinado de corte:

Este incluye varios procesos dependiendo del modelo del calzado:

**Foliado:** es la impresión en los forros de la clave, número de lote, modelo número de par, tamaño o medida del calzado; para su rápida selección e identificación.

**Grabado:** impresión de la marca en la plantilla

**Perforado:** en algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño

**Encasquillar:** antes del montado, se pone el casquillo y contrafuerte. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle mayor consistencia.

#### Montado:

Se selecciona la horma de acuerdo a la numeración para conformar, fijar la planta a base de clavos y cemento, esto se hace manualmente y se utiliza una máquina especial para presionar y que quede bien realizado y conformado el zapato. Se montan puntas y talones. Después se realiza el proceso de asentar que consiste en hacer que el corte asiente perfectamente en la horma.

#### Pegado tradicional:

Las suelas se compran hechas, primero se marca la suela, después se realiza el cardado, en la parte de la suela que se ha de pegar al corte en una máquina especial se hacen unas hendiduras para que el pegamento se impregne mejor y posteriormente se realiza pegado de suela. Para el pegado de la suela se incrementa la temperatura en una máquina especial que pega a presión a la suela durante 30 segundos, por último se desmonta la horma.

#### Acabado:

Se pegan las plantilla se pintan los cantos de suelas y forros, se realiza el lavado del corte y forros con jabón especial; se desmancha el zapato de residuos del proceso productivo.

#### Pigmentado:

Esto se realiza con el objeto de uniformizar el color, el tenis se retoca con laca para darle brillo, lo cual se realiza con cepillos giratorios.

Empaque:

Se imprime el número de modelo número del tenis y se guarda el producto en cajas de cartón.

Almacenamiento del producto terminado:

Una vez empacado se procede a clasificar el producto terminado en anaqueles, por estilo y número.

(Calzado Samporio, Guía Empresarial)

### **3.1.3. Arancel**

Arancel es la tasa o gravamen establecida por un gobierno y se aplica en el ámbito de comercio exterior; específicamente en la importación o exportación de bienes. Puede ser arancel "ad valorem" (al valor), que representa un porcentaje del valor de los bienes, o "específicos" cuando se establece la cantidad en términos monetarios, ya sea por unidad de peso o volumen.

Los aranceles son utilizados como instrumento para proteger a una industria nacional de la competencia de las importaciones, incentivando la producción interna, para obtener un ingreso gubernamental o para conseguir algún tipo de equilibrio o ajuste en la balanza de pagos.

El arancel provoca que el precio del bien importado se eleve, ocasionando que baje la demanda de este bien y disminuya la comercialización de este producto; dando paso al consumo de bienes nacionales o producidos en el país.

El contrabando se produce cuando los bienes ingresan o salen del país de forma clandestina y sin respetar el arancel impuesto.

### **3.2. Tipos y diseños de investigación.**

Histórica: Recoge datos y hechos del pasado, en este caso desde hace 3 años, para realizar el análisis.

Documental: Se tomarán en cuenta publicaciones tanto en diarios a nivel nacional, como publicaciones en revistas, artículos en internet relacionados con el desarrollo de la Industria del calzado nacional.

Descriptiva: Se muestra las necesidades de la población en cuanto al tipo de calzado, para así adaptarlo a la producción.

Correlacional: Los productos son ofrecidos a diferentes zonas del país generando impacto, semejanzas y diferencias en cada una de ellas

Explicativa: Muestra los efectos de implementación del arancel y explica el desarrollo de la industria en general.

Transeccional: Muestra la situación actual en el mercado del calzado.

El diseño es cuantitativo, porque recaba información del mercado para sacar conclusiones, y así analizar los efectos.

### **3.3. Técnicas para la obtención de información.**

#### **3.3.1. La encuesta.**

La encuesta es una herramienta o fuente de información primaria, de tipo cuantitativa, que a través de preguntas estructuradas que se realizan a una parte de la población (muestra representativa), aportan a la medición de diferentes variables y aspectos de la investigación. Es importante porque genera datos globales a la población de interés y puede ser aplicada en análisis estadísticos. Es la más utilizada para extraer datos cuantitativos.

Se aplica para establecer características demográficas, motivaciones, comportamientos, estilo de vida, actitudes, intenciones, gustos y preferencias de los encuestados.

Existen varios medios para realizar la encuesta, puede ser por correo, telefónica, directa o a través de un software de encuestas (vía internet).

La encuesta está compuesta de preguntas abiertas y/o cerradas.

Las preguntas abiertas permiten que el encuestado exprese de manera libre su punto de vista o apreciación, la valiosa ventaja es que se puede descubrir alguna variable o tema que no hubiera sido considerado si la pregunta hubiera sido cerrada.

Las preguntas cerradas ahorran tiempo al momento de realizarlas y también en la tabulación. La desventaja es que si la pregunta no se encuentra correctamente diseñada; puede generar respuestas erróneas.

### **3.3.2. La entrevista.**

La Entrevista es una herramienta o fuente de información primaria y de tipo cualitativo, que se realiza de forma directa por medio de preguntas establecidas. Estas, proporcionan datos que permiten inferir y entender el contexto de un problema, o las razones y motivos de una situación.

La entrevista permite revelar aspectos que no habían sido considerados en las encuestas, ya que las encuestas están estructuradas a nivel global; mientras que con las entrevista se pueden descubrir temas específicos dentro del contexto.

La clave del éxito de una entrevista depende la correcta elaboración de las preguntas, tomando en cuenta que se debe extraer información relevante, veraz, concisa y que al mismo tiempo revele o explique el estatus del tema tratado.

Además, la actitud o forma en la que se maneje la interacción es muy importante. Se debe realizar el proceso de manera espontánea, pausada y en un ambiente profesional y de confianza para lograr una entrevista exitosa.

### **3.3.3. Focus Group.**

El focus group o grupo focal es un método cualitativo de la investigación, que permite obtener información valiosa y puede ser considerada de primera fuente. Se inicia agrupando de 6 a 12 personas que conversan o discuten sobre un mismo tema (referente al producto, servicio o idea de investigación).

El focus group normalmente es guiado por un moderador que mantendrá la conversación o discusión dentro del tema, y manejará las preguntas u observaciones de los participantes en forma interactiva. De esta forma se mantendrá el interés y podrá extraer de mejor manera las opiniones, sugerencias o ideas relacionadas.

Es importante que el moderador no exprese su opinión, ya que puede sesgar el punto de vista de los participantes.

El focus group debe realizarse en un ambiente amplio, confortable y que genere confianza, dentro de un marco informal para poder compartir opiniones o vivencias.

Características:

- Es común que tenga una duración de 1 a 2 horas.

- Se acostumbra a dar una pequeña cantidad de dinero a los participantes por su asistencia.
- La sesión puede ser grabada.
- Los investigadores pueden estar presentes o también pueden observar cómo se desenvuelve el grupo, observando a través de un vidrio

Para poder usar esta técnica, en primer lugar debemos determinar nuestro objetivo o razón de investigación y, en segundo lugar, determinar la información que vamos a necesitar, la cual nos permita cumplir con nuestro objetivo

La ventaja es que permite la interacción de varias personas sobre el tema de interés, de esto se pueden extraer emociones, puntos de vista no considerados, opiniones, etc.

Mientras que la desventaja es que este tipo de técnica utiliza una muestra pequeña y no se puede sacar una conclusión a partir de ella. Es necesario acudir a otras técnicas de investigación para soportarlo.

## **CAPITULO 4**

### **DISEÑO Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION**

#### **4.1. Los métodos y las técnicas de investigación utilizados.**

##### **4.1.1. Métodos teóricos**

- ❖ Inductivo: Luego de analizar de cerca el crecimiento del sector de calzado por la imposición del arancel, se analizarán las vías de crecimiento y variables que hicieron posible este desarrollo.
- ❖ Estadístico: Se revisarán las estadísticas con el fin de conocer el desarrollo conseguido hasta ahora.
- ❖ Analítico: De acuerdo a lo observado y receptado se emitirá un juicio.

##### **4.1.2. Métodos empíricos**

Por medio de la observación en comercios de Ambato, Quito, Cuenca y Guayaquil, tuve una idea del comportamiento de consumidores de calzado y en conjunto con observación de campo en Tungurahua y Azuay, que permitió conocer de forma empírica el estilo de vida de una ciudad que vive del calzado, esto me motivó a continuar con la investigación.

##### **4.1.3. Técnicas e instrumentos**

Se aplicarán técnicas como la entrevista y la realización de la encuestas.

- ❖ Las entrevistas se realizaron a productores de calzado ecuatoriano. Es decir especialistas del sector.
- ❖ La encuesta estuvo enfocada a productores, con el fin de descubrir o conocer más acerca de su experiencia y expansión.

## **4.2. La población y la muestra.**

### **4.2.1. Características de la población.**

Existe una marcada heterogeneidad en la composición de la industria; por una parte, un pequeño grupo de grandes empresas que cuentan con procesos productivos semi-automatizados, producen miles de pares de zapatos al día y mantienen mayor vinculación con las instituciones; y por otra parte, un gran cumulo de empresas pequeñas y medianas, cuyos procesos productivos son mecanizados o incluso artesanales, producen desde decenas hasta cientos de zapatos al día y con una débil vinculación institucional.

### **4.2.2. Delimitación de la población.**

La delimitación de la población contempla a todas las microempresas, pequeñas empresas, medianas y grandes empresas existentes en el Ecuador y cuya información estadística se obtuvo mediante el análisis de la información recabada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del censo económico 2010.

### **4.2.3. Tipo de muestra.**

Para la investigación se utilizó la técnica del muestreo aleatorio, el cual consiste en tomar los sujetos de investigación al azar, que para efectos del presente estudio fueron empresas dedicadas a la elaboración de calzado.

### **4.2.4. Tamaño de la muestra.**

La muestra será de tipo no probabilística, para lo cual resultó oportuno emplear métodos estadísticos. La muestra se determinó mediante la utilización de la fórmula para el cálculo de muestras poblacional conociendo el tamaño de la población, la misma que se presenta a continuación:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{((N - 1) \cdot E^2) + (Z^2 \cdot P \cdot Q)}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza.

