# DISEÑO DE PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA

# DISEÑOS ÍNTIMOS S.A.S.

Paola Andrea Alzate Rubio

Trabajo de grado para optar por el título de Magister en Administración (MBA)

Asesora temática: Carolina Ríos Molina

Asesora metodológica: Gina María Giraldo Hernández Ph. D.

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)

MEDELLÍN

2022

Tabla de Contenido

Resumen ..... 7
1. Introducción ..... 8
2. Diagnóstico de internacionalización ..... 9
2.1 Condiciones de la compañía ..... 9
2.2 Condiciones del producto ..... 11
2.3 Condiciones de exportación ..... 12
2.4 Condiciones del mercado ..... 14
3. Selección de mercados ..... 15
3.1 Identificación de mercados ..... 15
3.2 Selección del mercado objetivo a partir de la aplicación de variables (seleccionadas de acuerdo con la empresa y el sector) ..... 16
3.2.1 Riesgo político ..... 16
3.2.2 PIB ..... 20
3.2.3 Inflación ..... 21
3.2.4 Desempleo ..... 23
3.2.5 Facilidad de hacer negocios ..... 25
3.2.6 Población de mujeres mayores a 15 años ..... 26
3.2.7 Nivel socio económico ..... 28
3.2.8 Similitudes culturales ..... 29
3.2.9 Dimensiones Hofstede ..... 30
3.2.10 Importaciones en volumen y origen ..... 33
3.2.11 Estructura de canales de distribución y distribuidores ..... 39
3.2.12 Etiquetado ..... 42
3.2.13 TLC – Acuerdos ..... 43
3.2.14 Estructura logística ..... 45
4. Mercado Objetivo ..... 49
4.1 Aranceles y preferencias arancelarias ..... 50
4.2 Barreras no arancelarias: Requisitos de origen, cuotas, certificaciones, normativas técnicas, etc. ..... 54
4.3 Segmentación de nicho de mercado ..... 55

4.4 Competencia ..... 56
4.5 Logística de exportación ..... 57
4.6 Costeo del producto para la exportación ..... 62
4.7 Canales de distribución y comercialización ..... 66
4.8 Aproximación a la estrategia de precio ..... 68
4.9 Aproximación a la estrategia de comunicación y promoción ..... 70
5. Diseño de estrategias, recomendaciones y plan de acción ..... 71
5.1 Objetivos ..... 71
5.2 Matriz DOFA y estrategias ..... 71
5.3 Plan de acción del plan exportador ..... 72
5.4 Cronograma de actividades para el plan exportador ..... 74
5.5 Conclusiones del plan exportador ..... 75
6. Lecciones aprendidas ..... 76
6.1 Lecciones aprendidas desde la óptica del mercado ..... 76
6.2 Lecciones aprendidas desde la óptica de la organización ..... 77
6.3 Lecciones aprendidas desde la óptica del proceso de intervención ..... 78
Bibliografía ..... 79

LISTA DE TABLAS

TABLA 1 MODELO CANVAS ..... 14
TABLA 2 CALIFICACIÓN DE RIESGO POLÍTICO ..... 19
TABLA 3 CALIFICACIÓN PIB ..... 21
TABLA 4 CALIFICACIÓN VARIABLE INFLACIÓN ..... 22
TABLA 5 CALIFICACIÓN VARIABLE DESEMPLEO ..... 24
TABLA 6 CALIFICACIÓN VARIABLE FACILIDAD DE HACER NEGOCIOS ..... 26
TABLA 7 CALIFICACIÓN DE VARIABLE POBLACIÓN DE MUJERES MAYOR A 15 AÑOS ..... 27
TABLA 8 CALIFICACIÓN DE VARIABLE NIVEL SOCIOECONÓMICO ..... 29
TABLA 9 CALIFICACIÓN DE VARIABLE SIMILITUDES CULTURALES ..... 30
TABLA 10 CALIFICACIÓN DE VARIABLE DIMENSIÓN DE HOFSTEDE ..... 33
TABLA 11 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN – PAÍS CHILE ARANCEL 6112 TRAJES DEPORTIVOS, TRAJES DE ESQUÍ Y TRAJES DE BAÑO, DE PUNTO O DE GANCHILLO ..... 34
TABLA 12 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN - PAÍS CHILE ARANCEL 6108 ENAGUAS, PANTYS, BRAGAS, CAMISONES, PIJAMAS, BATAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA MUJERES O NIÑAS, DE PUNTO ..... 34
TABLA 13 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN - PAÍS CHILE ARANCEL 6212 SOSTENES, FAJAS, CORSÉS, TIRANTES, TIRANTES, LIGAS Y ARTÍCULOS SIMILARES Y SUS PARTES, DE TODO TIPO DE MATERIA TEXTIL ..... 34
TABLA 14 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN – PAÍS ECUADOR ARANCEL 6112 TRAJES DEPORTIVOS, TRAJES DE ESQUÍ Y TRAJES DE BAÑO, DE PUNTO O DE GANCHILLO ..... 35
TABLA 15 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN – PAÍS ECUADOR ARANCEL 6108 ENAGUAS, PANTYS, BRAGAS, CAMISONES, PIJAMAS, BATAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA MUJERES O NIÑAS, DE PUNTO ..... 36
TABLA 16 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN – PAÍS ECUADOR ARANCEL 6212 SOSTENES, FAJAS, CORSÉS, TIRANTES, TIRANTES, LIGAS Y ARTÍCULOS SIMILARES Y SUS PARTES, DE TODO TIPO DE MATERIA TEXTIL ..... 36
TABLA 17 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN – PAÍS PERÚ ARANCEL 6112 TRAJES DEPORTIVOS, TRAJES DE ESQUÍ Y TRAJES DE BAÑO, DE PUNTO O DE GANCHILLO ..... 37
TABLA 18 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN – PAÍS PERÚ ARANCEL 6108 ENAGUAS, PANTYS, BRAGAS, CAMISONES, PIJAMAS, BATAS Y ARTÍCULOS SIMILARES PARA MUJERES O NIÑAS, DE PUNTO. ..... 37
TABLA 19 IMPORTACIONES EN VOLUMEN Y ORIGEN – PAÍS PERÚ ARANCEL 6212 SOSTENES, FAJAS, CORSÉS, TIRANTES, TIRANTES, LIGAS Y ARTÍCULOS SIMILARES Y SUS PARTES, DE TODO TIPO DE MATERIA TEXTIL ..... 38
TABLA 20 CALIFICACIÓN DE VARIABLE IMPORTACIÓN EN VOLUMEN ..... 38
TABLA 21 CALIFICACIÓN DE VARIABLE IMPORTACIÓN EN ORIGEN ..... 39
TABLA 22 CALIFICACIÓN DE VARIABLE ESTRUCTURA DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y DISTRIBUIDORES ..... 41
TABLA 23 CALIFICACIÓN DE VARIABLE ETIQUETADO ..... 43
TABLA 24 CALIFICACIÓN DE VARIABLE TLC - ACUERDOS ..... 44
TABLA 25 FRECUENCIA Y TIEMPO DE TRANSITO MARÍTIMO COLOMBIA – CHILE ..... 45

