

# ANÁLISIS DE LÍMITES Y ALCANCES DE ARANCELES ESPECÍFICOS Y AD-VALÓREM. CASO ALBY STORE

## LIMITS AND SCOPE ANALYSIS OF SPECIFIC TARIFFS AND THE AD- VALÓREM. ALBY STORE CASE

Stephanie Carolina Tierra Tierra  
k-rito46@hotmail.com  
Universidad de Especialidades Espíritu Santo-Ecuador

Rodolfo José Noboa Sánchez  
rjnoboa@uess.edu.ec  
Universidad de Especialidades Espíritu Santo-Ecuador

Clasificación JEL: M21, M48

Recibido: 23/03/2015

Revisado: 24/04/2015

Aceptado: 04/05/2015

### RESUMEN

Esta investigación tiene por objetivo analizar los límites y alcances de los aranceles y específicos *ad-valórem* aplicados a los importadores del sector textil y de calzado ecuatoriano, mediante el estudio de caso de las tiendas al detal Alby Store. Se compararon y analizaron las ventas en unidades de ropa y calzado, nacionales e importados desde Panamá, Perú, Colombia y Estados Unidos, entre el 2008 y agosto de 2014, con las variaciones de los aranceles aplicados en este rango de tiempo. De esta manera, se determinó que la salvaguardia de \$6 por cada par de zapato impuesta en enero de 2009 afectó en mayor grado a las ventas del calzado que las impuestas a la ropa. En consecuencia, el calzado importado sí fue reemplazado casi en su totalidad por el calzado ecuatoriano en los siete años analizados, ya que los nuevos tributos incrementaron en un buen grado el precio de venta al público de la mercancía. En contraste, la ropa importada no se reemplazó por completo ya que la variedad de modelos es más extensa y moderna que la nacional, por lo que continuó siendo adquirida por los clientes de Alby Store y esto se reflejó en la recuperación en ventas desde el 2011.

**Palabras clave:** Economía de la empresa, política pública y regulaciones

### ABSTRACT

This research is aimed to analyze the limits and scope of the *ad-valórem* and specific tariffs on importers of the Ecuadorian textile and footwear industry through the study of Alby Store case. Unit sales of clothing and footwear, both domestic and imported from Panama, Peru, Colombia and the United States between 2008 and August 2014, were compared and analyzed with the changes in the tariffs of those products in the same time range. In consequence, it was determined that the provisional safeguard measure of \$6 per pair of shoes enacted in January 2009 affected to a greater extent footwear sales than the safeguard measure imposed to clothing. Consequently, imported footwear was indeed replaced almost entirely by the Ecuadorian footwear in the seven years analyzed, since the new tariffs increased significantly the retail price of the goods. In contrast, imported clothes were not completely replaced because the variety of models is wider and more modern than the domestic production, hereafter Alby Store customers kept on purchasing them, and that was reflected in the sales recovery since 2011.

**Key words:** Business Economy, Public Plities and regulation



## INTRODUCCIÓN

Durante la última década, Ecuador ha experimentado cambios importantes en su política de comercio exterior. Históricamente, Ecuador se ha caracterizado principalmente por ser un país con perfil exportador de productos primarios. Desde el siglo XIX, con respecto a las exportaciones, Ecuador ha presenciado períodos de crecimiento así como también auges (booms) en su mayoría de productos agrícolas, como lo han sido el cacao (1890, 1900, 1910, 1920), el banano (1950, 1955, 1960, 1965), el café y el arroz, para después dar paso al petróleo (1972) (Ministerio de Coordinación de la Política Económica del Ecuador, 2013). Otros productos exportados a mercados internacionales, con gran aceptación, son el camarón y las flores.

Debido a ello, el Ecuador siempre ha dependido de los cambios en los precios internacionales de las diferentes commodities para determinar el ingreso de dinero al país por exportaciones. Debido a esto, desafortunadamente, si el precio de una commodity cae en el mercado mundial, los ingresos del Estado se verán afectados significativamente, como es el caso en la actualidad con la caída de los precios del petróleo.

Es así que el gobierno actual, liderado por Rafael Correa, ha implementado desde el 2012, a través de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), un plan para cambiar la matriz productiva del país con el fin de convertir a Ecuador en un país exportador de productos con valor agregado y así no depender principalmente de la exportación de bienes primarios. Adicionalmente, este plan contempla una fuerte reducción de las importaciones como una forma de mantener estable la dolarización en el país.

Uno de los mecanismos que Ecuador ha implementado para reforzar la sustitución de importaciones es el aumento de impuestos. Los aranceles o derechos de aduana son impuestos que los sujetos pasivos deben pagar cuando cualquier tipo de bien cruza una frontera nacional (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013). De esta manera, los derechos arancelarios aplican tanto a las exportaciones como a las importaciones (Ministerio de Economía y Finanzas de Perú, 2012).

No obstante, a nivel mundial, los aranceles se enfocan principalmente en las importaciones. Por lo general, entre los fines que tienen las barreras arancelarias se encuentran: el mejoramiento de la balanza comercial del país, el incremento de los ingresos al Estado, el proteccionismo a ciertas industrias nacionales para que estas tengan un mejor impacto en la economía del país, entre otras razones (Tacsan, 2007).

Es así que, con respecto al caso de los importadores ecuatorianos, uno de los sectores que ha sido protegido significativamente es la industria textil y del calzado. Generalmente, los tipos de países que toman dichas decisiones lo hacen debido a que la producción nacional de ropa y calzado no ha destacado significativamente como para que el consumidor prefiera adquirir productos nacionales en vez de los extranjeros. De esta manera, países tales como Bolivia y Ecuador han implementado y/o aumentado aranceles a estas mercancías con fines proteccionistas y de desarrollo de la industria nacional.

Es por esto que en Ecuador, en la última década, los cambios en las políticas arancelarias de textil y calzado se han justificado en pro de impulsar el crecimiento de las empresas productoras, incentivar el empleo y disminuir la salida de divisas. Los productores nacionales han sido los principales impulsores de estas medidas. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos del inversionista local, en muchos de los casos los estándares de diseño y presentación del producto no alcanzan o superan los

estándares de los productos internacionales. Adicionalmente, otro factor que afecta es la baja demanda de ropa elaborada por la industria nacional debido a una mala fama que se espera superar paulatinamente.

Dentro de un país con una realidad económica como la del Ecuador, el incremento de restricciones arancelarias causa malestar en los importadores y consecuentemente en el consumidor, que se ve obligado a adquirir un producto que no satisface completamente su necesidad y, por otra, parte afecta a los ingresos de los hogares que deciden adquirir el producto (ropa, zapatos) grabado con aranceles.

Es importante, entonces, analizar la situación de los demás actores de la cadena logística en la que se encuentran los productos textiles y de calzado, ya que con el afán de impulsar la producción nacional se desestiman las consecuencias que conllevan las medidas restrictivas sobre las tiendas al detal y los consumidores. En consecuencia, el propósito de esta investigación es analizar los límites y alcances de los aranceles *ad-valórem* y específicos aplicados a los importadores del sector textil mediante el estudio de caso de las tiendas al detal Alby Store.

Se espera comprobar la hipótesis de que el incremento de los impuestos sobre la ropa y calzado desacelera las importaciones; sin embargo, no cesan al punto de ser reemplazados de manera importante por la producción nacional, por lo que se propondrán estrategias para la mejora en la productividad y competitividad en el mercado local.

## Fundamentación Teórica

### *Sector textil y calzado en el Ecuador*

Dentro del sector manufacturero del Ecuador, la industria textil representa la tercera más grande del país, por detrás de la industria de alimentos y bebidas, y la química (Cevallos, 2014). Según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador (BCE), la balanza comercial textil presenta un déficit desde el 2000, como se muestra en la tabla 1. Es así que las importaciones de textil tienen una tendencia de mayor crecimiento en comparación con las exportaciones.