P: probabilidad de éxito

Q: probabilidad de fracaso

E: Error máximo admisible en términos de proporción

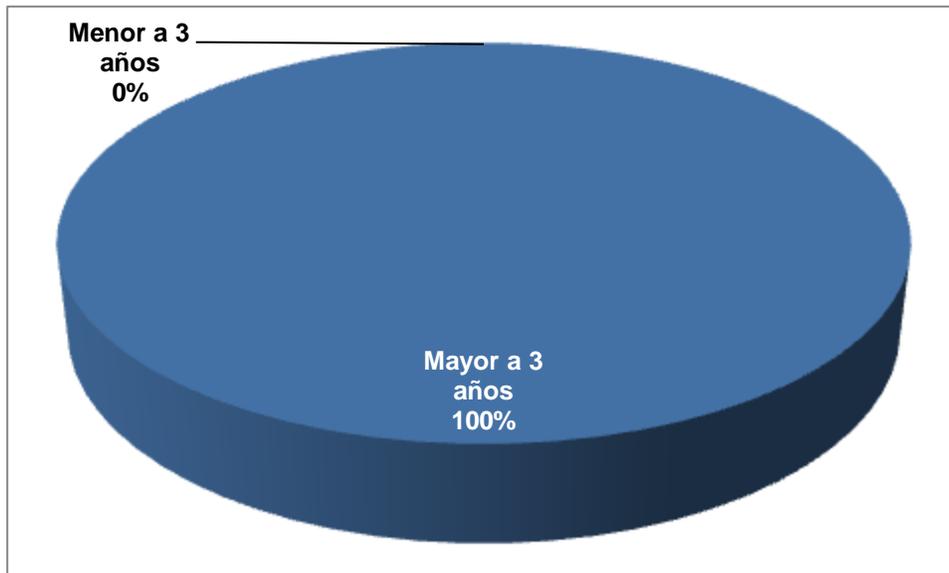
Según datos obtenidos del censo económico 2010, elaborado por el INEC, en el país existen alrededor de 868 empresas dedicadas a la elaboración de calzado; para el cálculo se utilizó un nivel de confianza del 95 por ciento, una probabilidad de éxito del 50 por ciento y con error máximo del 5 por ciento; por lo que la muestra será de 19 productores.

### **4.3. Análisis de los resultados de la investigación.**

#### **1. ¿Cuántos años lleva dedicándose a la actividad de la elaboración de calzado?**

Gráfico No. 9 Análisis de las encuestas: Número de años dedicados a la actividad de elaboración de calzado.

---



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

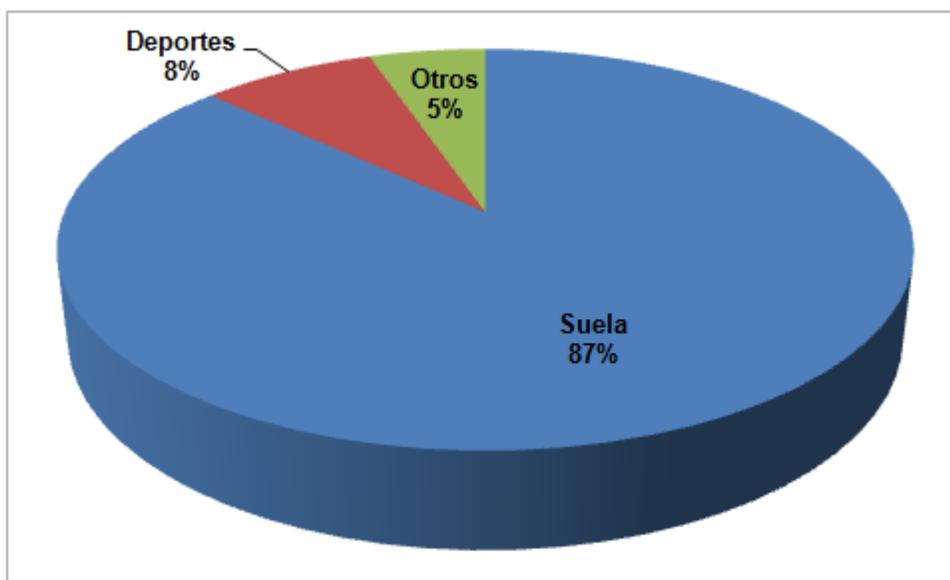
---

El 100 por ciento de los encuestados respondieron que llevan inmersos en la actividad de elaboración de calzado más de tres años; este resultado permite inferir a priori que las empresas consultadas han observado la existencia de variaciones en los niveles productivos a raíz de la vigencia de las reformas arancelarias.

## **2. ¿Qué tipo de calzado elabora en mayor cantidad?**

Gráfico No. 10 Análisis de las encuestas: Tipo de calzado que elabora.

---



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

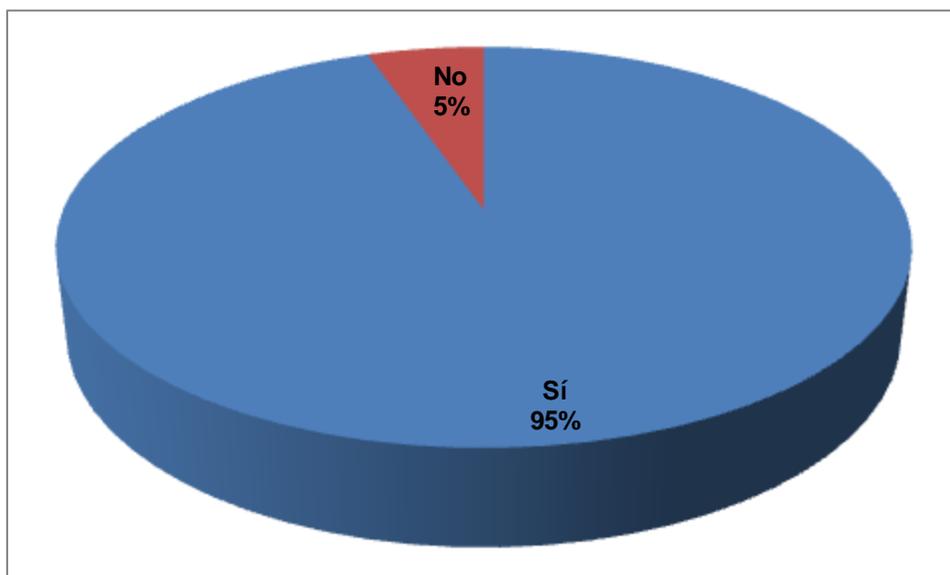
---

El 87 por ciento de los encuestados respondieron que sus procesos productivos están destinados a la fabricación de calzado de suela; el 8 por ciento dedicada a la actividad de elaboración de calzado deportivo; un 5 por ciento expresaron que el tipo de calzado que elaboran no corresponden a calzado de suela ni a calzado deportivo.

### **3. ¿Piensa usted que las medidas arancelarias adoptadas por el gobierno nacional a partir del año 2008 sobre la importación de calzado han beneficiado a la industria del calzado nacional?**

Gráfico No. 11 Análisis de las encuestas: Han beneficiado las medidas arancelarias a la industria del calzado.

---



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

---

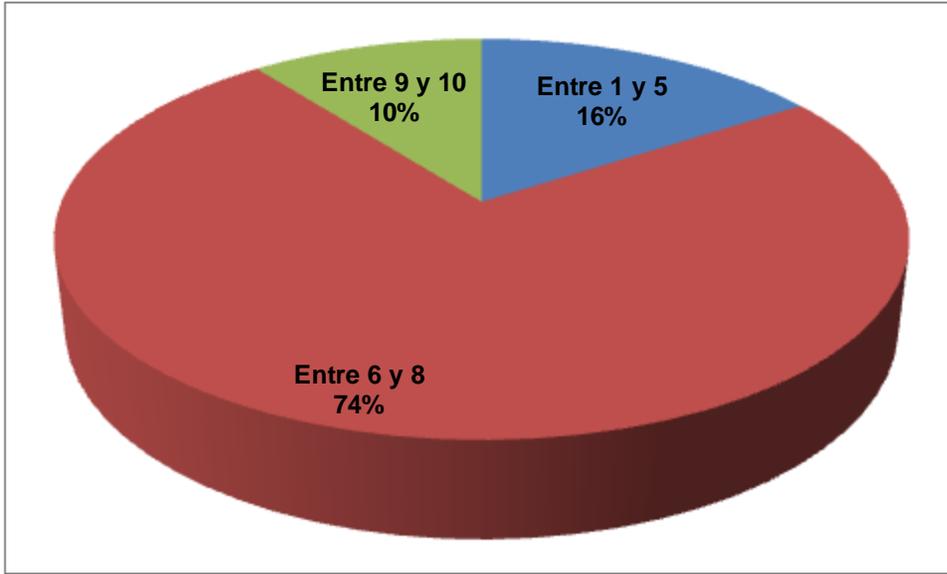
El 5 por ciento de la muestra consideró que las reformas arancelarias no han beneficiado a la industria del calzado.

El 95 por ciento de los encuestados consideraron que las medidas arancelarias adoptadas por el Gobierno han beneficiado a la industria del calzado; Un aspecto importante a resaltar es la valoración que los encuestados perciben sobre los efectos de las reformas arancelarias, para lo cual se solicitó que valoren los beneficios en el siguiente orden:

- ❖ Del 1 al 5 (Regular): El 16 por ciento de los encuestados que consideraron que las medidas arancelarias han beneficiado a la industria del calzado calificaron a estos beneficios como regulares.
- ❖ Del 6 al 8 (Buenos): El 74 por ciento de los encuestados que consideraron que las medidas arancelarias han beneficiado a la industria del calzado calificaron a estos beneficios buenos.
- ❖ Del 9 al 10 (Excelentes): El 10 por ciento de los encuestados que consideraron que las medidas arancelarias han beneficiado a la industria del calzado calificaron a estos beneficios como Excelentes.

Gráfico No. 12 Análisis de las encuestas: Valoración de los beneficios de las medidas arancelarias sobre la industria del calzado.

---



**Fuente:** Encuestas

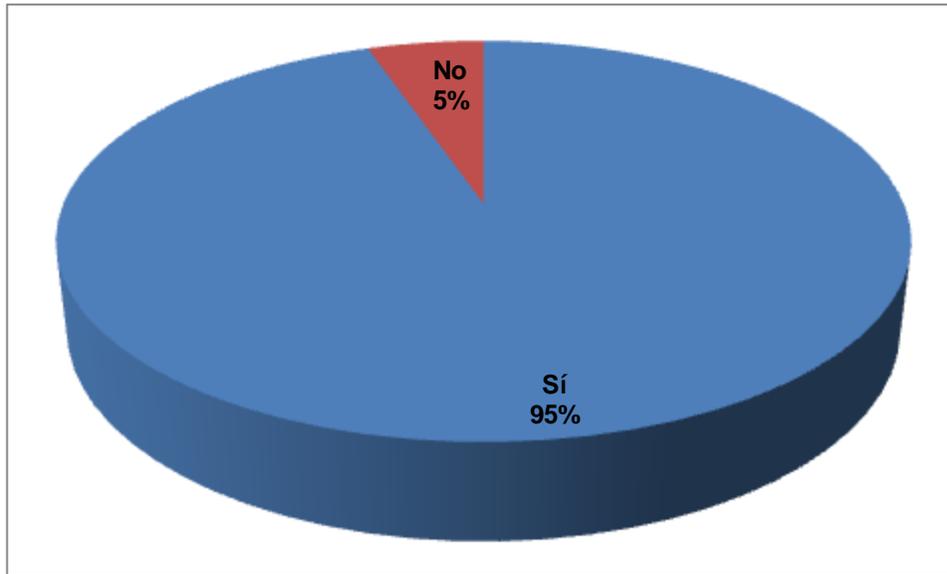
**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

---

**4. ¿Piensa usted que se han incrementado las ventas de calzado a raíz de la aplicación de las medidas arancelarias?**

Gráfico No. 13 Análisis de las encuestas: Incremento en ventas a partir de las reformas arancelarias.