TABLA 26 FRECUENCIA Y TIEMPO DE TRANSITO MARÍTIMO COLOMBIA – ECUADOR ..... 47
TABLA 27 FRECUENCIA Y TIEMPO DE TRANSITO MARÍTIMO COLOMBIA – PERÚ ..... 48
TABLA 28 CALIFICACIÓN DE VARIABLE ESTRUCTURA LOGÍSTICA ..... 48
TABLA 29 RESULTADO DE PONDERACIÓN DE VARIABLES ..... 49
TABLA 30 CONVENIO INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y PERÚ 6112.41.00.00 ..... 53
TABLA 31 CONVENIO INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y PERÚ 6212.10.00.00 SOSTENES 53
TABLA 32 CONVENIO INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y PERÚ 6108.22.00.00 CALZONES ..... 53
TABLA 33 CONVENIO INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y PERÚ 6212.20.00.00 FAJAS ..... 53
TABLA 34 SEGMENTACIÓN DE NICHO DE MERCADO ..... 55
TABLA 35 COMPETENCIA DE DISEÑOS ÍNTIMOS EN PERÚ ..... 56
TABLA 36 CONEXIONES DE AEROLÍNEAS PRESTADORAS DE SERVICIO A PERÚ ..... 61
TABLA 37 INDICADORES DE COMERCIO TRANSFRONTERIZO ..... 61
TABLA 38 PRODUCTOS DE SIMULACIÓN ..... 62
TABLA 39 COSTOS DE PAÍS EXPORTADOR ..... 62
TABLA 40 ALTERNATIVA 1 - TRANSPORTE AÉREO ..... 63
TABLA 41 ALTERNATIVA 2 - TRANSPORTE MARÍTIMO ..... 64
TABLA 42 COMERCIALIZADORAS EN PERÚ ..... 67
TABLA 43 MATRIZ DOFA - DISEÑOS ÍNTIMOS ..... 71
TABLA 44 CRONOGRAMA DISEÑOS ÍNTIMOS ..... 74

LISTA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 ORGANIGRAMA ..... 10
ILUSTRACIÓN 2 VESTIDOS DE BAÑO MARCA DISEÑOS ÍNTIMOS ..... 11
ILUSTRACIÓN 3 LENCERÍA MARCA DISEÑOS ÍNTIMOS ..... 11
ILUSTRACIÓN 4 FAJAS MARCA DISEÑOS ÍNTIMOS ..... 12
ILUSTRACIÓN 5 PERSPECTIVA DE DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS PRODUCTO EXPORTADO POR COLOMBIA EN EL 2020 ..... 13
ILUSTRACIÓN 6 MAPA DE RIESGO POLÍTICO EN LATINOAMÉRICA ..... 16
ILUSTRACIÓN 7 MAPA DE RIESGO POLÍTICO EN CHILE ..... 17
ILUSTRACIÓN 8 MAPA DE RIESGO POLÍTICO EN ECUADOR ..... 18
ILUSTRACIÓN 9 MAPA DE RIESGO POLÍTICO EN PERÚ ..... 19
ILUSTRACIÓN 10 PIB (US$ A PRECIOS ACTUALES) ..... 20
ILUSTRACIÓN 11 DESEMPLEO, TOTAL (% DE PARTICIPACIÓN TOTAL EN LA FUERZA LABORAL) (ESTIMACIÓN NACIONAL) ..... 24
ILUSTRACIÓN 12 POBLACIÓN MUJERES (% DEL TOTAL) ..... 27
ILUSTRACIÓN 13 CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN ECUADOR ..... 40
ILUSTRACIÓN 14 MEDIDA IMPOSITIVA PARA 6112.41.00.00 VESTIDOS DE BAÑO ..... 50
ILUSTRACIÓN 15 MEDIDA IMPOSITIVA PARA 6212.10.00.00 SOSTENES ..... 51
ILUSTRACIÓN 16 MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA 6108.21.00.00 CALZONES ..... 51
ILUSTRACIÓN 17 MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA 6108.22.00.00 CALZONES ..... 52
ILUSTRACIÓN 18 MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA 6212.20.00.00 FAJAS ..... 52
ILUSTRACIÓN 19 SIMULACIÓN DE CAJAS Y PALLET EN CONTENEDOR DE 20´ ..... 58
ILUSTRACIÓN 20 ACCESO MARÍTIMO Y AÉREO ..... 60
ILUSTRACIÓN 21 TRÁMITE ADUANERO ..... 66
ILUSTRACIÓN 22 PLAN DE ACCIÓN ..... 73

# Resumen

En este plan exportador se muestra una investigación divida en pasos que permite identificar cuál de los mercados preseleccionados es el más apropiado para una posible exportación de los productos de la empresa Diseños Íntimos. La primera parte consiste en el diagnóstico de internacionalización sobre la compañía en estudio, siguiente a esto, se realiza el análisis de variables como índice de riesgo político, riesgo económico, inflación, tasa de desempleo, tamaño de mercado, estructura logística, similitudes culturales, entre otros, que nos permite evaluar cuál de los países estudiados es el óptimo para continuar con la investigación. Posteriormente se realiza un análisis del producto en el mercado objetivo, teniendo en cuenta las características que poseen los productos y, finalmente, se diseñan estrategias y planes de acción que permitan la aplicabilidad del plan exportador. El trabajo fue desarrollado con la metodología de la Universidad EAFIT en compañía de la empresa que brindó información oportuna para la construcción de este documento.