**Tabla 1:** Balanza Comercial Textil del Ecuador (Miles USD)

Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo
2000	67.802	183.998	-116.196
2001	73.568	224.005	-150.437
2002	66.035	215.618	-149.583
2003	77.878	231.536	-153.658
2004	88.603	306.229	-217.626
2005	84.251	350.944	-266.693
2006	82.811	373.101	-290.290
2007	93.989	448.906	-354.917
2008	144.984	554.213	-409.229
2009	179.681	415.008	-235.327
2010	229.293	561.701	-332.408
2011	194.896	736.605	-541.709
2012	155.261	714.212	-558.951
2013	157.285	839.050	-681.765

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE, 2013) y Autores

En el 2013 los principales destinos de exportación de productos textiles fueron la Comunidad Andina de Naciones (CAN) (58%), Mercosur (15%) y la Unión Europea (8%) (AITE, 2014). Es esencial recalcar que los productos exportados fueron mayormente productos primarios tales como tejido plano (35%) e hilado (8%). Mientras, los principales bloques económicos de los cuales Ecuador importó

textiles en ese mismo año fueron la Comunidad Andina (39%), China (17%), y Estados Unidos (14%) (AITE, 2014). En contraste, las prendas de vestir confeccionadas (34%) fueron los productos textiles con mayor participación de importación.

Siendo la CAN el socio comercial más importante en cuanto al comercio textil del Ecuador, se presenta en la tabla 2 la balanza comercial y su respectivo saldo. A pesar de que la CAN representa la participación más significativa en las exportaciones textil del Ecuador, en términos absolutos desde el 2008 al 2013 se evidencia un continuo déficit comercial. En el 2013 se llegó al saldo más grande de los últimos 6 años.

**Tabla 2:** Balanza Comercial Textil del Ecuador con la CAN (Miles USD)

Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo
2008	53.007	200.331	-147.324
2009	43.463	167.580	-124.116
2010	62.257	232.724	-170.467
2011	72.988	288.166	-215.178
2012	91.084	289.477	-198.393
2013	91.218	318.767	-227.549

**Fuente:** Banco Central del Ecuador y Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE, 2014)

**Elaborado por:** Autores

Desde la política gubernamental del cambio en la matriz productiva del país, se estima que hasta junio de 2011, en el caso del sector de textiles y confecciones, se ahorró \$106 millones al país y en el sector del calzado se desalentó la salida de divisas en \$132 millones, de acuerdo con información dada por Verónica Sión, la ministra de Industrias y Productividad de ese año (Diario Expreso, 2011). En un aspecto más general, la estrategia de sustitución de importaciones le ahorró al Ecuador, entre el 2007 y 2012, un total de \$618 millones (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013).

De este modo, la inversión pública hacia estos sectores se centró principalmente en la creación del primer Centro de Diseño y Desarrollo para la Industria del Calzado en la provincia de Tungurahua, en marzo de 2011. Este proyecto tenía un costo total de \$468 mil, del cual el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) aportó con \$190 mil y lo restante lo cubrieron en su mayoría instituciones privadas (El Telégrafo, 2011). Asimismo, el MIPRO contribuyó con \$136 mil para la adquisición de equipos con el fin de crear un Laboratorio Biomecánico del Calzado en cual se realicen ensayos de calidad de materias primas y productos terminados (Diario El Heraldo, 2015).

Adicionalmente, se creó el Centro de diseño de confecciones y calzado en Azuay, el cual contó con la contribución económica de la Universidad del Azuay y un fondo no reembolsable del Gobierno de Japón, gestionado mediante el MIPRO (Diario El Tiempo, 2013). Es necesario enfatizar que el ahorro de las importaciones que se dio en el sector textil y de calzado superó fuertemente la inversión en el sector privado por parte del gobierno ecuatoriano para impulsar la producción y, en consecuencia, las exportaciones de estos productos.

#### ***Evolución de los aranceles a la importación de ropa y calzado en Ecuador del 2008 al 2014***

Durante el 2008, el arancel que grabó a las prendas de vestir y calzado fue el establecido el 11 de noviembre de 2007, mediante Decreto Ejecutivo No. 740 del Suplemento del Registro Oficial No. 213. De esta manera, estos productos se importaban pagando un arancel *ad-valórem* del 30%. Previamente, el Anexo 2 del

Decreto Ejecutivo No. 592, que contenía una nómina de subpartidas sujetas a diferimiento del arancel nacional de importaciones, determinó en un 20% el arancel *ad-valórem*, antes de noviembre de 2007, para la ropa y el calzado.

En enero de 2009, comenzando el tercer año de gobierno de Rafael Correa, se implementó en el ámbito de comercio exterior principalmente reformas arancelarias en cuanto a diversos productos importados, debido a un posible déficit en la balanza comercial ecuatoriana y consecuentemente en la balanza de pagos del país. La balanza de pagos, conocida también como Estado de Transacciones Internacionales, es un sistema de registro en el cual se informa las transacciones comerciales y financieras que tiene un país con el resto del mundo (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013).

Según un informe del Banco Central del Ecuador (BCE), se pronosticó para el año 2009 un déficit severo en la balanza de pagos del país, por lo que el gobierno decidió reducir las importaciones por un valor de 2,169 millones de dólares americanos (COMEXI, 2009). Puesto que Ecuador ha sido una economía dolarizada desde el 2000, ya no tiene la posibilidad de implementar la devaluación de su moneda, como lo hacen países vecinos como Colombia y Perú, con el objetivo de equilibrar su cuenta externa (International Centre for Trade and Sustainable Development, 2009).

De esta manera, Ecuador esperaba equilibrar el sector externo y consecuentemente mantener un crecimiento sostenible de la economía ecuatoriana en el futuro cercano. Mediante Resolución No. 466 del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), el 22 de enero de 2009 entraron en vigencia las restricciones a la importación de diversos productos, conocidas como salvaguardias por balanza de pagos. Según la Organización Mundial del Comercio (2012), a las salvaguardias también se las denomina medidas de urgencia cuando el incremento de importaciones de determinadas mercancías va a afectar o está afectando gravemente a una rama de la industria nacional de un país importador.

Las salvaguardias ecuatorianas consistían básicamente en dos tipos de barreras arancelarias y un tipo de barrera no arancelaria. El primer tipo de barrera arancelaria aplicado fue un recargo *ad-valórem*, el cual se refiere a un “derecho de aduana calculado como porcentaje del precio de un bien” (ProEcuador, 2013). El otro tipo de barrera arancelaria fue aplicado como un arancel específico, el cual se refiere a “un pago establecido por cada unidad de medida del bien importado” (Pro Ecuador, 2012), mientras que el establecimiento de cuotas en valor para ciertos bienes importados fue la barrera no arancelaria escogida. Las cuotas de importación implican una cantidad o valor máximo que un país ha designado admisible importar para diversos tipos de productos desde otro país (Pro Ecuador, 2012).

Entre los productos a los que se aplicaron estas restricciones se encontraron: automóviles, licores, cosméticos y por supuesto ropa y calzado. La salvaguardia aplicada al calzado fue de \$10 como arancel específico por cada par y, en cuanto a la ropa, un arancel específico de \$12 por cada kilo neto (COMEXI, 2009). Estas estrategias para reducir importaciones fueron establecidas por el plazo de un año para mercancías provenientes de cualquier país, incluidos aquellos bloques económicos con los cuales el Ecuador contaba con acuerdos comerciales, como la CAN.

De esta manera, en junio del 2009 el Comité de Restricciones por Balanza de Pagos de la Organización Mundial del Comercio (OMC) aprobó la implementación de medidas de salvaguardias impulsadas por el gobierno ecuatoriano, las mismas que incluyeron el aumento de los aranceles o introducción de cuotas de importación para 630 subpartidas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2009).

A pesar de que las medidas de salvaguardias originalmente estaban establecidas por el período de un año, la ministra Coordinadora de la Producción del 2010, Natalie Cely, informó en enero que los recargos adicionales no se eliminarían de forma inmediata, sino que se lo haría gradualmente en el transcurso del año para así evitar una avalancha de importaciones (Diario El Tiempo, 2010). Mediante Resolución 533 del COMEXI del 23 de enero de 2010, entró en vigencia la reducción gradual del 10% de las salvaguardias de 607 productos importados (Diario La Hora, 2010).