---



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

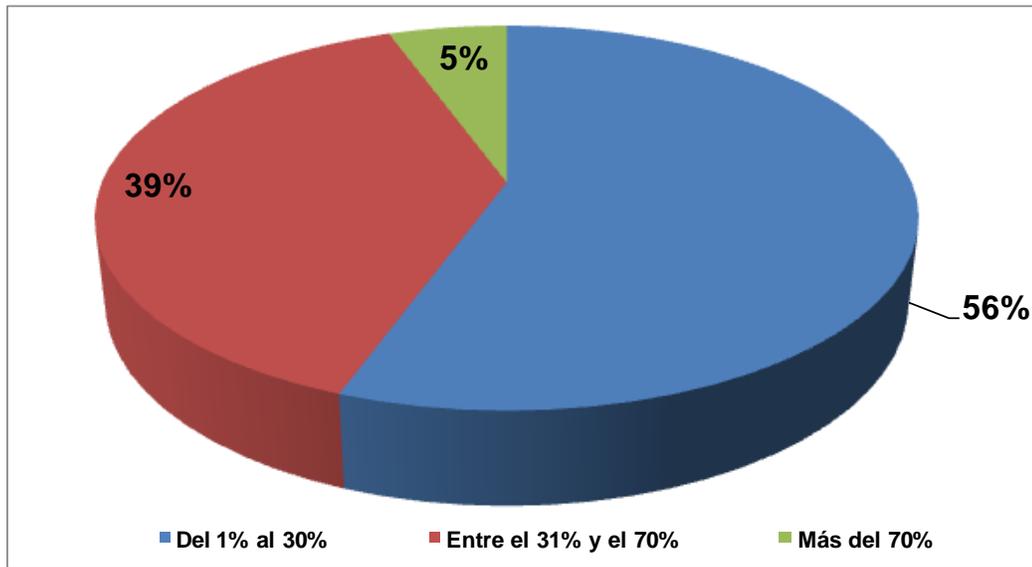
---

El 95 por ciento de los encuestados afirmaron que sí se ha observado un incremento en el nivel de ventas a raíz de la puesta en marcha de las reformas arancelarias; este grupo de personas consideraron que el incremento en ventas correspondía en el orden de:

- ❖ Del 1% al 30%: El 56 por ciento de las personas que afirmaron haber observado un incremento en su nivel de ventas a partir de la vigencia de las reformas arancelarias consideraron que este incremento fluctúa en el orden del 1 al 30 por ciento.
- ❖ Entre 31% al 70%: El 39 por ciento de las personas que afirmaron haber observado un incremento en su nivel de ventas a partir de la vigencia de las reformas arancelarias consideraron que este incremento fluctúa en el orden del 31 al 70 por ciento.
- ❖ Más del 70%: El 5 por ciento de las personas que afirmaron haber observado un incremento en su nivel de ventas a partir de la vigencia de las reformas arancelarias consideraron que este incremento es superior al 70 por ciento.

Gráfico No. 14 Análisis de las encuestas: Cuantificación del incremento en ventas a partir de las reformas arancelarias.

---

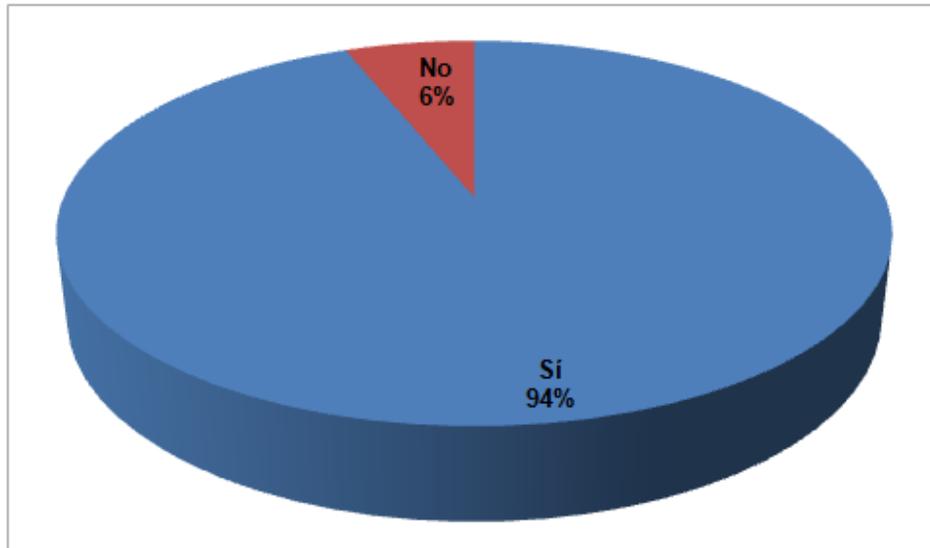


Fuente: Encuestas  
 Elaborado por: Ma. Auxiliadora Méndez

---

**5. ¿Considera usted que los ecuatorianos prefieren adquirir calzado importado en lugar del nacional?**

Gráfico No. 15 Análisis de las encuestas: Prefiere el calzado importado sobre el nacional.



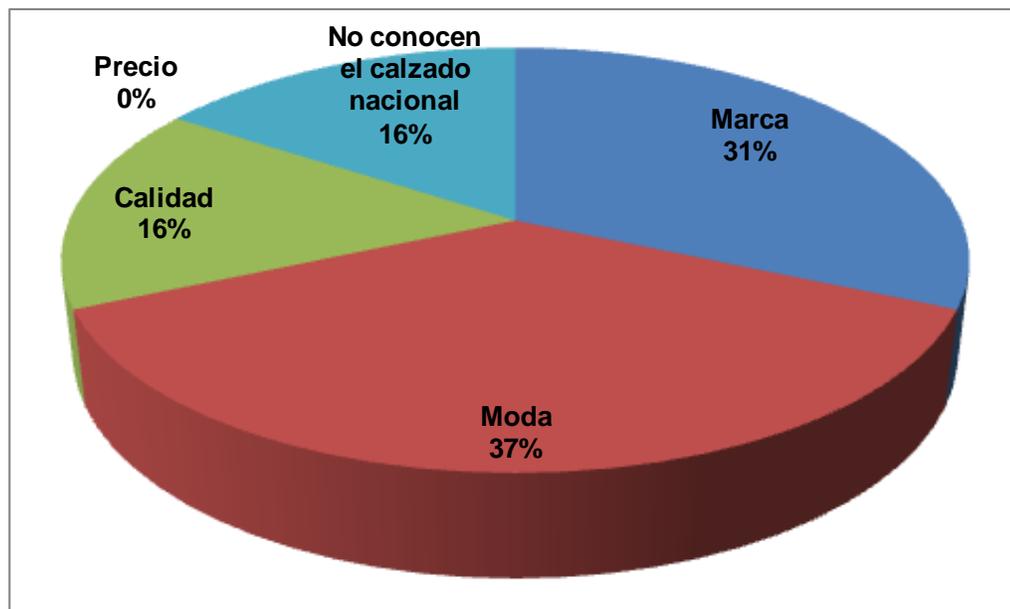
Fuente: Encuestas  
 Elaborado por: Ma. Auxiliadora Méndez

---

El 94 por ciento de las personas encuestadas afirmaron que los ecuatorianos prefieren adquirir calzado importado en lugar del calzado nacional; al momento de consultarles que factores inciden para que exista esta cultura de compra, los entrevistados afirmaron lo siguiente:

- ❖ **Marca:** El 31 por ciento de los encuestados afirmaron que la marca es un factor determinante al momento de decidir entre comprar un calzado de fabricación nacional y uno de fabricación extranjera. En este sentido es válido mencionar que las marcas más visibles en nuestro mercado son de procedencia extranjera.
- ❖ **Moda:** El 37 por ciento de los encuestados afirmaron que la moda es un factor determinante al momento de adquirir un modelo de calzado; corresponde mencionar que las tendencias de la moda son originadas en el extranjero.
- ❖ **Calidad:** El 16 por ciento de los encuestados afirmaron que los consumidores consideran la calidad del calzado como es un factor determinante al momento de realizar la compra de algún tipo de calzado.
- ❖ **Precio:** No se recogió ningún dato por parte de los encuestados, relacionando al precio como un factor determinante en los consumidores al momento de realizar la compra de calzado.
- ❖ **No conocen el calzado nacional.** El 16 por ciento de los encuestados afirmaron que en el Ecuador, los consumidores de calzado desconocen las marcas de calzado nacional.

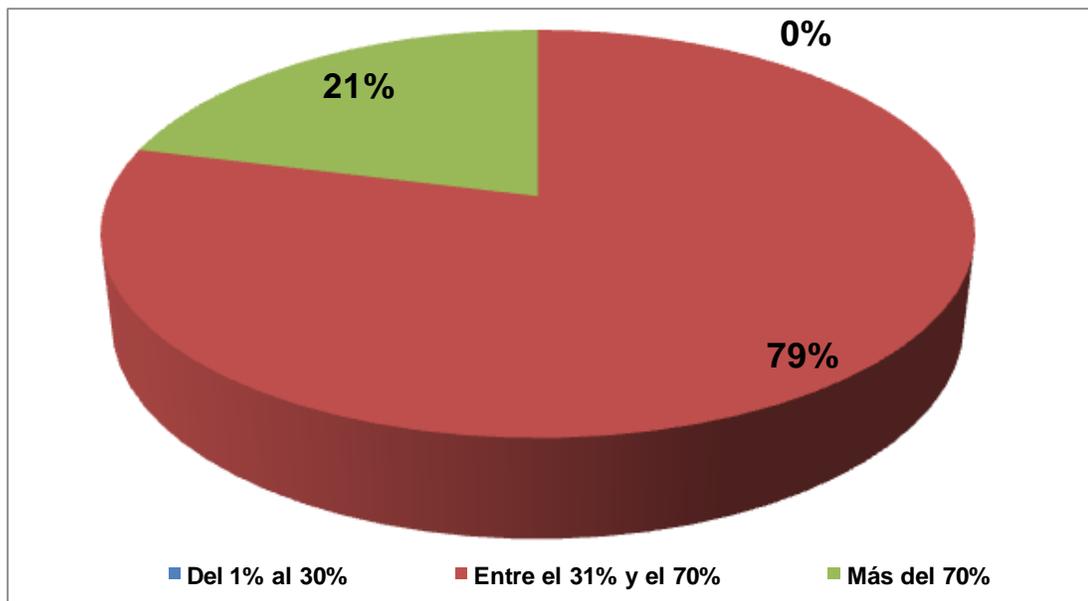
Gráfico No. 16 Análisis de las encuestas: Preferencias de los consumidores de calzado.