*Palabras clave:* plan exportador, internacionalización, prendas íntimas, aranceles, Diseños Íntimos.

# 1. Introducción

Diseños Íntimos es una empresa familiar colombiana fundada en 2014 que se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín. En sus 7 años de experiencia se ha enfocado en el diseño, confección y comercialización de prendas íntimas, vestidos de baños y fajas para el mercado femenino. La organización trabaja bajo la modalidad de maquila donde presta su servicio a varias marcas de *retail* nacionales e internacionales, estas le han permitido vivir una experiencia de internacionalización a países como Panamá y México.

La compañía produce y comercializa diseños propios a nivel nacional, sin embargo, está interesada en expandirse a mercados internacionales, ya que cuenta con los recursos que le permiten financiar un proceso de internacionalización, capacidad productiva, experiencia e infraestructura para crecer fuera del país.

En la actualidad, el 100% de la producción es propia y funciona a través de talleres satélite, no obstante, la capacidad de la planta de producción es flexible, llamada “sistema acordeón”, este método permite expandirse o recogerse dependiendo de la demanda que se pueda presentar. Se estima que se puede llegar a 20.000 unidades por mes, este valor puede variar según los requerimientos solicitados. Las prendas producidas pasan por un proceso de calidad donde se verifican los detalles, luego se etiquetan y por último se embalan para el cliente final.

Diseños Íntimos cuenta con catálogo de prendas íntimas como brasieres, tangas, cacheteros y conjuntos, vestidos de baño de dos piezas y enterizos, y fajas con tela de control. Estos

productos están altamente estandarizados y se venden a un precio asequible para los distintos estratos socio económicos.

# 2. Diagnóstico de internacionalización

## 2.1 Condiciones de la compañía

Diseños íntimos S.A.S. es una empresa colombiana que nace en el 2019 y cuenta con una marca propia que comercializa prendas íntimas femeninas.

La misión de Diseños Íntimos S.A.S es ofrecer el servicio de paquete completo, que posibilita el desarrollo y el bienestar de los asociados y sus empleados, ofreciendo productos diseñados y confeccionados con las mejores opciones en calidad y precios, satisfaciendo las necesidades de los clientes a nivel nacional e internacional. Para lo cual se cuenta con la infraestructura apropiada, con talento humano altamente calificado, visionario y comprometido con los valores corporativos para la construcción de un mejor país.

La visión de Diseños Íntimos S.A.S. es ser reconocida a nivel nacional e internacional, como una de las mejores empresas, dedicada al diseño y confección de paquete completo, con una constante innovación en diseños y productos de excelente calidad, disponibilidad y servicio.

Esta compañía quiere llegar a mercados latinoamericanos como Ecuador, Chile y Perú. Dentro de su producción usan telas de control, esto permite que sus prendas sean diferenciales en el mercado.

Aunque la empresa cuenta con una estructura organizacional muy simple y no posee definiciones de políticas de gestión y responsabilidad corporativa, se puede observar que cuenta con un organigrama con los líderes y trabajadores de la compañía que se desempeñan las siguientes funciones:

Gerente General: Es el encargado de dar lineamientos y dirigir la empresa hacia el crecimiento, este cargo tiene la responsabilidad de tomar decisiones que impactan directamente a la organización y gestionar la parte comercial.

Gerente Financiero: Es el encargado del manejo contable y financiero de la compañía, adicionalmente se encarga de la administración del personal.

Profesional de compras: Es el cargo capacitado para manejar la prospección de negociación con proveedores y clientes, control y calidad de materias primas, control del stock real.

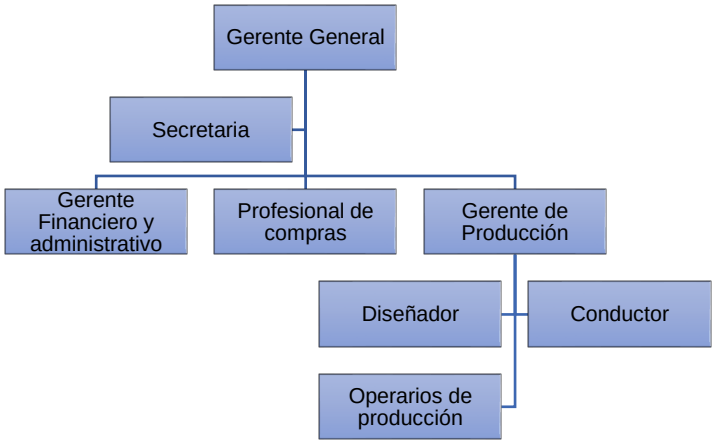
Gerente de producción: Es el encargado de la planeación, controlar, supervisar y verificar los planes de producción, la calidad del producto y la logística que los productos requieran.

Diseñador: Depende directamente del Gerente de producción, es el encargado de idear y desarrollar las prendas que van a ser confeccionadas.

Conductor: Depende directamente del Gerente de producción, es el encargado de transportar el producto terminado al destino final.

Operarios de producción: Son los encargados de ejecutar el plan de producción realizando prendas según las especificaciones dadas (calidad, tamaño, cantidades, colores, tipos de tela, etc.), este cargo depende directamente del Gerente de producción.

*Ilustración 1 Organigrama*




*Fuente*: Elaboración propia (2021)

## 2.2 Condiciones del producto

Debido a que los propietarios de la empresa cuentan con más de 20 años de experiencia en la industria textil, han logrado que su empresa sea reconocida en el mercado local y cuentan con tres líneas de negocio que les ha permitido posicionarse.