Por lo tanto, en el caso del calzado el recargo adicional se redujo de \$10 a \$9 cada par, mientras que en el caso de la ropa el arancel específico disminuyó de \$12 por cada kilo neto a \$10.80. El otro 30% se lo redujo mediante Resolución 549 del COMEXI, publicado el 11 de febrero de 2010 en el Registro Oficial No. 128. De esta manera, la salvaguardia del calzado quedó grabada con \$6 por cada par y la ropa con \$7.2 por kilo neto.

Simultáneamente, mediante las Resoluciones 550 y 552 del COMEXI, las cuales entraron en vigencia el 1 de junio de 2010, se establecieron nuevos tipos de aranceles permanentes para las prendas de vestir y el calzado. Así, los productos antes mencionados quedaron grabados con un arancel mixto, el cual se refiere a la combinación de un arancel *ad-valorem* y un arancel específico previamente explicados. El porcentaje *ad-valorem* establecido fue el mismo para ambos productos: el 10%, en tanto que el arancel específico para el calzado fue de \$6 cada par y para la ropa, \$5.50 por cada kilo neto.

Posteriormente, prosiguiendo con la reducción gradual de las salvaguardias, mediante resolución 566 del COMEXI, publicada en el Registro Oficial No. 210 del 9 de junio de 2010, se redujo 30% más de los aranceles específicos. De esta manera, el recargo adicional del calzado y prendas de vestir se redujo a \$3 y \$3.6 respectivamente. Finalmente, según la Resolución 580 del COMEXI, con vigencia desde el 23 de julio de 2010, el último 30% de las salvaguardias quedaron eliminadas.

Para una mejor comprensión, en la tabla 3 se ilustra un resumen de los cambios tributarios a las importaciones de ropa y calzado en el Ecuador. Consecuentemente, se analizó en esta investigación las reformas tributarias de Ecuador implementadas a las partidas arancelarias de prendas de vestir y calzado desde el 2008, estudiando el caso de Alby Store.

**Tabla 3:** Resumen de los cambios arancelarios a la ropa y calzado en el Ecuador, 2007-2014

Fecha de vigencia	Prendas de vestir			Calzado		
	Específico	Ad-valorem	Salvaguardia	Específico	Ad-valorem	Salvaguardia
2007 octubre		20%			20%	
noviembre		30%			30%	
2008		30%			30%	
2009 enero		30%	\$12 c/ kilo		30%	\$10 c/par
2010 enero		30%	\$10.8 c/ kilo		30%	\$9 c/par
febrero		30%	\$7.2 c/ kilo		30%	\$6 c/par
jun-01	\$5.50 c/kilo	10%		\$6 c/par	10%	
jun-09	\$5.50 c/kilo	10%	\$3.6 c/ kilo	\$6 c/par	10%	\$3 c/ par
julio	\$5.50 c/kilo	10%	-	\$6 c/par	10%	-
2011-2014	\$5.50 c/kilo	10%		\$6 c/par	10%	

Fuente: Resoluciones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI)

Elaborado por: Autores

### **Alby Store**

Alby Store es una cadena de tiendas al detal de ropa y calzado; cuenta con 13 puntos de venta distribuidas en puntos estratégicos en las ciudades de Guayaquil y Durán, con proyección a expandirse por todo el país. En concordancia con este objetivo, en el 2015 se aperturarán tres tiendas nuevas en Daule, Quevedo y Quito.

En sus comienzos, el modelo de negocio de hecho se orientaba a la confección de ropa de cama, principalmente para su venta al por mayor en diferentes provincias del Ecuador. Entre los productos con más éxito commercial estaban las sábanas Albita y los toldos. Desde julio de 1980, el negocio comenzó a operar bajo el nombre de “Confecciones Albita”.

Debido a la gran aceptación en la ciudad de Guayaquil, se decidió aperturar, el 24 de marzo de 1988, su primer punto de venta en el sector de la Bahía, esta vez bajo el nombre comercial de “Distribuidora Albita”. Con el transcurso del tiempo, la producción textil cesó puesto que la demanda superó la capacidad de producción, motivando a sus fundadores a enfocarse solamente en la comercialización de productos terminados.

Con el paso de varias décadas y arduo trabajo, se abrieron más locales en sectores populares de la ciudad de Guayaquil como la Bahía, el Mercado Central y Parque Comercial California. Posteriormente, en el 2003, de la mano de la segunda generación comenzó la re-ingeniería de procesos, dentro de la cual se estructuró de mejor forma la empresa y se plantearon objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

A finales del 2005, se efectuó una investigación de mercados de cuyo estudio surgió la decisión de cambiar el nombre comercial por “Alby Store”. La campaña de cambio de nombre finalizó en junio del 2006. De esta manera, esta cadena de retail ofrece una gran variedad de productos a sus clientes en sus distintos departamentos: bebés, niñas, niños, juniors, dama, mujer, calzado y hogar. Para el efecto, Alby Store cuenta con proveedores de Ecuador, Panamá, Colombia, Perú y Estados Unidos; en consecuencia, ofrece al consumidor distintas opciones de acuerdo a su presupuesto, gustos y preferencias.

Después de 36 años de trabajo, además de sus 13 puntos de venta directa al público en Guayaquil y Durán, Alby Store cuenta con: 1 Centro de Distribución, 1 oficina matriz, 210 empleados, 503,527 portadores de la Tarjeta de Descuento Alby Store, 400 clientes mayoristas de diferentes provincias del Ecuador, 134 proveedores nacionales, 54 proveedores internacionales y, sobre todo, con la calidad de sus colaboradores, la confianza de sus clientes y el respaldo de sus proveedores. En la tabla 4, se ilustra la evolución de números de locales que Alby Store ha tenido desde el 2008.

**Tabla 4:** Número de locales de Alby Store, 2008-2015

Año	Número de locales
<b>2008</b>	12
<b>2009</b>	13
<b>2010</b>	14
<b>2011</b>	15
<b>2012</b>	13
<b>2013</b>	14
<b>2014</b>	13
<b>2015</b>	13

Fuente: Alby Store

Elaborado por: Autores

Dentro de la cadena de abastecimiento, en la última década Alby Store ha hecho frente a importantes cambios de las políticas arancelarias sobre las importaciones de ropa y calzado. Algunas de estas regulaciones han incrementado el tiempo de duración de los trámites de importación, mientras que otras medidas han repercutido sobre la economía de la empresa por la subida repentina y consecutiva de los tributos. En razón a lo antes expuesto, la presente investigación se enfocará en determinar el impacto de los impuestos aplicados a las importaciones de textil y calzado sobre las ventas de empresas nacionales, utilizando el estudio de caso de Alby store.

## METODOLOGÍA

El tipo de investigación aplicado fue el de estudio de caso, el cual se define como un procedimiento metodológico para estudiar en profundidad y en detalle una unidad de análisis, el cual puede ser una persona, una institución o empresa, un grupo, etc., dentro de un universo poblacional (Bernal Torres, 2010). La unidad de análisis en este estudio de caso fue la cadena de tiendas al detal Alby Store, la cual cuenta con locales situados en las ciudades de Guayaquil y Durán.

Adicionalmente, para esta investigación se usó un enfoque mixto el cual combina características del enfoque cualitativo y cuantitativo. De acuerdo con el texto de *Metodología de Investigación* de Hernández Sampieri (2010), el enfoque mixto incorpora un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación, el cual conlleva la recolección y análisis tanto de datos cuantitativos como cualitativos para su posterior integración y discusión conjunta; de esta manera se pueden formular inferencias como resultado de toda la información y datos obtenidos.

Debido al enfoque mixto, la recolección de datos se basó tanto en datos cualitativos como cuantitativos. Por un lado, los datos cualitativos, es decir los cambios en los aranceles a la importación de ropa y calzado en Ecuador entre el 2008 y 2014, fueron datos secundarios debido a que es información ya existente y disponible. Estos datos fueron obtenidos de instituciones gubernamentales como la SENAE y de las distintas resoluciones emitidos por el COMEXI.

Por otra parte, los datos cuantitativos, es decir las unidades vendidas de prendas de vestir y calzado clasificadas por país de importación, fueron proporcionadas de la base de datos de la empresa Alby Store desde el año 2008 hasta agosto de 2014. Los países de importación analizados fueron: Panamá, Colombia, Perú y Estados Unidos. Del mismo modo, se obtuvieron datos sobre las ventas en unidades de los productos nacionales.