**Fuente:** Encuestas

**6. Con respecto a la capacidad instalada, ¿Qué porcentaje de la capacidad instalada utiliza actualmente?**

Gráfico No. 17 Análisis de las encuestas: Utilización de la capacidad instalada.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ma. Auxiliadora Méndez

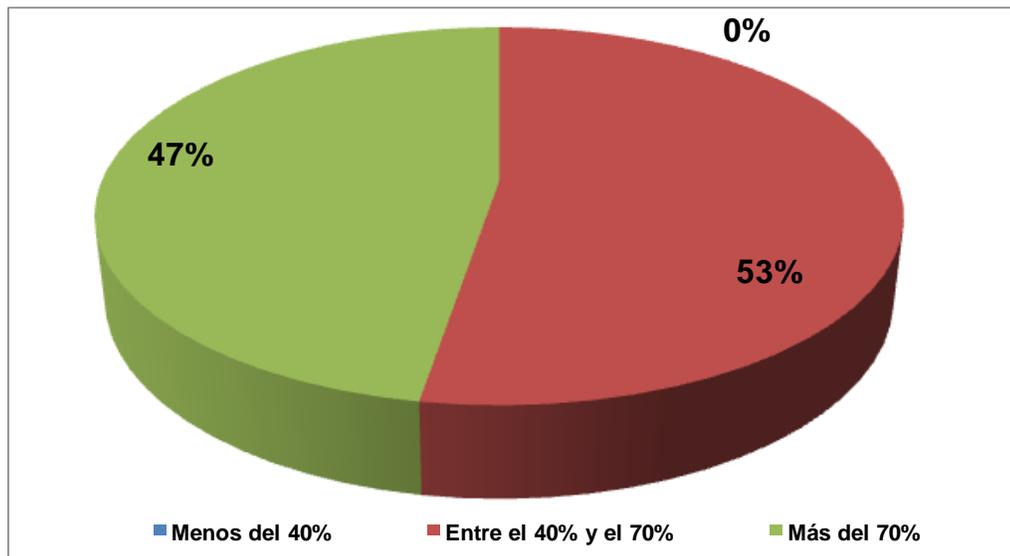
---

Con respecto a la utilización de la capacidad instalada el 79 por ciento de los encuestados afirmaron que utilizan en sus procesos productivos entre el 31 al 70 por ciento de la capacidad instalada; un 21 por ciento afirmó que sus niveles de ocupación de la capacidad instalada esta sobre el 70 por ciento. Es importante resaltar que no se registraron datos de utilización de capacidad instalada igual o menor al 30 por ciento.

**7. Del precio de venta, ¿Qué porcentaje representa el costo de producción?**

El 53 por ciento de los encuestados afirmaron que sus costos de producción fluctúan en el orden del 40 y el 70 por ciento con respecto al precio de venta; el 47 por ciento de los encuestados señalaron que sus costos de producción son superiores al 70 por ciento con respecto al precio de venta: por otra parte ninguno de los encuestados refirió mantener costos de producción inferiores al 40 por ciento con respecto al precio de venta.

Gráfico No. 18 Análisis de las encuestas: Porcentaje de costos de producción sobre el precio de venta.



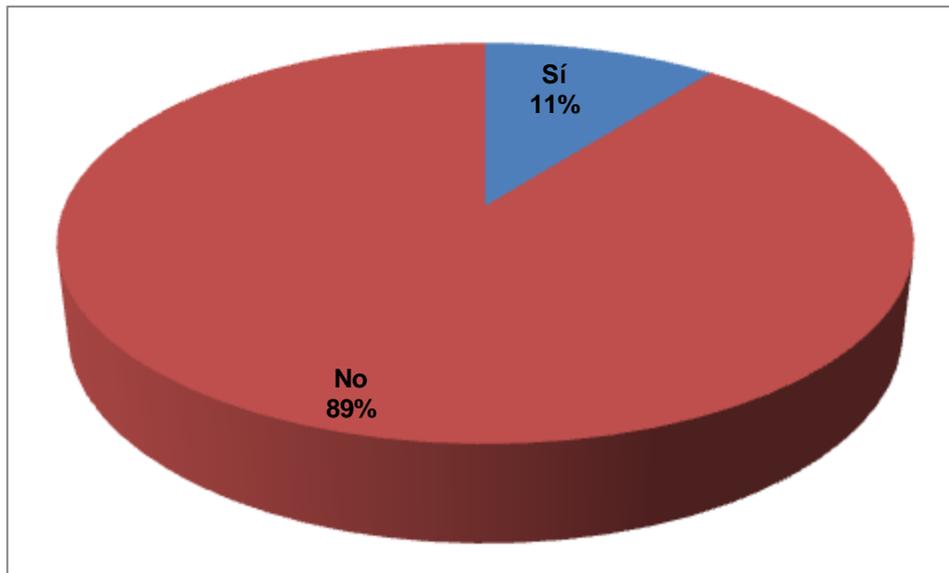
Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ma. Auxiliadora Méndez

---

## 8. ¿Ha incrementado el número de empleados en los últimos tres años?

Gráfico No. 19 Análisis de las encuestas: Contratación de nuevos empleados en los últimos tres años.



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

---

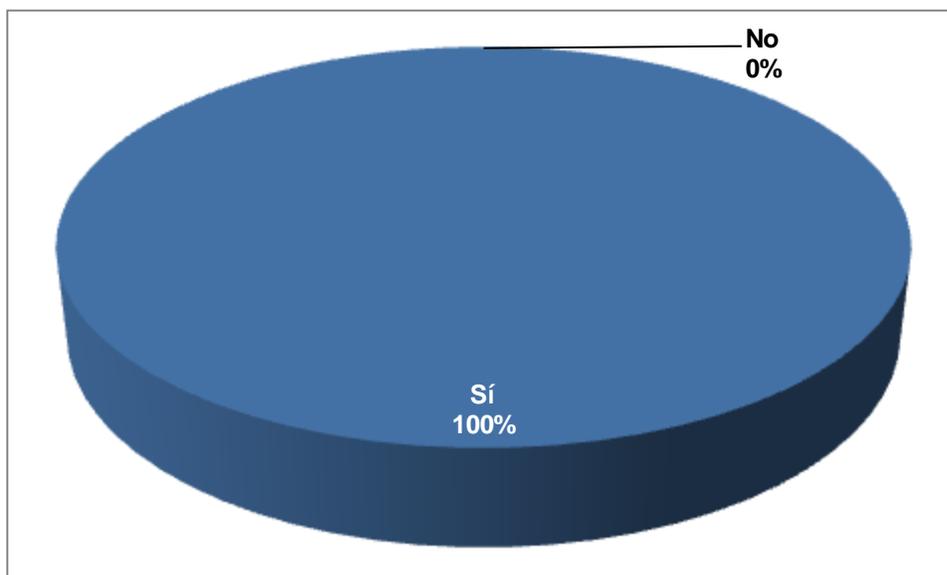
El 89 por ciento de los encuestados mencionaron que en los últimos tres años no han realizado incrementos en el número de personas que laboran en las empresas; un 11 por ciento citó que si habían realizado incremento en la nómina de trabajadores bajo el siguiente esquema:

- ❖ El 50 por ciento de las personas que indicaron que han realizado incremento en el número de trabajadores afirmaron que estos fluctuaban de 1 a 10 personas.
- ❖ El otro 50 por ciento de las personas que indicaron que han realizado incremento en el número de trabajadores afirmaron que estos fluctuaban de 11 a 30 personas.
- ❖ No se recopiló información relacionada con empresas que hayan efectuado contrataciones de personal superior a 30 personas.

**9. ¿Considera usted que la capacitación es un factor primordial para mejorar la situación de su empresa?**

Gráfico No. 20 Análisis de las encuestas: Importancia de las capacitaciones para la empresa.

---



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

---

El 100 por ciento de los encuestados afirmaron que las capacitaciones son un factor primordial para un buen desarrollo de las actividades productivas, en este sentido se procedió a consultar que aspectos de la capacitación considerarían como el de mayor relevancia, obteniéndose los siguientes resultados:

- ❖ El 37 por ciento de los encuestados afirmaron la necesidad de recibir capacitación referente a los mercados, procedimientos y normas internacionales para poder exportar sus productos.
- ❖ El 32 por ciento de los encuestados afirmaron la necesidad de recibir capacitación para mejorar el diseño del calzado, ajustándolos a las tendencias de la moda.
- ❖ El 21 por ciento de los encuestados afirmaron la necesidad de recibir capacitación referente al manejo eficiente de los costos de producción.

Gráfico No. 21 Análisis de las encuestas: Principales temas a considerar para capacitación a empresas de calzado.

---



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ma. Auxiliadora Méndez

**10. ¿Con respecto a su negocio, mencione tres fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades?**

A continuación se presenta un resumen de las respuestas obtenidas en la encuesta:

❖ **Fortalezas:**

- Posicionamiento de la industria en la elaboración de calzado de cuero.
- Disponibilidad de materias primas
- Políticas gubernamentales dirigidas al fortalecimiento de la industria.

❖ **Oportunidad:**

- Afianzarse en la producción de calzado dirigido para un nicho específico.
- Diversificar la variedad de artículos producidos.
- Mayor penetración en los mercados internacionales.

❖ **Debilidades:**

- Bajos niveles de conocimiento relacionado a la moda y diseño de calzado, con respecto a las tendencias del mercado.

- Maquinarias obsoletas.
  - Falta de manejo organizacional y financiero del negocio.
- ❖ Amenazas:
- Importación de calzado.
  - Contrabando desde Perú o Panamá
  - Preferencia de los consumidores ecuatorianos por el calzado extranjero.

#### **4.4. Propuesta de mejoramiento de la situación práctica.**

La propuesta de mejoramiento de la situación práctica, enfatiza la realización de cambios en los procesos productivos de la industria del calzado ecuatoriano para transformarlo en procesos más efectivos, eficientes y adaptables. A continuación se expondrán algunas estrategias de mejora continua:

##### ❖ Reducción de los costos de producción

Las empresas dedicadas a la elaboración de calzado deben hacer uso de las ventajas comparativas de otras industrias de calzado. Es fundamental conseguir los precios más bajos de los principales componentes para la elaboración del calzado. Como alternativa para la reducción de costos, se plantea la posibilidad de asociarse entre empresas para adquirir ya sea en el mercado nacional o extranjero grandes volúmenes de materia prima; y de esta manera alcanzar descuentos significativos.

Para el caso de las empresas de calzado que cuentan con suficientes recursos económicos u obtienen respaldo financiero, se propone la compra de la empresa proveedora. De esta forma se convierte en una empresa autosuficiente, permitiendo cerrar el círculo de producción.