- Vestidos de baño

*Ilustración 2 Vestidos de baño marca Diseños Íntimos*

*Fuente:* (Diseños Íntimos, 2021)

- Lencería

*Ilustración 3 Lencería marca Diseños Íntimos*

*Fuente:* (Diseños Íntimos, 2021)

- Fajas

*Ilustración 4 Fajas marca Diseños Íntimos*

*Fuente:* (Diseños Íntimos, 2021)

Con el fin iniciar con la internacionalización de sus productos, la compañía debe analizar el mercado objetivo debido a que puede variar las condiciones de acuerdo con el país. Sin embargo, las tres líneas van a ser consideradas para el análisis del plan exportador y sus partidas arancelarias por línea son: 6112.41.00.00 para vestidos de baño, 6212.10.00.00 para sostenes, 6108.21.00.00 y 6108.22.00.00 para calzones y 6212.20.00.00 para fajas según la DIAN.

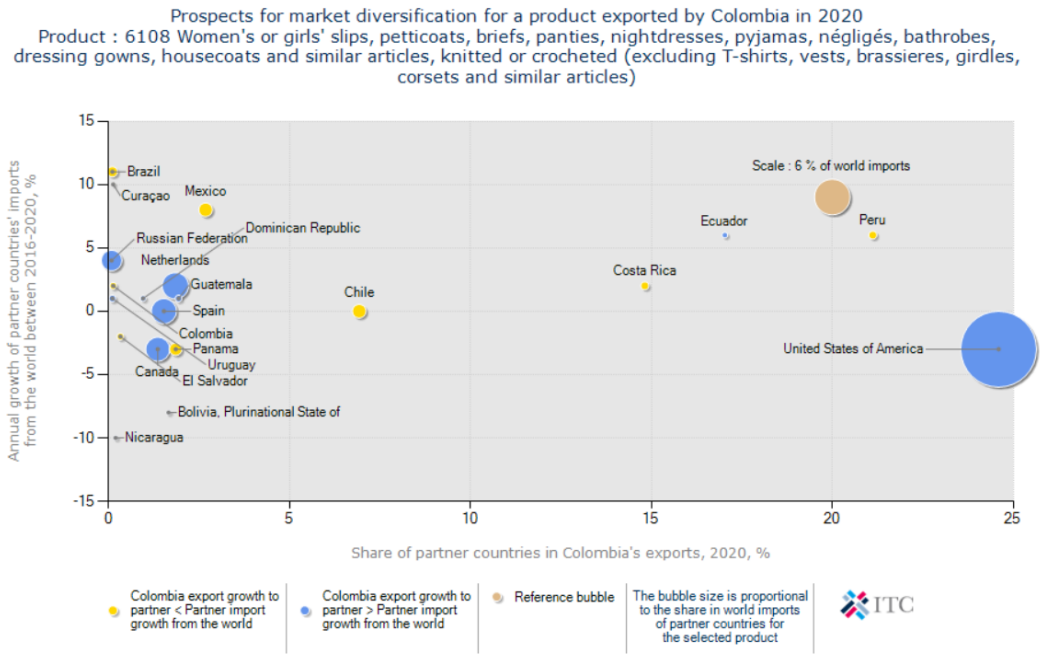
## 2.3 Condiciones de exportación

Diseños íntimos se ha concentrado en comercializar sus productos a nivel nacional y tener una experiencia exportadora a través de las empresas que hacen parte de su cadena de valor, sin embargo, con la marca propia no ha tenido la oportunidad de incursionar en mercados internacionales.

Con la experiencia previa de los dueños de la compañía se crea la posibilidad de expandir la empresa por medio de la comercialización de los productos fuera del país, teniendo como primer acercamiento a los países de exportación de las empresas que los contratan para la

maquila; en este caso es Chile, México, Estados Unidos, Perú y Ecuador, donde los productos con las características de fabricación hechas en Diseños Íntimos tienen una buena acogida.

*Ilustración 5 Perspectiva de diversificación de mercados producto exportado por Colombia en el 2020*




Fuente: (Copyright © 1999-2019 International Trade Centre, 2021)

Para lograr internacionalizarse la empresa cuenta con una estructura financiera sólida, una logística interna capaz de mantener en óptimas condiciones el producto, una estrategia de costos y precios definida, capacidad de producción de más de 20.000 paquetes mensuales, cuenta con conocimientos en logística para exportaciones y procesos aduaneros. A pesar de esto, la compañía no cuenta con un plan comercial internacional, una estrategia de comunicación dirigida para el posicionamiento de marca, ni herramientas de comercio electrónico que serán necesarias en el momento en el que se comercialicen sus prendas en otros territorios.

## 2.4 Condiciones del mercado

Diseños íntimos en la actualidad cuenta con un área de producción donde el gerente previamente ha tenido la oportunidad de exportar productos y cuenta con relaciones comerciales por intermedio de sus pasadas experiencias. La empresa ha participado en procesos de exportación, aunque no cuenta con un área especializada. En la siguiente tabla se muestra el modelo Canvas de la organización y la relación con las partes interesadas y sus clientes:

Tabla 1 Modelo Canvas

<table>
<tr><td rowspan="2">Asociados clave<br><br>Distribuidores de la marca</td><td>Actividades clave<br><br>Compra de materia prima<br><br>Planeación de la producción</td><td rowspan="2">Propuesta de valor<br><br>Reconocimiento de la marca por calidad y costos bajos</td><td>Relación con los clientes<br><br>Voz a voz<br><br>Página web</td><td rowspan="2">Segmento de clientes<br><br>Mujeres de 15 años en adelante<br><br>Empresas de retail que busquen maquilar</td></tr>
<tr><td>Recursos clave<br>Materia prima<br><br>Recurso humano<br><br>Infraestructura</td><td>Canales<br>Gestión comercial para ventas nacionales</td></tr>
<tr><td colspan="3">Estructura de costos<br>Personal</td><td colspan="2">Vías de ingreso</td></tr>
</table>

| | |
|---|---|
| Materia prima<br>Almacenamiento<br>Distribución | Venta de productos de manera directa y maquila de prendas al por mayor. |

Fuente: Elaboración propia (2021)

# 3. Selección de mercados

## 3.1 Identificación de mercados

Luego de realizar un diagnóstico a la compañía, se seleccionaron los mercados con más posibilidades para que los productos de Diseños Íntimos puedan incursionar en otro mercado. El análisis que se realiza tiene como resultado la identificación del país con más potencial de éxito y en el que debe centralizar los esfuerzos humanos, técnicos, logísticos y financieros.