Esta base de datos fue posteriormente clasificada y tabulada usando el software Microsoft Excel 2010. Las tablas y gráficos se elaboraron con el mismo programa. Posteriormente, se procedió a realizar el análisis tomando en cuenta los dos tipos de datos en conjunto, hasta llegar a conclusiones.

## RESULTADOS

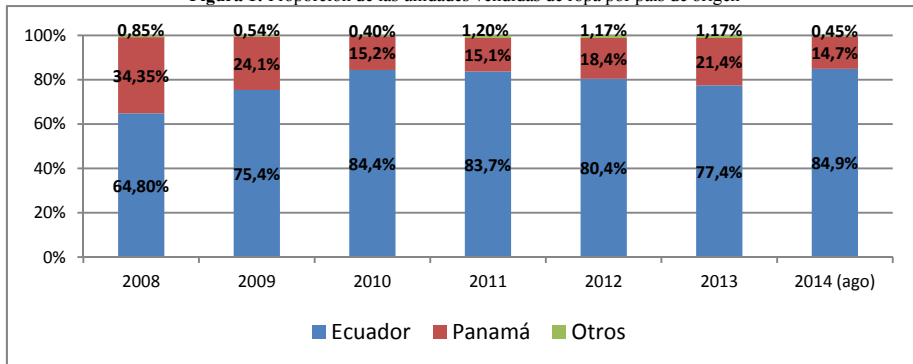
Los resultados obtenidos mediante la tabulación y análisis estadístico de las ventas en unidades de ropa y calzado de Alby Store entre el 2008 y agosto de 2014 están ilustrados en los siguientes gráficos. Dentro de esta sección se presentan, primero, los resultados en gráficos de las prendas de vestir, seguido de los gráficos del calzado para asegurar una mejor organización y comprensión. Al final de la sección se



presenta un gráfico mostrando la dinámica de los cambios arancelarios del calzado y ropa en el Ecuador del 2008 al 2014.

**Ropa**

**Figura 1:** Proporción de las unidades vendidas de ropa por país de origen

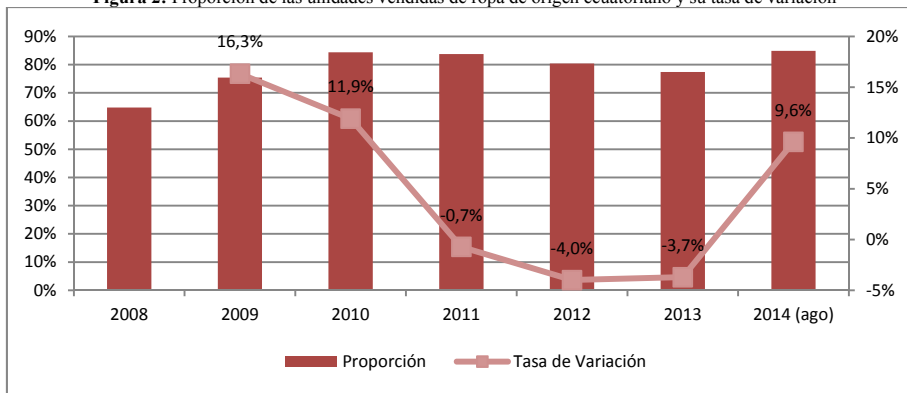


Fuente: Base de datos de Alby Store  
Elaborado por: Autores

En la Figura 1 se muestra un resumen de las proporciones que cada país representa en las ventas de ropa de Alby Store, desde el 2008 hasta agosto de 2014. Se determinó que, en cuanto a prendas de vestir, países tales como Perú, Colombia y Estados Unidos tienen una participación en conjunto baja, por lo que se los agrupó como otros países. Ecuador y Panamá fueron los países más representativos en las ventas de Alby Store dentro de ese rango de tiempo.

En el 2008 se observó la mayor participación de Panamá, con un 34,35% y, consecuentemente, la participación más baja de las ventas de ropa de origen ecuatoriano. En contraste, en el 2010 se evidenció la mayor participación de Ecuador, con un 84,4% del total de las ventas en unidades de ropa. En general, se determinó una tendencia de mayores ventas en unidades de productos nacionales.

**Figura 2:** Proporción de las unidades vendidas de ropa de origen ecuatoriano y su tasa de variación

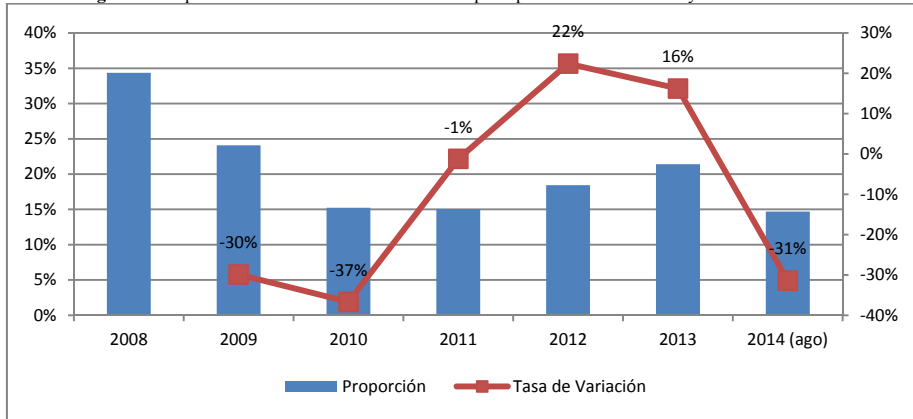


Fuente: Base de datos de Alby Store  
Elaborado por: Autores

Dado que Ecuador es uno de los países más representativos en las ventas totales de prendas de vestir de Alby Store, la figura 2 muestra también la tasa de variación de los siete años analizados. De esta manera, se observó que a pesar de tener la mayor

participación en las ventas, desde el 2010 se observa una tendencia a la baja. En el año 2012, se evidenció la tasa de decrecimiento más significativa (-4%) en cuanto a la proporción en ventas.

**Figura 3:** Proporción de las unidades vendidas de ropa importada desde Panamá y su tasa de variación

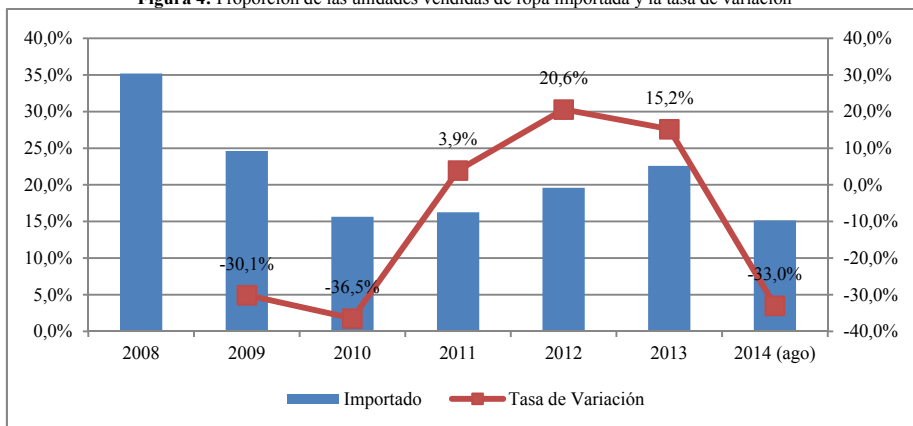


Fuente: Base de datos de Alby Store

Elaborado por: Autores

Panamá es el segundo país más representativo en las ventas en unidades de ropa de Alby Store, por lo que en la figura 3 se ilustra, además de la proporción, su tasa de variación. En los años 2009 y 2010 se observaron las disminuciones más significativas, 30% y 37% respectivamente. Mientras que en el 2012 y 2013 se evidenció una recuperación de 22% y 16% en cuanto a la proporción en las ventas de ropa importada de Panamá. A pesar del crecimiento del 2012 y 2013, no se volvió a alcanzar el nivel de participación del 2008.