##### ❖ Educación Profesional

Crear talleres-escuelas de introducción al calzado para reafirmar la vocación del aspirante y capacitar futura mano de obra. Es importante contar con la educación formal en este sector. La enseñanza debe incluir niveles teórico/práctico; esto fomentará el desarrollo de habilidades para incursionar en la industria de calzado y garantizar a los productores mano de obra calificada.

##### ❖ Desarrollo de Producto, Marketing y Comercio

Buscar la especialización en determinados tipos de calzado, para nichos específicos, tales como el sector infantil, deportivo o industrial. Por ende, estas empresas especializadas deben capacitarse y adquirir maquinarias y herramientas apropiadas que permitan mejorar los procesos de elaboración de estos modelos dentro del país y consecuentemente disminuirá su importación.

Brindar talleres de Marketing a productores; sobre todo a los considerados tradicionales o conservadores, para orientarlos en la búsqueda o cambio de marca, logotipo, etiquetas, empaques según sus necesidades. Renovar o refrescar su imagen de manera apropiada, causa un buen impacto en los consumidores.

Capacitar a vendedores de calzado en temas de servicio al cliente, anatomía del pie, partes del calzado, colores, modelos, materiales, etc. De esta forma se podrá asesorar de mejor manera al cliente y atender a sus necesidades específicas.

#### ❖ Inversión en Calidad y Tecnología

El calzado ecuatoriano en muchos casos mantiene el aspecto de artesanal, por lo que cada vez es más importante invertir en todo tipo de maquinaria que se encargue de los detalles y que permita el perfeccionamiento de técnicas de cocido, pegado, flexibilidad y pulido del calzado para alcanzar los estándares de calidad internacional e incrementar las exportaciones.

Agrupar a los productores según su localidad y características en común para organizar periódicamente foros o talleres de desarrollo, en los que puedan compartir sus experiencias en cuanto a necesidades de la industria, técnicas y nuevas tecnologías, para mejorar conjuntamente en la calidad.

#### ❖ Confort

Implementar tecnología Vorum para la fabricación de zapatos confortables/ortopédicos a la medida. El escáner tridimensional YETI™ de resolución estándar sirve para mediciones del pie y el escáner de alta resolución; para el tallado de hormas. El sistema completo tiene el nombre de CAD/CAM FootWare™ de *Canfit*™ que permite la fabricación de calzado cómodo y personalizado.

Estandarizar las hormas, plantillas y medidas para el calzado ecuatoriano a partir de estudios antropometría que se están realizando en el país, con esto se encontraría el perfil promedio del pie ecuatoriano en busca del confort y evitar malformaciones.

#### ❖ Diseño

Desarrollar diseños en 3D mediante software como:

- Shoe Maker Pro 2013 de Delcam Crispin
  - Software de diseño de calzado FootWare™ de Canfit™
  - Rhinoceros: permite diseñar, modelar, presentar, analizar y producir
- ❖ Moda

En cuanto a moda, recibí aportes de 2 diseñadoras guayaquileñas:

Bertha Serrano de Fulgore:

- Aumentar la Investigación y desarrollo, lo cual aumenta el portafolio de productos y la oferta final hacia el consumidor.
- Fabricar ediciones limitadas que permitan un poco más de exclusividad.
- Fusionar tendencias comerciales con las propias de cada diseñador, para que el consumidor se sienta atraído con un toque original e innato del país.

Ile Miranda de Vezania:

- Realizar suscripciones en páginas de internet especializadas en moda, las cuales informan los avances de las tendencias del siguiente año.
- Organizar cursos diseño básico para pequeños y medianos productores, dirigido por diseñadores nacionales e internacionales.
- Participar en ferias internacionales de diseño internacional para mantener una visión más global de lo que está pasando en el mundo de la moda. Esto se podría lograr mediante ayuda de instituciones del calzado o a nivel de gobierno, como complemento a los incentivos del sector.

## **Viabilidad de la propuesta**

Hace 5 años la industria del calzado presentaba una pérdida de competitividad tanto en el mercado interno como en el externo, que se reflejaba en la caída de las exportaciones y el aumento de las importaciones. Con este antecedente el Gobierno adoptó una política proteccionista al aplicar un arancel mixto a las importaciones de calzado y sus partes.

La aplicabilidad de las propuestas plasmadas en el presente documento permitirá a las micro y pequeñas empresas dedicadas a la elaboración de calzado sentar las bases para un desarrollo productivo – económico sostenible en un horizonte medible en el corto y mediano plazo.

## CONCLUSIONES

1. Las medidas arancelarias del 2008 reactivaron la producción nacional; con restricciones al calzado importado y aumentó la demanda local. Se establecen en el país nuevas fábricas nacionales y extranjeras.
2. Falta de mano de obra calificada, materia prima nacional de calidad, estandarización e industrialización de ciertos procesos, financiamiento, alto índice de informalidad y contrabando, capacitación integral, legislación laboral, contaminación producida por las curtiembres.
3. El estudio permitió conocer el estatus de la industria del calzado, tendencias y proyectos relacionados para su mejora continua.

## RECOMENDACIONES

1. Mejorar los procesos para satisfacer de manera eficiente la demanda local e incursionar con calidad en mercados internacionales.
2. Participar en el Plan de Mejora Competitiva, las actividades y aportes del MIPRO, SECAP, CALTU, PROECUADOR y compartir conocimientos con las demás empresas.
3. Implementar las estrategias de reducción de costos, educación profesional, desarrollo de producto, marketing y comercio; calidad, tecnología, diseño, moda y confort.

## Bibliografía

MIPRO, Plan de mejora competitiva Cuero y Calzado  
<http://www.slideshare.net/mcpec1/plan-de-mejora-competitiva-cuero-y-calzado>

Asamblea Nacional. (s.f.). Código orgánico de la producción, comercio e inversiones.

Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Comercio Exterior*. Recuperado el 2012 de 05 de 28, de Información Estadística:  
[http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp)

CALTU, Ambato 2013, INFORMACION SECTOR CALZADO ECUADOR

MIPRO, Quito 2013, Apoyo al sector de cuero y calzado 2011-2012

Cámara de la pequeña industria del Guayas. (2012). *capig*. Recuperado el 24 de 05 de 2012, de <http://www.capig.org.ec/>

Consejo de Comercio Exterior e Inversiones. (3 de Febrero de 2010). *Resolución No. 50* .

Constitución política del Ecuador . (s.f.).

Decreto ejecutivo No. 468. (1 de Septiembre de 2010).

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 15 de 07 de 2012, de Índices y Variaciones de Índices - Período Base: 2004:  
[http://www.inec.gob.ec/estadisticas/productoras/sistema/productoras.php?a&TB\\_iframe=true&height=560&width=1000](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/productoras/sistema/productoras.php?a&TB_iframe=true&height=560&width=1000)

Ministerio coordinador de patrimonio. (2011). *El patrimonio en cifras*. Coordinación general de análisis e información territorial de patrimonio.

crecenegocios.com (2012). Recuperado el 20 de 05 de 2013, de Negocios:  
<http://www.crecenegocios.com/focus-group/>

Pontoni, A. (10 de 2003). *Econolink*. Recuperado el 01 de 07 de 2012, de Industrila del calzado: <http://www.econlink.com.ar/calzado>

Trade Map. (2012). *Estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas*. Recuperado el 2012 de 07 de 23, de Lista de los exportadores para el producto seleccionado; Producto : 64 Calzado,polainas,botines y articulos analogos y sus partes: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx)

(CORPEI 2001) PROYECTO CORPEI – CBI “EXPANSIÓN DE LA OFERTA EXPORTABLE DEL ECUADOR” producto calzado

Guías Empresariales. *Flujo del proceso productivo y escalas de producción*. Recuperado el 2013 de 05 de 20. <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=24&giro=0&ins=523>

Calzado Samporio. *Proceso de Elaboración de calzado*. Recuperado el 2013 de 02 de 17 <http://www.calzadosamporio.com/#>

Revista Ilustrada de Zapatería, (1908-1910) Volumen 1. España, Biblioteca Municipal de Guayaquil

(Vorum Research Corp, 2008), <http://www.vorum.com/espanol/calzado/>

(Rhinoceros, 2012) <http://www.rhino3d.com/resources/>

(Diario La Hora, 2012) Laboratorio para medir la antropología de los pies <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101403107/-1/home/goRegional/Los%20Rios#.Uclldjuwzjs>

Del JUEVES, 22 DE ENERO DEL 2009 – No. 512

Anexo – Resolución 466 COMEXI

ANEXO 2 - RESOLUCION 466 COMEXI

SUBPARTIDAS CON APLICACION DE UN RECARGO ARANCELARIO ESPECIFICO, ADICIONAL AL ARANCEL VIGENTE POR SALVAGUARDIA DE BALANZA DE PAGOS

N°	Medida	NANDINA	Descripcion	Recargo Arancelario U.S.\$/par
1	Arancel específico 10 US \$ por par	6401100000	- Calzado con puntera metálica de protección	10
2	Arancel específico 10 US \$ por par	6401200000	-- Que cubran el tobillo sin cubrir la rodilla	10
3	Arancel específico 10 US \$ por par	6401900000	-- Los demás	10
4	Arancel específico 10 US \$ por par	6402120000	-- Calzado de esquí y calzado para la práctica de «snowboard» (tabla para nieve)	10
5	Arancel específico 10 US \$ por par	6402190000	-- Los demás	10
6	Arancel específico 10 US \$ por par	6402200000	-- Calzado con la parte superior de tiras o bridas fijas a la suela por retenes (espigas)	10
7	Arancel específico 10 US \$ por par	6402910000	-- Que cubran el tobillo	10
8	Arancel específico 10 US \$ por par	6402991000	--- Con puntera metálica de protección	10
9	Arancel específico 10 US \$ por par	6402999000	--- Los demás	10
10	Arancel específico 10 US \$ por par	6403120000	-- Calzado de esquí y calzado para la práctica de «snowboard» (tabla para nieve)	10
11	Arancel específico 10 US \$ por par	6403190000	-- Los demás	10
12	Arancel específico 10 US \$ por par	6403200000	- Calzado con la parte superior de tiras y parte superior metálica de protección que pasan por el dedo gordo	10
13	Arancel específico 10 US \$ por par	6403400000	- Los demás calzados, con puntera metálica de protección	10
14	Arancel específico 10 US \$ por par	6403510000	--- Que cubran el tobillo	10
15	Arancel específico 10 US \$ por par	6403590000	--- Los demás	10
16	Arancel específico 10 US \$ por par	6403911000	- - - Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera metálica de protección	10
17	Arancel específico 10 US \$ por par	6403919000	--- Los demás	10
18	Arancel específico 10 US \$ por par	6403991000	- - - Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera metálica de protección	10
19	Arancel específico 10 US \$ por par	6403999000	--- Los demás	10
20	Arancel específico 10 US \$ por par	6404111000	--- Calzado de deporte	10
21	Arancel específico 10 US \$ por par	6404112000	- - - Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y calzados similares	10
22	Arancel específico 10 US \$ por par	6404190000	--- Los demás	10
23	Arancel específico 10 US \$ por par	6404200000	- Calzado con suela de cuero natural o regenerado	10
24	Arancel específico 10 US \$ por par	6405100000	- Con la parte superior de cuero natural o regenerado	10
25	Arancel específico 10 US \$ por par	6405200000	- Con la parte superior de materia textil	10
26	Arancel específico 10 US \$ por par	6405900000	- Los demás	10

SECTOR CALZADO

**ARANCEL ESPECIFICO DE \$10 POR PAR**



**REGISTRO OFICIAL**  
ORGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR

Asesoración del Sr. Rafael Correa Cordero  
Presidente Constitucional de la República

Del 3 DE FEBRERO DEL 2010— No. 136



**Anexo – Resolución 550 COMEXI**

Emitir dictamen favorable para reformar el Anexo 1 del Decreto Ejecutivo 592, en los siguientes términos: (CALZADO).