Para la preselección de los países se tiene en cuenta la similitud cultural en cuanto a gustos, preferencias de consumo, idioma que facilite la comunicación y las negociaciones, el clima que sea similar al de Colombia debido a que también define el comportamiento del consumidor. También es importante considerar la ubicación geográfica para analizar el tiempo de desplazamiento de la exportación y la facilidad del desplazamiento, por último, se tiene en cuenta la experiencia del dueño de la compañía debido a que ya ha realizado exportaciones a otros países y ha podido observar las ventajas y desventajas. Es por esto que el estudio se centra en Latinoamérica, específicamente en Chile, Ecuador y Perú.

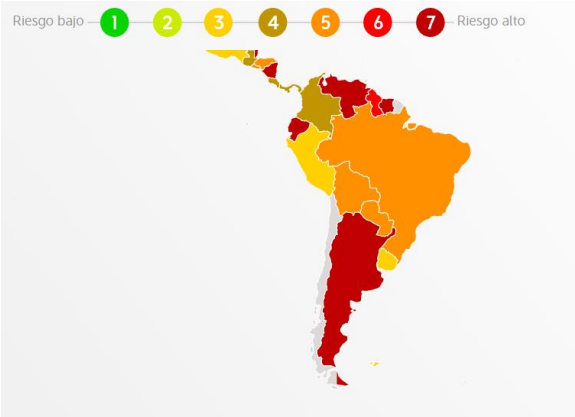
En la preselección se tienen en cuenta los factores de éxito que han tenido las compañías que contratan la maquila. En el caso de Ecuador, se analizó que se han vendido más de 30.000 unidades por referencia, dando un buen indicador en la compra de los productos. En cuanto a Perú, se observa que es un gran consumidor de ropa colombiana en general y han tenido una gran acogida de sus productos por medio de otras marcas con ventas superiores a $800.000.000 de pesos. Por último, Chile, donde se tiene un interés por parte del dueño de la

compañía, ya que ha tenido una experiencia de exportación y fue en este país donde logró vender más de $300.000.000 de pesos mensuales distribuyendo a grandes cadenas, convirtiéndose este país un mercado atractivo para la internacionalización.

## 3.2 Selección del mercado objetivo a partir de la aplicación de variables (seleccionadas de acuerdo con la empresa y el sector)

### 3.2.1 Riesgo político

*Ilustración 6 Mapa de riesgo político en Latinoamérica*




Fuente: (Grupo Cesce, 2020)

#### 3.2.1.1 Chile

Chile se ha considerado como uno de los países más estables de Latinoamérica a pesar de las protestas que se generaron en el 2019 por temas de desigualdad, esto ocasionó que la política chilena liderada por Sebastián Piñera atendiera las temáticas que los manifestantes exigían. En un mediano plazo se estima que la constitución chilena se reescriba y esto conllevará a la conversión política y un nuevo modelo de impuestos y gastos. A pesar de esta situación, se considera que la situación política se encuentra en estos momentos estable y que el riesgo comercial es medio (Cesce, 2020.a).

En cuanto a relaciones exteriores Chile cuenta con 29 acuerdos comerciales, entre ellos la Alianza del Pacifico, donde también se encuentra Colombia.

*Ilustración 7 Mapa de riesgo político en Chile*

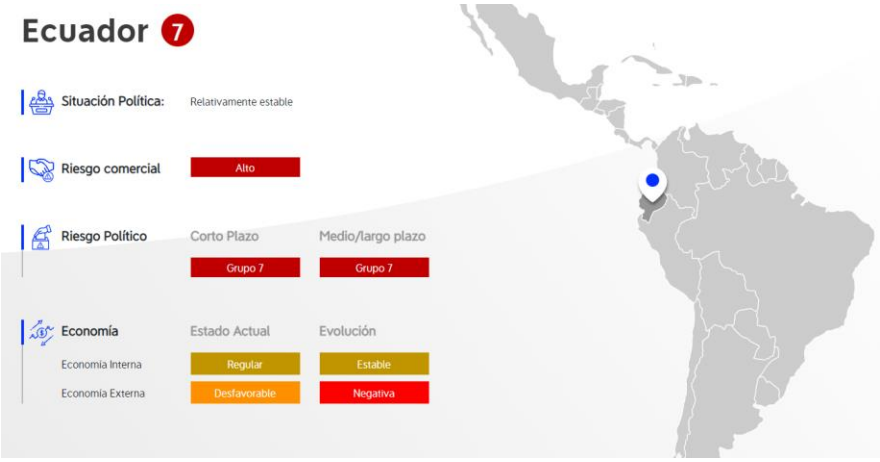
Fuente: (Grupo Cesce, 2020)

3.2.1.2 Ecuador:

Guillermo Lasso, el actual presidente de Ecuador tiene como objetivo reducir el déficit fiscal que tiene este momento el país, impulsando reformas fiscales y con ello reducir el crecimiento de la deuda con el Fondo Monetario internacional debido a que su economía está golpeada. Con respecto a Colombia, existe una tensión puntual debido a las protestas presentadas que han generado que el presidente considere el alza de impuestos y esto puede afectar a Ecuador en cuanto al incremento de contrabando de productos de origen colombiano y adicionalmente el alza de impuestos generaría que los productos que salen a Ecuador de manera legal se vuelvan más costosos y pueda llegar a afectar la economía de este país. (Cota, 2021).

Se considera que la situación política es relativamente estable, pero tiene un riesgo político y comercial alto a corto y mediano/largo plazo.