**Figura 4:** Proporción de las unidades vendidas de ropa importada y la tasa de variación



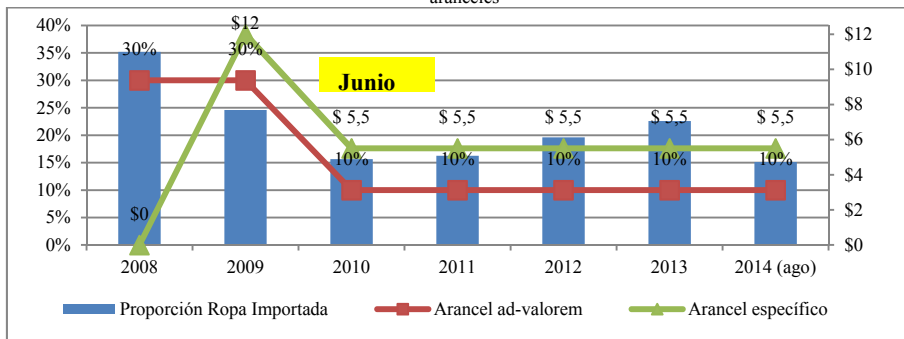
Fuente: Base de datos de Alby Store

Elaborado por: Autores

La figura 4 muestra la participación de las unidades vendidas en conjunto de todos los países de los cuales se importan prendas de vestir, más su tasa de variación. La proporción de ventas de productos importados disminuyó desde el 2008 hasta el 2010, siendo el 2010 el año en el cual se reflejó una mayor disminución (-35%).

Mientras, desde el 2011 hasta el 2013 se observó una tendencia de crecimiento en cada año, siendo el 2012 el año en el cual las ventas de ropa importada crecieron más (20.6%).

**Figura 5:** Relación entre la proporción de unidades vendidas de ropa importada de Alby Store y la evolución de los aranceles

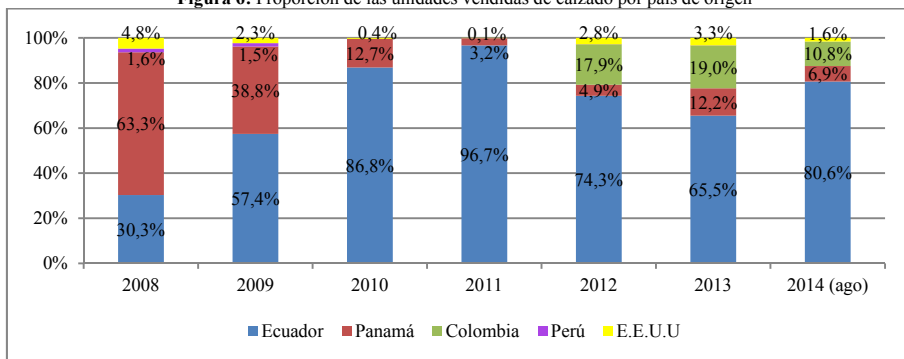


**Fuente:** Base de datos de Alby Store y Resoluciones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI)  
**Elaborado por:** Autores

En la figura 5 se muestra la relación entre la proporción de las unidades vendidas de ropa importada de Alby Store y los cambios arancelarios que el Ecuador aplicó entre el 2008 y 2014. De esta manera, se observó que cuando se estableció la salvaguardia por balanza de pagos en enero del 2009, la proporción de venta de ropa importada disminuyó de 35.2% a 24.6%. Con la aplicación del arancel mixto en junio del 2010, se evidenció un decrecimiento en ese año. Sin embargo, desde el 2011 se observa una recuperación en las ventas de cada año.

### Calzado

**Figura 6:** Proporción de las unidades vendidas de calzado por país de origen

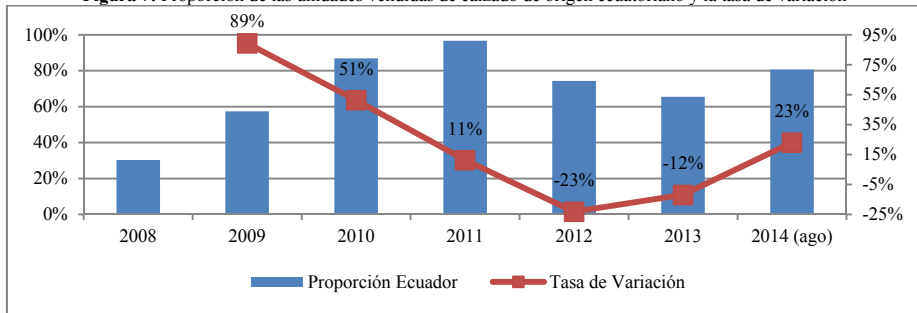


**Fuente:** Base de datos de Alby Store  
**Elaborado por:** Autores

En la Figura 6 se muestra un resumen de las proporciones que cada país representa en las ventas de calzado de Alby Store, desde el 2008 hasta agosto de 2014. En este caso, las ventas de calzado proveniente de Colombia, Estados Unidos y Perú representan una mayor proporción en comparación con el caso de la ropa. Desde el 2008 al 2011, los países más representativos fueron Panamá y Ecuador. Este escenario cambió desde el 2012 al 2014, cuando las ventas del calzado colombiano sobrepasaron significativamente al calzado proveniente de Panamá.

En el 2008, la participación de Panamá en las ventas por unidades de calzado fue la mayor, con un 63.3%. Debido al alza arancelaria en el sector del calzado, para el año 2011 la proporción de Panamá disminuyó drásticamente a 3.2% y es así que el calzado ecuatoriano representó casi en su totalidad (96.7%) el mayor proveedor en las ventas de Alby Store. Adicionalmente, se determinó que las ventas en unidades del calzado colombiano presentaron un crecimiento en participación del 2012 al 2013.

**Figura 7:** Proporción de las unidades vendidas de calzado de origen ecuatoriano y la tasa de variación

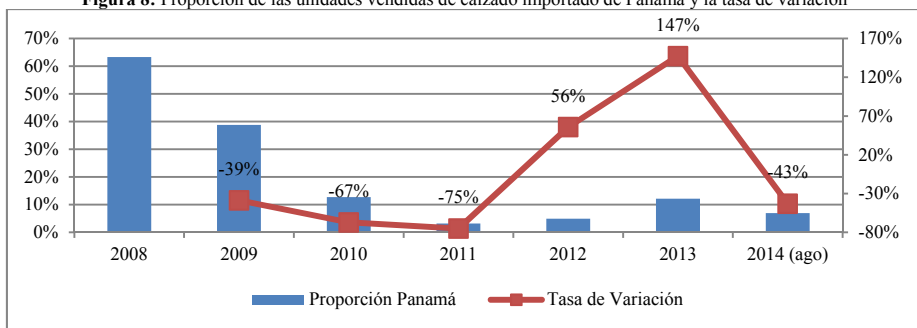


Fuente: Base de datos de Alby Store

Elaborado por: Autores

En la figura 7 se muestra la proporción de las ventas de calzado solo de Ecuador, más su tasa de variación de los siete años analizados. En el 2008 se evidenció la participación más baja de Ecuador, con ventas de calzado del 30,3% sobre el total de unidades vendidas. Sin embargo, para el 2009, se dio la tasa de crecimiento más alta (89%). Posteriormente, la tendencia de crecimiento en el 2010 y 2011 fue menor a la registrada en el 2009. De esta forma, la participación de Ecuador decayó en el 2012 y 2013, siendo el 2012 el año en el cual las ventas de calzado ecuatoriano decrecieron más (-23%).