Cod. Nandina	ARIAN	Descripción	Un. Fis.	% Arancel advalorem	% Arancel específico	Nota explicativa
64011000	.00	- Calzado con puntera metálica de protección	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64019200	.00	-- Que cubran el tobillo sin cubrir la rodilla	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64019900	.00	-- Los demás	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64021200	.00	-- Calzado de esquí y calzado para la práctica de <<snowboard>>	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64021900	.00	---				
64022000	.00	-- Los demás	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64029100	.00	- Calzado con la parte superior de tiras o bridas fijas a la suela por letones(espiigas)	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64029910	.00	-- Que cubran el tobillo	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64029990	.00	--- Con puntera metálica de protección	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64031200	.00	--- Los demás	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64031900	.00	-- Calzado de esquí y calzado para la práctica de <<snowboard>> ( tabla para nieve)	1 par	10%	USD 6/POR PAR	
64039900	.00	-- Los demás	1 par	10%	USD 6/POR PAR	



**Anexo – Resolución 578 - COMEXI**

**Resuelve:**

**Artículo 1.- Emitir dictamen favorable para reformar el Anexo I del Arancel Nacional de Importaciones,**  
 en los siguientes términos:

DONDE DICE:

Código	Subp. ARIAN	Designación de la Mercancía	Un. Fis.	% Arancel ad-valorem	Arancel Especifico	Nota Explicativa
6406.10.00	.00	- Partes superiores de calzado y sus partes, excepto los contrafuertes y punteras duras	1 par	10%	USD 6 POR PAR	Solamente: Para las partes superiores de calzado "capelladas"
6406.99.90	.00	--- Los demás	1 par	10%	USD 6 POR PAR	

DEBE DECIR:

Código	Subp. ARIAN	Designación de la Mercancía	Un. Fis.	% Arancel ad-valorem	Arancel Especifico	Observación
6406.10.00	.00	- Partes superiores de calzado y sus partes, excepto los contrafuertes y punteras duras		10%	USD 3 POR UNIDAD	
6406.99.90	.00	--- Los demás	u	15%		Solamente: para contrafuertes, punteras, cambillon, polainas y taloneras
6406.99.90	.00	--- Los demás	u	10%	USD 3 POR UNIDAD	

## Formato de Encuestas:



Número de encuesta

Buenos días/tardes, mi nombre es Ma. Auxiliadora Méndez, soy estudiante de la UEES, estoy realizando un estudio sobre las tendencias de la industria del calzado ecuatoriano en esta ciudad. Esta encuesta forma parte de mi tesis de grado, por este motivo solicito su colaboración y le agradezco anticipadamente. Le garantizo el absoluto anonimato y secreto de sus respuestas en el más estricto cumplimiento de las Leyes sobre secreto estadístico y protección de información personal.

Fecha: Año \_\_\_\_ Mes \_\_\_\_ . Día \_\_\_\_ Hora \_\_\_\_

Dirección donde se realiza la encuesta:

Provincia \_\_\_\_ . Cantón \_\_\_\_ Sector \_\_\_\_

**1. ¿Cuántos años lleva dedicándose a la actividad de la elaboración de calzado?**

Menor a 3 años

Mayor a 3 años

Si la respuesta es Menor a 3 años concluye la entrevista, caso contrario continua la entrevista:

**2. ¿Qué tipo de calzado elabora en mayor cantidad?**

De suela

Para deportes

Otros

**3. ¿Piensa usted que las medidas arancelarias adoptadas por el gobierno nacional a partir del año 2008 sobre la importación de calzado han beneficiado a la industria del calzado**

Si

No

Si la respuesta es Si, preguntar:

En la escala del 1 al 10, Cuanto considera usted que ha beneficiado esta medida a la industria del calzado nacional.

Valor

**4. ¿Piensa usted que se han incrementado las ventas de calzado a raíz de la aplicación de las medidas arancelarias?**

Si

No

Si la respuesta es Si, preguntar:

1% - 30%

31% - 70%

Más del 70%

**5. ¿Considera usted que los ecuatorianos prefieren adquirir calzado importado en lugar del nacional?**

Si

No

Si la respuesta es Si, preguntar:

Marca  Moda  Calidad  Precio  No conocen el calzado nacional

Otro: \_\_\_\_\_

6. Con respecto a la capacidad instalada, ¿Qué porcentaje de la capacidad instalada utiliza actualmente?

1% - 30%       31% - 70%       Más del 70%

¿Cuántos pares de zapatos en promedio produce al mes? \_\_\_\_\_

7. Del precio de venta, ¿Qué porcentaje representa el costo de producción?

Menos del 40%      40% - 70%       Más del 70%

8. ¿Ha incrementado el número de empleados en los últimos tres años?

Si       No

Si la respuesta es Si, preguntar:

1 - 10       11 - 30       Más de 30

¿Cuántas personas laboran actualmente? \_\_\_\_\_

9. ¿En su opinión, según el orden de importancia, mencione tres medidas que deberían implementarse para mejorar la situación de la industria del calzado nacional?

1 \_\_\_\_\_  
2 \_\_\_\_\_  
3 \_\_\_\_\_

10. ¿Considera usted que la capacitación es un factor primordial para mejorar la situación de su empresa?

Si       No

Si la respuesta es Si, preguntar:

En orden de importancia, ¿Qué tipo de capacitación considera usted que necesita?

Diseño de calzado       Tecnología       Costos de producción       Exportación

11. ¿Con respecto a su negocio, mencione tres ?

	Fortalezas	Debilidades	Amenazas	Oportunidades
1	_____	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____	_____

**Formato de Entrevistas:**

Nombre:

Edad:

Actividad que realiza dentro de la industria del calzado:

Años de experiencia:

Empresa:

Sector:

- 1) Historia de su empresa y experiencia dentro de ella, ¿Cómo empezó y evolucionó?
- 2) Situación pasada (antes del arancel)
- 3) Cómo piensa Ud. que mejoró la Industria del Calzado con la Salvaguardia y arancel (percepción)
- 4) Situación actual (FODA)
- 5) Necesidades actuales de la industria del calzado ecuatoriano
- 6) Producción aproximada y número de máquinas o empleados
- 7) Es socio de la CALTU? ¿Ha recibido capacitaciones?
- 8) ¿Piensa que se podría mejorar en el Diseño del calzado ecuatoriano?
- 9) Expectativas a Futuro, planes, proyectos en mente, cómo se ve en 2 años, o acciones a seguir.

## Entrevista 1

Nombre: Medardo Navarrete

Edad: 38 años

Actividad que realiza dentro de la industria del calzado: Presidente de la Asociación Luz del Obrero y Productor

Años de experiencia: 21 años    Empresa: Samporio    Sector: Artesanal

- 1) Historia de su empresa y experiencia dentro de ella, ¿Cómo empezó y evolucionó?

Inició en el año 1987, estaba compuesta por 4 socios. Mi padre era el socio Fundador.

La empresa cerró en Mayo del 2005 por la invasión Asiática. Con mucho optimismo y ganas de seguir trabajando, en Julio del 2005 compramos la empresa con mi padre.

A partir de ese momento buscamos mejorar los procesos de producción.

- 2) Situación pasada (antes del arancel)

Entre el 2007 y el 2008 previo al arancel, las empresas que siguieron se dedicaron a mejorar sus procesos con pocos trabajadores ya que el negocio no iba tan bien. La mayoría de productores apuntaban exportar a Colombia. En Samporio, decidimos llevar nuestros productos a Perú. Me contacté con contactos en Loja y salimos a flote.

- 3) Cómo piensa Ud. que mejoró la Industria del Calzado con la Salvaguardia y arancel (percepción)

Fue una mejora a nivel general, el dinero se quedaba en el país y ya no salía (a Brasil o China). Hay más circulante, más trabajo, mejoró la actividad, la calidad de vida. Aumentó la demanda, hubo mayor producción, se trabajaba en proyectos a largo plazo para equipar sus industrias. Esto, incluso provocó una sobreoferta de créditos, se vendieron propiedades. El problema es que en el mes de Enero hay muy poca producción y se repiten ciertos diseños, mismas ideas. En algunas ocasiones hay competencia desleal y existe mucha informalidad.

- 4) Situación actual (FODA)

Fortaleza: Conocimiento total de todos los procesos.

Oportunidad: Comercializar zapatos a la marina y para uso militar.

Debilidad: Espacio Físico. No teníamos una infraestructura grande.

Amenazas: Políticas de Gobierno y la competencia desleal.

- 5) Necesidades actuales de la industria del calzado ecuatoriano

La necesidad de que existan parámetros estandarizados de calidad, que se emplee algún tipo de certificación, y de esta forma haya competencia más leal y acorde con las necesidades del cliente

6) Producción aproximada y número de máquinas o empleados

Aproximadamente se producen 1200 a 1500 pares mensuales, alrededor de 16000 pares al año. Contamos con 16 empleados y el 80 por ciento de maquinarias que se utilizan para la producción del calzado.

7) Es socio de la CALTU? ¿Ha recibido capacitaciones?

No es socio de la CALTU, pero mediante acuerdos con la Asociación se organizan capacitaciones en conjunto.

8) ¿Piensa que se podría mejorar en el Diseño del calzado ecuatoriano?

Si, con un sistema de Diseño computarizado, maquinaria Italiana. El CTAC brinda servicios de diseño. Se deben realizar mejoras ya que no están estandarizados los patrones de modelos.

9) Expectativas a Futuro, planes, proyectos en mente, cómo se ve en 2 años, o acciones a seguir.

Tenemos pensado destinar un 40 por ciento de la producción a instituciones privadas por ejemplo ingenio San Carlos, Liceo Militar.

## Entrevista 2

Nombre: Mario López

Edad: 50 años

Actividad que realiza dentro de la industria del calzado: Proveeduría de hormas

Años de experiencia: 32 años

Empresa: Hordiplas

Sector: 50% Artesanal y 50% Industrial

1) Historia de su empresa y experiencia dentro de ella, ¿Cómo empezó y evolucionó?