*Ilustración 8 Mapa de riesgo político en Ecuador*




Fuente: (Grupo Cesce, 2020)

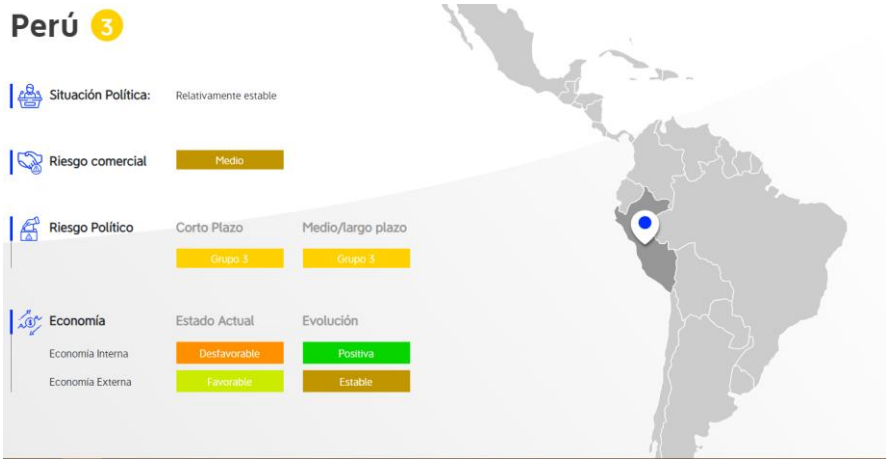
3.2.1.3 Perú:

El presidente electo recientemente Pedro Castillo asume la cabeza del gobierno peruano con grandes retos como la situación económica y social que atraviesa el país. Hay tensión en esa región debido al clima de polarización que se vive en el congreso.

Por otro lado, Perú cuenta con sólidas relaciones con China y Estados Unidos en temas comerciales, siendo ellos sus principales socios. En la actualidad, sigue siendo miembro de la alianza del Pacífico junto con México, Chile y Colombia y es miembro del Acuerdo Transpacífico. Sin embargo, con Colombia presenta una relación tensa debido a la presencia de las disidencias de las FARC (Cesce, 2020.b).

Actualmente, la situación política es estable, el riesgo comercial es medio y el riesgo político a corto y largo plazo es medio bajo.

*Ilustración 9 Mapa de riesgo político en Perú*




Fuente: (Grupo Cesce, 2020)

*Tabla 2 Calificación de Riesgo Político*

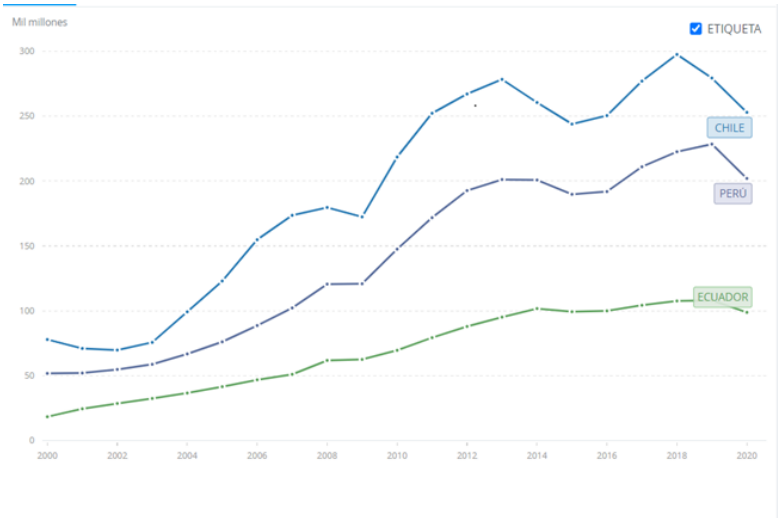
| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Riesgo Político** | 3 | 2 | 1 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Se le ha asignado a Chile la mayor calificación debido a que es uno de los países más estables en su situación política. Por otro lado, Ecuador tiene como objetivo reducir los déficits fiscales, pero se considera que el riesgo político es alto y en cuanto a Perú existe una tensión política por los grupos armados colombianos que se han desplazado a su territorio.

### 3.2.2 PIB

*Ilustración 10 PIB (US$ a precios actuales)*




| Nombre del país | Año Más Reciente | Valor Más Reciente (Miles) |
|---|---|---|
| Chile | 2020 | 252.940.023,05 |
| Ecuador | 2020 | 98.808.010,00 |
| Perú | 2020 | 202.014.363,79 |

Fuente: (Grupo Banco Mundial, 2021)

Como se muestra en la ilustración 10. El PIB de los países analizados tiene una tendencia ascendente hasta el año 2018 y 2019, donde se presenta un desplome por la crisis de salud mundial debido a la pandemia del COVID-19 que afectó negativamente a todos los países. En cuanto a Chile, presentó una caída interanual de 0,4% y la economía del país un -5,8% en el 2020, siendo esta una de las peores caídas que ha tenido. En el 2019 el Producto Interno Bruto ascendió hasta los $283.000 millones de dólares, sin embargo, por la situación política que vivió el país, se desplomó para el 2020 llegando a $252.000 millones de dólares, implicando un retroceso económico. El PIB per-capital para Chile es de $13.231 dólares, se sitúa en el puesto 60 respecto a 196 países e indica que el nivel de vida es bajo.

Respecto a Ecuador, tuvo un comportamiento negativo en el PIB de 7,8% respecto al año 2019, las principales razones de este comportamiento son asociadas al COVID-19,

provocando una crisis sanitaria y problemas económicos. Este periodo afectó la producción y comercialización de bienes y servicios que son un motor importante en la economía de este país, llegando a tener un PIB de $98.808 millones de dólares. El PIB per-capital para Ecuador es de$ 5.400 dólares, según este parámetro indica que el nivel de vida de la población es muy bajo respecto a los otros países.

El comportamiento del PIB en Perú muestra un PIB de $202.014 dólares, con un comportamiento negativo de -11,1%, la principal razón fue el COVID-19, donde se estima que es uno de los países más golpeados en el mundo; esto hizo impacto en la demanda interna y externa llevando a que se redujeran los gastos en los hogares. En cuanto al PIB per-capital fue de $6.127 dólares, lo que indica que el nivel de vida de la población es muy bajo respecto a otros países (Grupo Banco Mundial, 2021).