**Figura 8:** Proporción de las unidades vendidas de calzado importado de Panamá y la tasa de variación



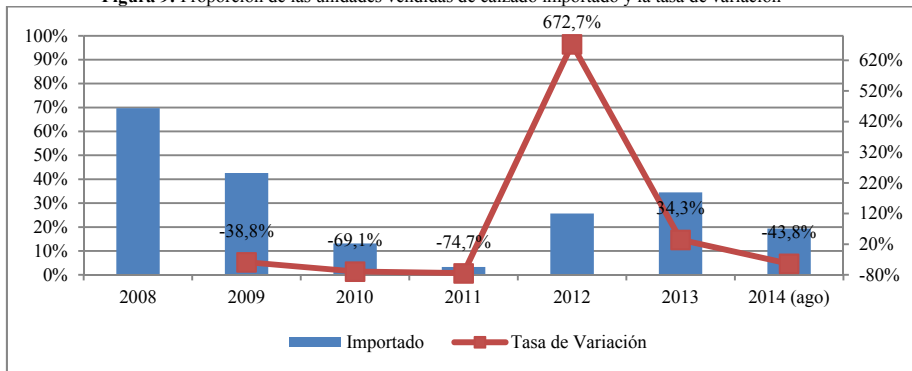
Fuente: Base de datos de Alby Store

Elaborado por: Autores

En la figura 8 se muestra la participación de las ventas de calzado proveniente de Panamá y su tasa de variación desde el 2008 a agosto de 2014. En el 2008 se observó la participación más alta de Panamá, con ventas de calzado del 63.3% sobre el total de las unidades vendidas. Sin embargo, la participación de Panamá no volvería a alcanzar los niveles de 2008. Entre el 2009 y el 2011 se produjo la caída más fuerte de las ventas de calzado de Panamá, experimentando en el 2011 la disminución más significativa (-75%).

Desde el 2012 se observó una recuperación en cuanto a las tasas de variación, siendo el 2013 el año en el cual el crecimiento alcanzó su punto máximo, con un 147%. No obstante, la participación siguió en niveles bajos (12.2%) en comparación con la proporción de 2008.

**Figura 9:** Proporción de las unidades vendidas de calzado importado y la tasa de variación

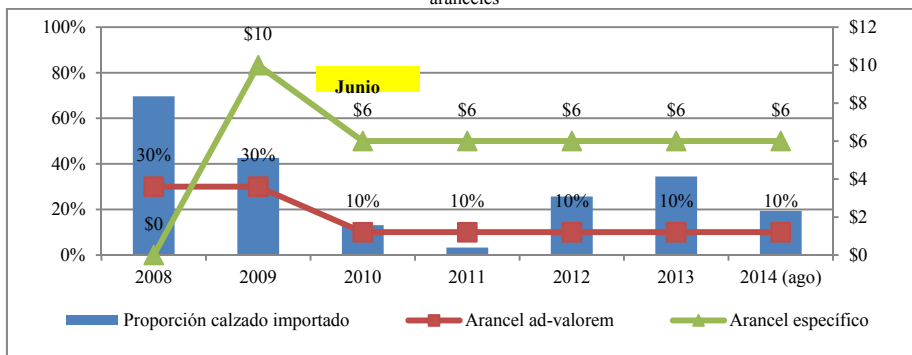


**Fuente:** Base de datos de Alby Store

**Elaborado por:** Autores

La figura 9 muestra la participación de las unidades vendidas en conjunto de todos los países de los cuales se importan calzado, con su tasa de variación. La proporción de ventas de productos importados disminuyó desde el 2008 hasta el 2011, siendo el 2011 el año en el cual se reflejó una mayor disminución (-74.7%). Mientras, en el 2012 y 2013 se observó una tendencia de crecimiento de la participación de ventas, siendo el 2012 el año en el cual la tasa de crecimiento de las ventas de calzado importado aumentó más. A pesar de ese crecimiento, en los años posteriores no se alcanzó el nivel de participación máximo que se registró en el 2008.

**Figura 10:** Relación entre la proporción de unidades vendidas de calzado importado de Alby Store y la evolución de los aranceles

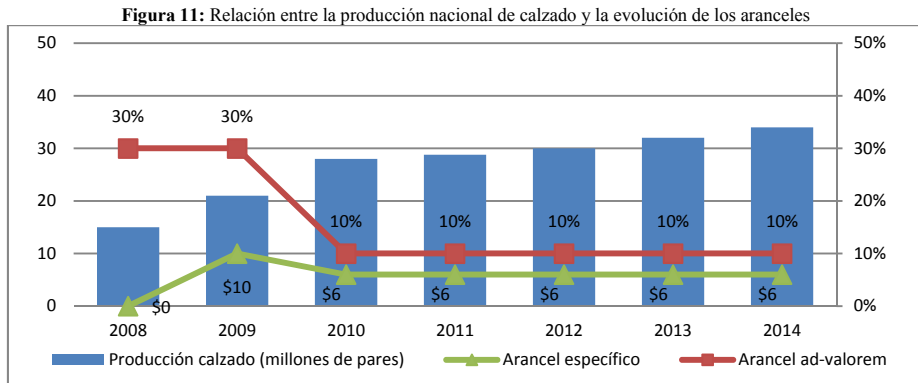


**Fuente:** Base de datos de Alby Store y Resoluciones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI)

**Elaborado por:** Autores

En la figura 10 se muestra la relación entre la proporción de las unidades vendidas de calzado importado de Alby Store y los cambios arancelarios que el Ecuador aplicó entre el 2008 y 2014. En consecuencia, se observó que cuando se aplicó la salvaguardia por balanza de pagos en enero del 2009, la proporción de venta de calzado importado cayó severamente de 69.7% a 42.6%. Con la aplicación del arancel mixto en junio de 2010, en el 2011 la proporción de ventas importadas se

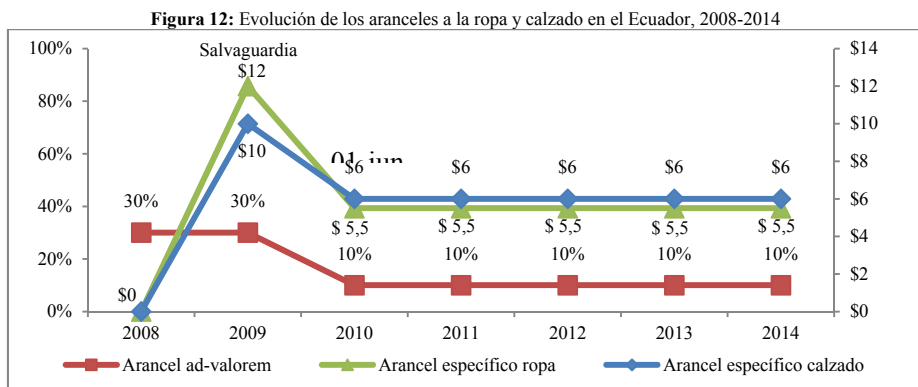
redujo a 3.3%. No obstante, desde el 2012 se notó una significativa recuperación a pesar de los mismos niveles de aranceles.



**Fuente:** Cámara Nacional de Calzado del Ecuador y Resoluciones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI)

**Elaborado por:** Autores

En la figura 11 se muestra la producción de calzado del Ecuador en millones de pares y su relación con la evolución del arancel *ad-valorem* y específico. De este modo, se determinó una tendencia de crecimiento anual en la industria nacional a medida que se creó una salvaguardia de \$10 por par y, posteriormente, con el establecimiento de un arancel mixto, en junio de 2010, de 10% sobre el valor del producto más \$6 por par. El 2009 fue el año en el que se notó la tasa de crecimiento más elevada en cuanto a la producción, con un 40%; mientras, en el 2011 se observó la menor, con un crecimiento de solo 3%.



**Fuente:** Resoluciones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI)

**Elaborado por:** Autores

Finalmente, en la figura 12 se ilustra la fluctuación de los cambios arancelarios de los productos de ropa y calzado, entre el período de 2008 al 2014, impuestos por el gobierno ecuatoriano. En el 2009 se estableció una salvaguardia en forma de arancel específico para cada tipo de producto: \$12 por cada kilo neto de ropa y \$10 por cada par de zapato. En el 2010 se produjo una reducción gradual de la salvaguardia y, simultáneamente, se establecieron aranceles mixtos. Desde junio de 2010, en el caso de la ropa se pagaba como arancel específico \$5.50 por cada kilo neto y, en el caso

del calzado, \$6 por cada par, mientras que el arancel *ad-valórem* fue de 10% para los dos tipos de mercancías.