Tuve experiencia previa de 10 años en la industria del calzado, luego incursioné en la fabricación de hormas. Inicialmente las hormas eran de madera talladas a mano. La empresa inició en 1989. En el año 1992 se adquirió maquinaria de origen alemán para producir las hormas de madera. A partir de año 2000 ampliamos las instalaciones y compramos maquinaria para la fabricación de hormas de plástico. En

octubre del 2011 se adquirió maquinaria con tecnología de punta. Siendo el tercer país en obtener las. Hay 2 en Brasil y 1 en Argentina.

2) Situación pasada (antes del arancel)

Luego de la dolarización, en el Gobierno de Gutiérrez, el calzado chino ingresaba al país indiscriminadamente. Muchas fábricas quebraron. Considero que se debe tener más confianza en productos/proveedores ecuatorianos.

3) Cómo piensa Ud. que mejoró la Industria del Calzado con la Salvaguardia y arancel (percepción)

Mejóro la condición de muchas empresas y permitió que exista mayor confianza en la industria. Con esto, hubo mayor inversión en el sector, lo que ha generado crecimiento.

4) Situación actual (FODA)

Fortaleza: Tecnología de punta y experiencia.

Oportunidad: Mercado nuevo interno y apertura al mercado externo.

Debilidad: Mano de obra inestable o no capacitada.

Amenaza: Las políticas gubernamentales y económicas.

5) Necesidades actuales de la industria del calzado ecuatoriano

Capacitación, Asesoría externa y ser expansivos.

6) Producción aproximada y número de máquinas o empleados

Aproximadamente 1500 pares mensuales, 10 empleados.

7) Es socio de la CALTU? ¿Ha recibido capacitaciones?

Si somos socios y hemos recibido capacitaciones.

8) ¿Piensa que se podría mejorar en el Diseño del calzado ecuatoriano?

Sí, hay una necesidad de crear y la capacidad está en el desarrollo.

9) Expectativas a Futuro, planes, proyectos en mente, cómo se ve en 2 años, o acciones a seguir.

Vender hormas al Perú y emprender un proyecto de Reciclaje de hormas.

### Entrevista 3

Nombre: José Luis Masabanda

Edad: 45 años

Actividad que realiza dentro de la industria del calzado: Gerente propietario de taller de calzado

Años de experiencia: 23 años

Empresa: JOSMAX

Sector: Artesanal

- 1) Historia de su empresa y experiencia dentro de ella, ¿Cómo empezó y evolucionó?

Hace 23 años con 6 años previos de experiencia en calzado empecé como sociedad y fabricaba sólo 2 docenas a la semana. Iba a vender el calzado a Milagro sin saber leer ni escribir, al inicio me ayudó una señora de 60 años que también comercializaba calzado. Luego recibí una oferta de Guayaquil de 45 docenas semanales, a partir de ello fue creciendo mi negocio.

- 2) Situación pasada (antes del arancel)

En el 2000 quebró la fábrica pero quedó el almacén, mientras realizaba importaciones. En el 2004 volví a trabajar como fabricante y además de vender zapatos deportivos, empecé con la línea de calzado casual.

- 3) Cómo piensa Ud. que mejoró la Industria del Calzado con la Salvaguardia y arancel (percepción)

Mejóro mucho, muchos regresaron a la industria, aumentó la demanda y hubo capital para invertirlo en maquinaria.

- 4) Situación actual (FODA)

Fortaleza: Calzado de cuero y de calidad, fabricado con maquinaria importada.

Oportunidad: Exportación y expandir el mercado.

Debilidad: Dependier de insumos del exterior.

Amenaza: Calzado que entra al país de forma ilegal desde el Perú.

- 5) Necesidades actuales de la industria del calzado ecuatoriano

Hace falta mano de obra calificada y consciente con la industria.

- 6) Producción aproximada y número de máquinas o empleados

Producción aproximada de 1500 pares mensuales, 15 trabajadores, 15 máquinas.

- 7) Es socio de la CALTU? ¿Ha recibido capacitaciones?

No es socio de la CALTU, recibo capacitaciones del Gobierno provincial a través de la Asociación Luz del Obrero.

8) ¿Piensa que se podría mejorar en el Diseño del calzado ecuatoriano?

Si se puede mejorar en diseño mediante capacitaciones.

9) Expectativas a Futuro, planes, proyectos en mente, cómo se ve en 2 años, o acciones a seguir.

Adquirir 2 máquinas por medio de préstamo de Gobierno

#### **Entrevista 4**

Nombre: Luis Barrios

Edad: 34 años

Actividad que realiza dentro de la industria del calzado: Jefe de producción y parte administrativa de GUSMAR

Años de experiencia: 7 años

Empresa: GUSMAR

Sector: Artesanal

1) Historia de su empresa y experiencia dentro de ella, ¿Cómo empezó y evolucionó?

Hace 27 años el propietario fabricaba zapatos y los vendía en la plaza. Después fue innovando en suelas de caucho. Hace 10 años empezó a tener maquinarias y se ha ido desarrollando hasta la actualidad.

2) Situación pasada (antes del arancel)

Hubo invasión de producto chino, nos afectó pero la empresa pudo mantenerse. Luego hubo mucha mano de obra que se convirtió en competencia.

3) Cómo piensa Ud. que mejoró la Industria del Calzado con la Salvaguardia y arancel (percepción)

Favoreció mucho también a los proveedores de máquinas y materia prima. Hubo mayores inversiones a través del Banco de Fomento y la Corporación Financiera.

4) Situación actual (FODA)

Fortaleza: Experiencia y Capital.

Oportunidad: Aspiraciones y oportunidad de Exportación.

Debilidad: No tiene certificación y estándares de producción.

Amenaza: Competencia desleal y contrabando.

5) Necesidades actuales de la industria del calzado ecuatoriano

No hay mano de obra calificada, se debe formar a trabajadores de calzado.

6) Producción aproximada y número de máquinas o empleados

150 pares diarios, un total aproximado de 37000 pares al año, 12 máquinas y 17 trabajadores.

7) Es socio de la CALTU? ¿Ha recibido capacitaciones?

Soy socio de la CALTU y he recibido algunas capacitaciones.

8) ¿Piensa que se podría mejorar en el Diseño del calzado ecuatoriano?

Se podría mejorar en muchos aspectos, pero también debe haber apoyo por parte de las autoridades y el gremio. No hay especialistas, todo es empírico.

9) Expectativas a Futuro, planes, proyectos en mente, cómo se ve en 2 años, o acciones a seguir.

Seguir el proceso de certificación y realizar ventas por Internet.

## **Entrevista 5**

Nombre: José Gómez

Edad: 24 años

Actividad que realiza dentro de la industria del calzado: Vendedor

Años de experiencia: 3 años

Empresa:

Sector: Artesanal

1) Historia de su empresa y experiencia dentro de ella, ¿Cómo empezó y evolucionó?

Empezó como un pequeño taller hace más o menos 4 años atrás pero ha ido evolucionando hasta llegar a ser ya un local más grande.

2) Situación pasada (antes del arancel)

En esa época el taller recién empezaba y estaba muy bien, recién se implementaba mercadería mano de obra y maquinaria.

3) Cómo piensa Ud. que mejoró la Industria del Calzado con la Salvaguardia y arancel (percepción)

La mejora del calzado si ha aumentado bastante, ya que ha crecido en general la industria y gracias a esas políticas los ecuatorianos consumen más calzado hecho en su país y de muy buena calidad

4) Situación actual (FODA)

Fortaleza: Trabajamos con calidad y tecnología.

Oportunidad: Seguir creciendo en el mercado.

Debilidad: No tienen certificación.

Amenaza: Competencias o cambios en las políticas gubernamentales.

5) Necesidades actuales de la industria del calzado ecuatoriano

La carencia de artesanos dedicados que se comprometan a hacer calzado de excelente calidad y lo primordial es que la materia prima todavía se la tiene que traer de otros países.

6) Producción aproximada y número de máquinas o empleados

Producción anual aproximada de 60.000 pares, 6 máquinas y 15 empleados.

7) Es socio de la CALTU? ¿Ha recibido capacitaciones?

No es socio de la CALTU.

8) ¿Piensa que se podría mejorar en el Diseño del calzado ecuatoriano?

Claro, con mejor maquinaria y mejor mano de obra calificada se puede llegar a realizar un calzado de excelente calidad.

9) Expectativas a Futuro, planes, proyectos en mente, cómo se ve en 2 años, o acciones a seguir.

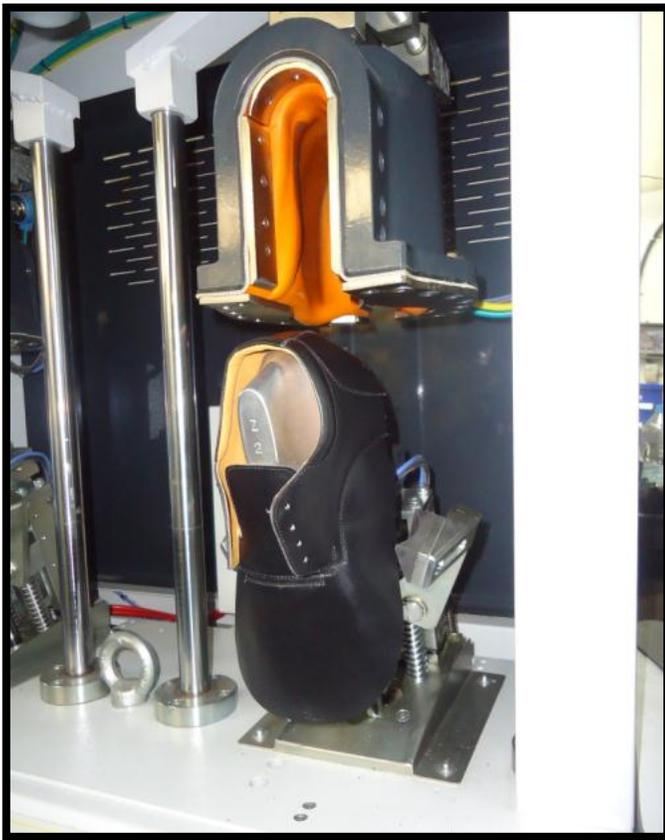
Los planes son crecer como empresa llegar a tener mayor salida del calzado a nivel nacional e internacional y generar más fuentes de trabajo.

Fotos Ambato:













Hemeroteca:

## NOTICIAS TUNGURAHUA

### Laboratorio para medir la antropología de los pies



Jueves, 4 de Octubre de 2012



**INTERÉS.** Los calzadistas se mostraron interesados por conocer los avances del proyecto de laboratorio biomecánico.

Con el objeto de realizar un estudio antropométrico para establecer cuál es el perfil del pie de los ecuatorianos y determinarlos por regiones y etnias, a escala nacional se lleva adelante este proyecto que ayudará a determinar dicha propuesta.