*Tabla 3 Calificación PIB*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **% PIB** | 3 | 2 | 1 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

En esta variable se puede apreciar que Chile tiene el puntaje más alto a pesar de su % PIB negativo debido a la situación política, sin embargo, es el mejor porcentaje a comparación de Ecuador y Perú, donde la situación sanitaria del 2020 impactó fuertemente a varios sectores de la economía, incluyendo los sectores que pertenecen a este estudio.

### 3.2.3 Inflación

El IPC en Chile alcanzó un alza del 3% en el 2020, esto fue ocasionado por la subida del rubro de vestuario y calzado. Este porcentaje se encuentra en el rango de tolerancia del Banco

Central; a pesar de que fue un año complicado para el país debido a que hubo un desplome en mayo del 15%, supo recuperarse a lo largo de los siguientes meses.

La inflación en el país ecuatoriano tuvo una caída en diciembre del 2020 de -0,93% respecto al mismo mes del 2019. La baja fue originada por la caída de los precios rubros como el trasporte con el -0,27%, la educación con el -0,21%, prendas de vestir y calzado con el -0,19%. Por otro lado, la salud del país se convirtió en el rubro más costoso, subiendo un 0,07%.

En cuanto a Perú, la inflación en el mes de diciembre del 2020 cerró al 3,4% respecto el año anterior. Los mayores incrementos se dieron los rubros asociados a los servicios públicos (gas, agua, electricidad) con una variación de 2,37%, también se detectó un alza de 2,18% en alimentos y bebidas no alcohólicas (Grupo Banco Mundial, 2021).

*Tabla 4 Calificación variable Inflación*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Inflación** | 2 | 1 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Para el análisis de las variables se debe tener en cuenta que la inflación es inversamente proporcional a la contratación, es decir, si la inflación aumenta la contratación se reduce, por otro lado, si la inflación disminuye la contratación crece. En este caso Perú, al tener la inflación más alta conlleva a que se lleve la mejor puntuación, ya que el desempleo puede aumentar, luego se encuentra Chile y por último Ecuador.

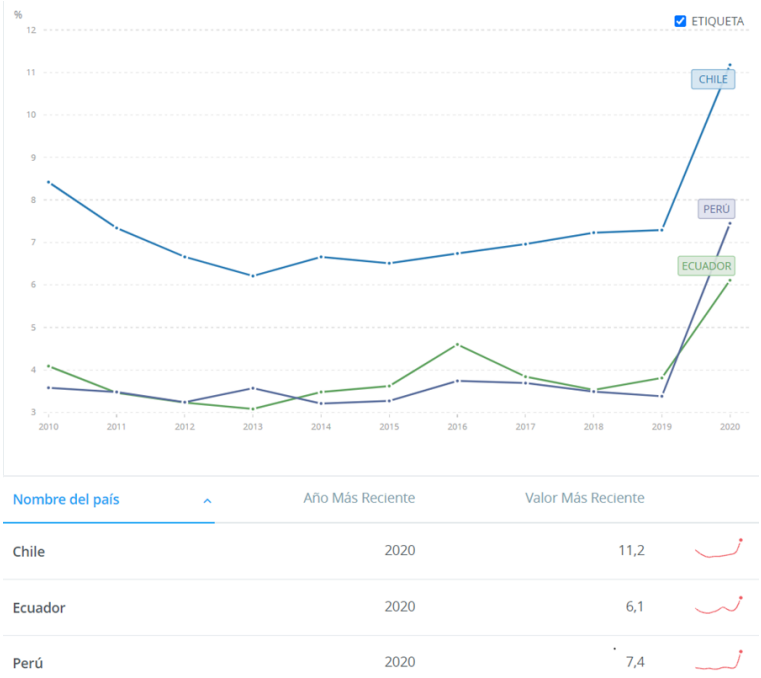
### 3.2.4 Desempleo

Chile cuenta con una población actual de 19.107.000 personas, donde en el 2019 tenía una tasa de desempleo de 7,19% y cierra en el 2020 con una tasa de 11,29% incrementado aproximadamente 3 puntos porcentuales (p.p). En las mujeres este indicador creció 2,9 p.p y en cuanto a los hombres 3,8 p.p. Esto refleja que en promedio 939.139 personas entre ambos géneros no tienen trabajo. Los sectores con más pérdida de puestos fueron comercio, construcción y actividades relacionadas al turismo.

La población actual de Ecuador es de 17’268.000 personas. En el 2020 aproximadamente 78.000 personas se quedaron sin empleo, aumentando alrededor de 2 puntos porcentuales en el índice de desempleo con respecto al 2019. En ese año la tasa se encontraba en 3,81% y en el 2020 cierra con 6,11%. Según las fuentes, se indica que el desempleo afecta más a las mujeres que a los hombres.

En Perú la población actual es de 32’510.453 personas, de las cuales el 7,45% se encuentran en condición de desempleo, 4 puntos porcentuales más que en el 2019, cuando se encontraba en 3,38%. Las actividades más afectadas fueron construcción, minería, pesca y manufactura. Se calcula que aproximadamente 2’422.029 personas no tuvieron trabajo en el 2020 (Grupo Banco Mundial, 2021).

*Ilustración 11 Desempleo, total (% de participación total en la fuerza laboral) (estimación nacional)*




| Nombre del país | Año Más Reciente | Valor Más Reciente |
|---|---|---|
| Chile | 2020 | 11,2 |
| Ecuador | 2020 | 6,1 |
| Perú | 2020 | 7,4 |

Fuente: (Grupo Banco Mundial, 2021)

*Tabla 5 Calificación variable Desempleo*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Inflación** | 2 | 1 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

En los países seleccionados, Chile refleja que 2’157.180 personas estaban desempleadas. En cuanto a Ecuador se observa que 1’055.075 personas no contaban con empleo. Y por último esta Perú, donde 2’422.029 personas estaban dentro de la tasa de desempleo. Por este motivo la calificación es más alta para Perú.

### 3.2.5 Facilidad de hacer negocios

Luego de las noticias relacionadas sobre la influencia de China en las publicaciones de Doing Business, se toma la página www.doingbussines.com como fuente de información debido a que los países de análisis no incluyen los países relacionados.