## DISCUSIÓN

Los cambios arancelarios implementados muestran comportamientos interesantes con respecto a las ventas en unidades de ropa y calzado de la cadena de tiendas al detal, Alby Store. Primero, tomando en cuenta los resultados de los datos de las prendas de vestir, es vital mencionar que la participación de las ventas en unidades de ropa nacional siempre ha superado el 60%, incluso en el 2008 cuando todavía no se implementaba un cambio arancelario riguroso.

Esta proporción es resultado de la estrategia de compras de la empresa en el área de ventas al detal, que consiste en el análisis y selección de talleres artesanales y pequeñas y medianas empresas (PyMES) del sector textil y de calzado, a los que continuamente se los ha retroalimentado para el desarrollo y mejoramiento de sus productos, formalización de sus procesos y legalidad de sus negocios, potencializando de esta manera la cadena logística nacional.

Esta estrategia de compra nace como respuesta al tiempo que requiere el proceso de desaduanización en Ecuador, ya que a pesar de que los productos importados en la mayoría de los casos tienen un menor precio y diseños a la vanguardia de la moda, factores que hacen que gocen de una mayor aceptación, la logística de importación demanda un flujo de dinero importante para el pago de tributos y capital para el suficiente abastecimiento, mientras se ejecuta la siguiente compra.

En base a esto, entre el 2008 y agosto de 2014 la proporción de ventas nacionales de prendas de vestir en promedio corresponde al 70,20%. A pesar de que el promedio de ventas en unidades de ropa importada en este período de tiempo solo corresponde al 29.80%, si constituye un valioso importe para la estrategia comercial y captación del mercado debido a que las marcas y diseños que se importan son de aceptación mundial (Disney, Mattel, etc), con lo que se ha logrado incrementar substancialmente el número de clientes por año.

Por consiguiente, se destaca el hecho que, efectivamente, con la introducción de una salvaguardia en enero de 2009 en forma de arancel específico, las importaciones y, por ende, las ventas de ropa importada decrecieron drásticamente los dos primeros años. Durante esos dos años, en los cuales Alby Store se abasteció primordialmente de confecciones de origen ecuatoriano, se experimentó una gran dificultad en cuanto a la selección de modelos y diseños de la ropa ofertada por los fabricantes nacionales. Es importante mencionar que sigue en vigor la estrategia de compra de productos nacionales.

La dificultad experimentada en cuanto a la compra se debió, esencialmente, a que a pesar de ser apoyados repentinamente con el alza arancelaria, la mayoría de fabricantes, sobre todo las PyMES, en comparación con los fabricantes de otros países todavía no poseían un buen nivel de capacitación de mano de obra operativa y creativa, además de conocimiento para optimizar sus procesos productivos y operacionales que los ayudaran a alcanzar el máximo provecho que las reformas arancelarias les ofrecían.

Así lo afirmaba también la presidenta de la Cámara de Calzado de Tungurahua, Liliana Villavicencio, en el 2012; ella aseguraba que el crecimiento del año anterior en su sector pudo haber sido más factible si se hubiera contado con mano de obra ecuatoriana debidamente calificada y personal técnico adecuado que optimizara los

procesos de producción del calzado, puesto que la demanda se incrementó radicalmente (El Universo, 2012).

En consecuencia, el departamento de compras de Alby Store afrontó un gran reto ya que súbitamente tuvo que dejar de ofrecer a sus clientes modelos de ropa más elaborados y modernos, los cuales eran proveídos principalmente de Panamá, puesto que, al contrario, los productos nacionales adquiridos previos al establecimiento de la salvaguardia eran en su gran mayoría prendas de vestir tradicionales como: ropa interior, medias, camisetas, pijamas, entre otros, con diseños más bien clásicos y sin tanto detalle.

Posteriormente, con la eliminación gradual de las salvaguardias y el simultáneo establecimiento de un arancel mixto en junio de 2010, se observó una recuperación conservadora en las ventas de ropa importada. De este modo, a pesar de que los productos nacionales, con el paso del tiempo, mostraron un grado de mejora en cuanto a modelos y diseños, las ventas de productos importados resurgieron ya que indudablemente hasta el momento existen ciertas prendas de vestir que son manufacturadas con más detalle y con diseños más modernos en el exterior.

Prosiguiendo con los resultados de los datos de calzado, es fundamental destacar que este tipo de producto es el que ha presentado un cambio más significativo, ya que la repercusión por las reformas tributarias significó una disminución más repentina en la participación de las ventas en unidades de Alby Store, en comparación con la ropa. Mientras que en el caso de las prendas de vestir, durante los siete años analizados la disminución de los productos importados fue de una forma más gradual, en el calzado la proporción de ventas cayó radicalmente de un año para el otro.

Esto demuestra que la salvaguardia de \$6 por cada par de zapato impuesta en enero de 2009 afectó en mayor grado, en el caso de Alby Store, a las ventas en unidades del calzado que las impuestas a la ropa. Asimismo, en el caso de las prendas de vestir se presentó el desafío al departamento de compras en cuanto a la búsqueda de modelos y diseños actuales, novedosos y con buen precio en el mercado nacional.

De igual manera, los dos primeros años los fabricantes de calzado nacional tuvieron que adaptarse a lo que los retailers y consumidores ecuatorianos demandaban y así fabricar sus productos en base a los modelos de calzados importados, los cuales los clientes estaban acostumbrados a adquirir previo al alza arancelaria.

En el caso del calzado, se tardó un año más, a diferencia de la ropa, para que las ventas del extranjero resurgieran pero esta vez de la mano de importaciones de calzado colombiano, dado que en ese entonces estaban exentos de este pago los países pertenecientes a la CAN. No obstante, el calzado ecuatoriano sigue encabezando la mayor proporción de ventas en unidades de Alby Store, con un 65.5% de participación en el 2013. Asimismo, es vital resaltar que la industria ecuatoriana de calzado ha mejorado su producción en referencia a la calidad y modelos desde la aplicación de las sobretasas arancelarias del 2009.

Debido a la nueva salvaguardia por balanza de pagos impuesta recientemente por el Comité de Comercio Exterior (COMEX), medida que está vigente desde el 11 de marzo de 2015, aplicada para todos los países sin excepción y por el periodo de 15 meses, la cual consiste en un arancel adicional de 45% a las prendas de vestir y de 25% al calzado (El Universo, 2015), se plantea el siguiente debate: ¿La industria nacional de prendas de vestir y calzado estaría, esta vez, en capacidad de abastecer al mercado nacional con altos niveles de competitividad?



## CONCLUSIONES

Con base al objetivo establecido en este estudio de caso, esto es analizar los límites y alcances de los aranceles específicos y *ad-valórem* en Alby Store, a continuación se exponen las siguientes conclusiones:

La proporción de las ventas en unidades de calzado importado en las tiendas al detal de Alby Store experimentaron las disminuciones más severas y súbitas en comparación con el caso de las prendas de vestir.

Asimismo, a medida que nuevas formas de aranceles a la ropa y calzado se implementaban en el Ecuador, la producción de prendas de vestir y calzado nacional alcanzaron niveles altos de presencia en los almacenes de Alby Store, principalmente en los dos primeros años, haciendo que sus ventas indiscutiblemente fueran superiores debido a las restricciones en las importaciones.

En cuanto a la hipótesis establecida previamente, se puede concluir que en el caso de la ropa, durante los primeros años de aplicación de la salvaguardia y el arancel mixto, las ventas en unidades de productos importados cayeron de una manera significativa. Sin embargo, no se reemplazaron por completo las importaciones ya que la variedad de modelos de ropa importada es más extensa y moderna que la nacional, por lo que continuó siendo adquirida por los clientes de Alby Store y eso se reflejó en la recuperación en ventas desde el 2011. Asimismo, es fundamental resaltar que no hubo un impacto real significativo en el aumento de la producción textil del Ecuador a pesar de las repentinas salvaguardias aplicadas.

En contraste, en el caso del calzado se presentó un escenario diferente, puesto que las importaciones si fueron reemplazadas casi en su totalidad por el calzado ecuatoriano en los siete años analizados, ya que los nuevos tributos incrementaron en un buen grado el precio de venta al público de la mercancía. De esta manera, recién en el 2012 se observó una recuperación en las ventas de zapatos importados provenientes esta vez de Colombia, ya que pese a que los precios no eran tan económicos con la exención de los aranceles por ser miembro de la CAN, era más accesible su adquisición para el consumidor ecuatoriano. Asimismo, es necesario mencionar el avance y mejoramiento que ha tenido la industria nacional del calzado en cuanto a la calidad y diseños de sus productos desde el 2009.