Es así que la mañana de ayer en el Salón Atocha del Hotel Ambato se llevó a cabo la Mesa de Encuentro y Socialización del avance del proyecto del laboratorio biomecánico de Calzado.

Productores de calzado se dieron cita en esta actividad para conocer cómo avanza el informe del proyecto propuesto.

Andrés Camacho, subgerente técnico de Plasticaucho Industrial, dijo que tienen seis meses para terminar con el estudio que llevan adelante

sobre la antropología de los pies de los ecuatorianos y que la reunión mantenida ayer es para que los productores estén enterados de cómo avanza el proceso.

Agregó que el primer informe determinará cuál es el patrón del pie de los ecuatorianos; este estudio únicamente se ha realizado en Brasil.

Las autoridades buscan ser el segundo país en contar con este estudio antes de Colombia y Perú; y la aspiración a futuro es que seamos quienes ejecuten este proyecto en los países vecinos.

El beneficio es fortalecer la productividad del calzado en el país y evitar problemas de malformaciones, producto de calzados mal elaborados. Los equipos para este estudio ya están en el país y será Plasticaucho quien lidere este trabajo.

# Crece sector del calzado

Los créditos que se entregan a los artesanos más los aranceles a la importación, han favorecido a la producción del calzado nacional. El costo de un par de zapatos ecuatorianos está entre 15 y 70 dólares

El consumo del calzado nacional registra un promedio actual de 2,7 pares por persona, al año.

Elo también significa para el sector un alza 50%, pues en el 2008 se calculaba que un ecuatoriano compraba por año hasta un par de zapatos de marca nacional.

En cifras, hoy se producen 28 millones de pares de zapatos, 53% más de lo que se fabricaba y vendía hace 4 años, 15 millones.

El Ministerio de Industria y Productividad (Mipro), organismo que maneja las cifras, asegura que la razón de ser del crecimiento del sector del calzado es que desde el 2008, el Gobierno aplicó salvaguardas arancelarias a la importación de varios artículos, lo que favoreció a la industria del calzado nacional, que está representada en su mayoría por los artesanos de la provincia

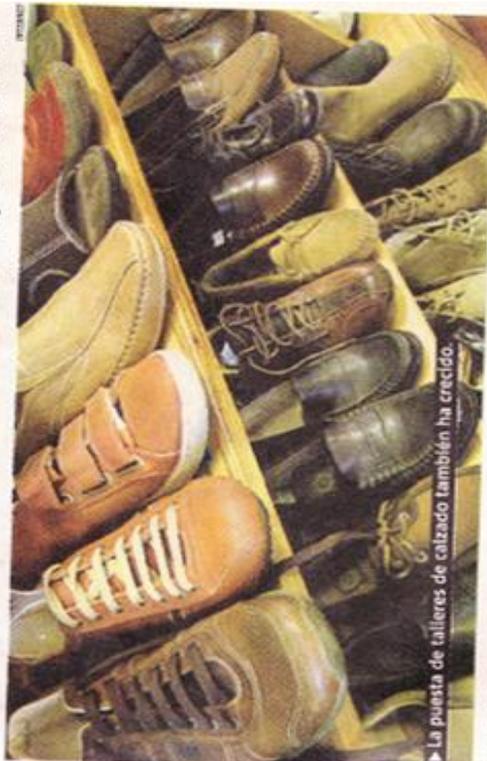


tado más el 10% de sobre el costo, ayudó a los artesanos nacionales a despuntar en la elaboración y comercialización del producto con materiales nacionales.

El crecimiento de los talleres artesanales también evidencia los beneficios: de 600 en el 2008, hoy sobrepasan los 4.000 y se registran 100 mil nuevas plazas de trabajo.

Este crecimiento del sector ha despertado el interés de jóvenes ecuatorianos en el diseño y fabricación de zapatos. Un ejemplo de ello es la guayaquileña Liss Quirola, quien comenta que invirtió 8.000 dólares para la puesta de su taller que hace 4 meses obtuvo el resultado de su primera producción: 400 pares de zapatos.

"El costo varía de acuerdo con la complejidad del diseño y materiales usados, pero todos llevan planta



► La puesta de talleres de calzado también ha crecido.

de cuero. Hay zapatos que cuestan desde \$ 65", dice Quirola, Natalie Proaño, de 28 años, también incursiona en este mercado.

Y aunque aún está en proyecto la puesta de su taller de calzado, ya cuenta con 40

tipos de diseños. "Estoy a la espera de un crédito de \$15 mil dólares. Y con ello arrancar mi negocio desde julio, si es posible", argumenta Proaño.

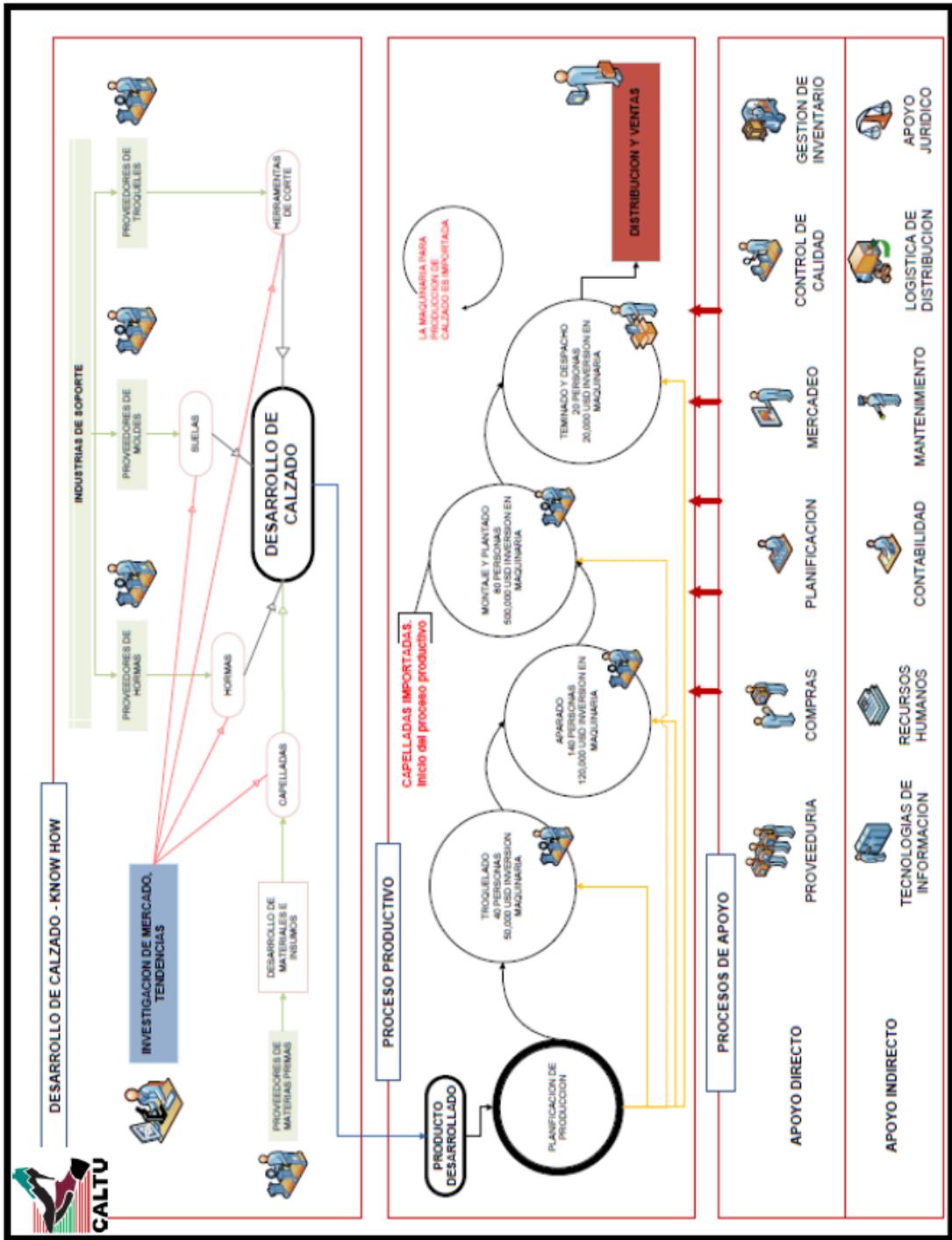
Según el Mipro, los fabricantes de calzado pueden

obtener créditos desde USD 50.000 para implementar talleres modernos, sobre todo, con tecnología.



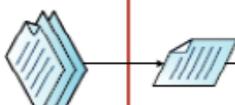
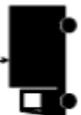
EVA ACOSTA ARROTO

macrotaguamagill.ec





PROCESOS INVOLUCRADOS EN LA CONSECUENCIA DE CALZADO

AGREGADO	PROCESO	RESULTADO	RECURSOS
INVESTIGACION DE TENDENCIA Y DESARROLLO DE MATERIALES	<p><b>MERCADEO:</b> DEFINICION DE PORTAFOLIO COMERCIAL DE PRODUCTOS NUEVOS</p> 	BOCETOS DE CALZADO FORMAS Y COLORES EN MATERIALES DE CAPELLADAS Y SUELAS	HUMANOS, FINANCIEROS
INGENIERIA DE PRODUCTO	<p><b>INVESTIGACION:</b> DE MATERIALES Y TECNOLOGIAS DE PRODUCCION</p>	DESARROLLO DE MATERIALES, TECNOLOGIAS DE PRODUCCION	HUMANOS, FINANCIEROS, TECNOLOGICOS
INGENIERIA DURA	<p><b>DESARROLLO:</b> ELABORACION DE MOLDES, HORMAS, TROQUELES, HERRAMIENTAS DE PRODUCCION</p>	DESARROLLO DE PISOS, HORMAS, TROQUELES, MODELAJE, ESCALADO, COSTEO.	HUMANOS, FINANCIEROS, TECNOLOGICOS, CONTRATADOS NACIONAL Y/O EXTRANJERO
PROCESOS PRODUCTIVOS	<p><b>COMPRAS DE SUMINISTROS, PLANIFICACION, PROCESOS PRODUCTIVOS, MANTENIMIENTO</b></p> 	PRODUCTOS DISPONIBLES PARA LA VENTA	HUMANOS, FINANCIEROS, TECNOLOGICOS
PROCESOS COMPLEMENTARIOS	<p><b>MARKETING, EMPAQUE Y EMBALAJE, DISTRIBUCION, TECNOLOGIAS DE INFORMACION, DESARROLLO PRODUCTIVO Y COMERCIAL</b></p> 	ELEMENTOS DE VALOR COMERCIAL IMPLICITOS EN EL PRODUCTO	HUMANOS, FINANCIEROS, TECNOLOGICOS, CONTRATADOS NACIONAL Y/O EXTRANJERO

ELABORACION DE CAPELLADAS E INSUMOS PARA EL CALZADO