Frente a las conclusiones establecidas en la investigación, a continuación se proponen recomendaciones a los fabricantes nacionales de prendas de vestir y calzado para que mejoren la productividad y competitividad en el mercado local:

Enfocarse tanto en la calidad de servicio como en la calidad del producto, lo que conlleva a un cambio de paradigmas del inversionista productor, pues ante los movimientos naturales de la oferta y la demanda y al existir restricciones a las importaciones, la demanda de productos nacionales de las tiendas al detal, medianas y grandes, aumenta. Por esto es necesario que el empresario fabricante establezca políticas coherentes de precio, calidad, comercialización y distribución de sus productos, a fin de no generar escasez, especulación de precios ni oligopolios al entregar su producto al mejor postor, lo cual favorece la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

Para ello sería importante llevar a cabo planes permanentes de capacitación en todas las áreas (diseño, producción, calidad, etc.) para que las fábricas ecuatorianas operen y manufacturen sus productos implementando métodos y procedimientos de calidad y así poder competir con productos extranjeros. Dichos planes de capacitación, puesto que benefician a los mismos fabricantes, podrán ser asumidos directamente por ellos y no esperar tanto tiempo la ayuda del gobierno. De esta

manera, el poder de decisión de compra del consumidor ecuatoriano, en el mediano y largo plazo, se determinará en función de la calidad, el diseño de moda y el precio del producto, independientemente de la existencia o no de restricciones y/o medidas proteccionistas.

Por otra parte, el productor está frente a dos grandes desafíos: la escasez de insumos y materia prima y de maquinaria. Ecuador no es país productor de estos rubros, por lo que el fabricante importa sus insumos que también están gravados y deben pasar por el proceso de desaduanización, lo cual retrasa su tiempo de producción. Esto le resta competitividad frente a sus pares de Colombia, Perú, China, entre otros, por lo que se recomienda agremiarse para elaborar medidas referentes a las materias primas y bienes de capital que se puedan presentar al gobierno, enfocándose en el beneficio a largo plazo de sus procesos productivos.

De esta manera, se deja la puerta abierta a futuros estudios que analicen de igual modo los límites y alcances de los niveles de productividad y competitividad de ropa y calzado de otros retailers en el Ecuador, para así contar con una perspectiva más amplia y general y establecer conclusiones de las consecuencias que las políticas comerciales generan sobre los consumidores y el desarrollo del país.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AITE. (2013). *Balanza Comercial Sector Textil 2000- 2013*. Recuperado el 5 de Marzo de 2015, de Asociación de Industriales Textiles del Ecuador: <http://www.aite.com.ec/descargas/category/42-balanza-comercial-sector-textil-2000-2013.html>
- AITE. (18 de Febrero de 2014). *Estadísticas Diciembre 2013*. Recuperado el 5 de Marzo de 2015, de Asociación de Industriales Textiles del Ecuador: <http://www.aite.com.ec/descargas/category/46-estadisticas-diciembre-2013.html>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson.
- Cevallos, J. (Marzo de 2014). Momentos difíciles para el textil ecuatoriano. *Revista Gestión*, 34.
- COMEXI. (2009). Resolución N° 466 del COMEXI.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe . (2009). *Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe 2008-2009: crisis y espacios de cooperación regional*. Recuperado el 26 de Enero de 2015, de CEPAL: [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1172/S0900642\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1172/S0900642_es.pdf?sequence=1)
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones* (14 ed.). México: Pearson.
- Diario El Herald. (29 de Enero de 2015). *Calzado a pruebas físico mecánicas*. Recuperado el 23 de Marzo de 2015, de Diario El Herald: <http://www.elheraldo.com.ec/index.php?fecha=2015-01-29&seccion=Titulares&noticia=50511>
- Diario El Tiempo. (21 de Enero de 2010). *Ecuador prevé eliminar medias arancelarias en seis meses, paulatinamente*. Recuperado el 10 de 03 de 2015, de Diario El Tiempo: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/32087-ecuador-preva-eliminar-medias-arancelarias-en-seis-meses-paulatinamente/>
- Diario El Tiempo. (16 de Marzo de 2013). *UDA ofrece servicios a la industria textil*. Recuperado el 23 de Marzo de 2015, de Diario El Tiempo: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/117814-uda-ofrece-servicios-a-la-industria-textil/>

- Diario Expreso. (25 de Junio de 2011). *Sión: Sustitución de importaciones ahorró a Ecuador \$ 558 millones*. Recuperado el 5 de Marzo de 2015, de Diario Expreso: <http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota.aspx?idart=2312695&idcat=19409&tipo=2>
- Diario La Hora. (1 de Febrero de 2010). *Comexi elimina salvaguardas de manera gradual*. Recuperado el 10 de Marzo de 2015, de Diario La Hora: [http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/990590/-1/Comexi\\_elimina\\_salvaguardas\\_de\\_manera\\_gradual\\_.html#.VQI2gGB0xLP](http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/990590/-1/Comexi_elimina_salvaguardas_de_manera_gradual_.html#.VQI2gGB0xLP)
- El Telégrafo. (16 de Marzo de 2011). *La industria del calzado inaugura centro de diseño*. Recuperado el 23 de Marzo de 2015, de El Telégrafo: <http://telegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/item/la-industria-del-calzado-inaugura-centro-de-diseno.html>
- El Universo. (22 de Febrero de 2012). *Industrias textil y de calzado crecen, pero con dificultades*. Recuperado el 24 de Marzo de 2015, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/2012/02/22/1/1356/industrias-textil-calzado-crecen-dificultades.html>
- El Universo. (10 de Marzo de 2015). *Ropa importada pagará una sobretasa del 45%*. Recuperado el 23 de Marzo de 2015, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/10/nota/4643781/ropa-importada-pagara-sobretasa-45>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: McGraw-Hill.
- International Centre for Trade and Sustainable Development. (29 de Enero de 2009). *Ecuador restringe importaciones de 627 artículos*. Recuperado el 23 de Febrero de 2015, de ICTSD: <http://www.ictsd.org/bridges-news/puentes/news/ecuador-restringe-importaciones-de-627-art%C3%ADculos>
- Ministerio de Coordinación de la Política Económica del Ecuador. (Agosto de 2013). *El Desarrollo Económico del Ecuador*. Obtenido de Ministerio de Coordinación de la Política Económica: <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/librocepal.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas de Perú. (2012). *Política arancelaria: Definiciones*. Recuperado el 3 de Marzo de 2015, de Ministerio de Economía y Finanzas de Perú: [https://mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=287&Itemid=100852&lang=es](https://mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=287&Itemid=100852&lang=es)
- Ministerio de Industrias y Productividad. (26 de Febrero de 2013). *Ministra Sión comparte con presidente José Mujica políticas de fomento productivo*. Recuperado el 05 de Marzo de 2015, de Ministerio de Industrias y Productividad: <http://www.industrias.gob.ec/ministra-sion-comparte-con-jose-mujica-politicas-de-fomento-productivo/>
- Organización Mundial del Comercio. (2012). *Salvaguardias: Información Técnica*. Recuperado el 27 de Marzo de 2015, de OMC: [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/safeg\\_s/safeg\\_info\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/safeg_s/safeg_info_s.htm)
- Pro Ecuador. (2012). *¿Qué son barreras proteccionistas?* Recuperado el 9 de Marzo de 2015, de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-proteccionistas/>
- Pro Ecuador. (2012). *Pro Ecuador*. Obtenido de ¿Qué son barreras arancelarias?: <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-arancelarias/>
- ProEcuador. (4 de Marzo de 2013). Recuperado el 24 de Febrero de 2015, de Términos de Glosario : <http://www.proecuador.gob.ec/glossary/page/2/>
- Tacsan, R. (2007). *Comercio Internacional* (2ª edición ed.). San Jose, Costa Rica: EUNED.