Para el análisis del Doing Business el Grupo Banco Mundial indica a través de un estudio la facilidad de hacer negocios por medio de varios indicadores. En este caso una variable importante a analizar es el comercio transfronterizo, donde se puede observar el costo de las exportaciones excluyendo los aranceles en dólares, el tiempo total y el modo de transporte por países (Banco Mundial, 2020).

Chile ocupa el puesto 59 con respecto a todos los países y una puntuación de 72,6 para la facilidad de hacer negocios en este país. Para el indicador de comercio transfronterizo su calificación es de 80,6, siendo la entrada de la mercancía por medio de puerto, con un tiempo en la exportación de 60 horas en cumplimiento fronterizo y con un costo aproximado de 290 USD y ocupa la posición 73 en este indicador.

En cuanto a la facilidad de hacer negocios en Ecuador, este se ubica en el puesto 126 del ranking con una puntuación de 57,7. Para el indicador de comercio transfronterizo tiene un puntaje de 71,2, sin embargo, el ranking frente a otros países es de 103. La entrada de la mercancía es por medio de puerto, con un tiempo en exportación de 96 horas en cumplimiento fronterizo y con un costo aproximado de 560 USD.

Por último, Perú ocupa la posición de 76 en el ranking de facilidad de hacer negocios con una puntuación de 68,7. Así mismo, la posición en comercio transfronterizo es de 102 frente a otros países y una puntuación de 59,1. La entrada de la mercancía es vía aeroportuaria.

*Tabla 6 Calificación variable Facilidad de hacer negocios*

| Variable | Chile | Ecuador | Perú |
|---|---|---|---|
| **Facilidad de hacer negocios** | 3 | 1 | 2 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Chile ocupa el mejor posicionamiento frente a los otros países para realizar negocios de manera fácil, por otro lado, está Ecuador que ocupa la puntuación más alta convirtiéndose en un país con más dificultad para llevar a cabo esta variable.

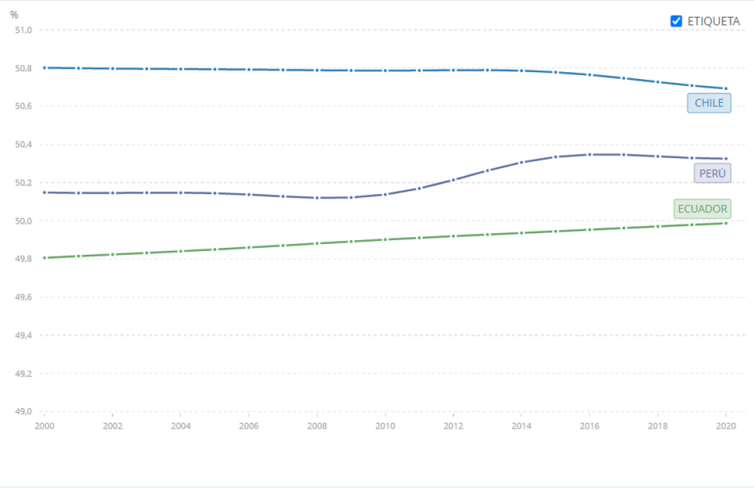
### 3.2.6 Población de mujeres mayores a 15 años

Según la característica poblacional de Chile, el 50,71% está compuesta por mujeres y el 49,29% por hombres. La población femenina mayor a 15 años representa el 41,31% y se traduce en 7893.102 mujeres en el territorio chileno que pueden ser parte del mercado objetivo del plan exportador.

El 49,98% de la población ecuatoriana es de género femenino y el 50,02% pertenece al género masculino. Las habitantes mayores de 15 años simbolizan el 36,34% y representa 6.’275.191 mujeres potenciales para la internacionalización de los productos de Diseños Íntimos.

Por otro lado, en Perú la pirámide poblacional femenina es de 50,33% y el 49,67 es población masculina. Las ciudadanas mayores de 15 años representan el 37,11%, es decir, 12’064.629 mujeres que hacen parte del nicho de mercado de los productos que se comercializarán.

*Ilustración 12 Población mujeres (% del total)*




| Nombre del país | Año Más Reciente | Valor Más Reciente |
|---|---|---|
| Chile | 2020 | 50,7 |
| Ecuador | 2020 | 50,0 |
| Perú | 2020 | 50,3 |

Fuente: (Grupo Banco Mundial, 2021)

*Tabla 7 Calificación de variable Población de Mujeres mayor a 15 años*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Población de Mujeres mayor a 15 años** | 2 | 1 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Porcentualmente los países tienen una similitud muy alta de población femenina, en Chile del 50,71%, Ecuador de 50,02% y en Perú de 50,33%, sin embargo, mayores de 15 años son de 41,31%, 36,34% y 37,11% respectivamente. Sin embargo, en cuanto a la población el país con mayor población es Perú.

### 3.2.7 Nivel socio económico

La Asociación Investigadores de Mercado y Opinión Publica de Chile se encarga de realizar la definición de los Grupos Socioeconómicos (GSE), este último estudio se realizó en 2019, donde la medición se centró en el tramo de ingreso per cápita, nivel de educación y nivel ocupacional. Existen 8 clasificaciones donde AB y C1a representan la clase alta con un porcentaje de 1,4% y 6% de hogares chilenos respectivamente; con una clasificación media-alta C1b y C2 que figuran el 6,4% y 11,5% de los hogares chilenos. La clase media o fuerza trabajadora es catalogada como C3 y figura el 25,3% de los hogares chilenos. Por último, está la clase social baja con el mayor porcentaje de población con la codificación E con el 36,9%, y E con 12,6% de población chilena (Asociación Investigadores de Merado y Opinión Pública de Chile, 2019).

La encuesta de estratificación del nivel socioeconómico de Ecuador la realiza el estudio nacional de estadísticas y censos, donde se tienen en cuenta para este censo las dimensiones de vivienda, educación, economía, bienes, tecnología y hábitos de consumo y se encuentra clasificado en 5 estratos. En estrato A clase alta representan el 1,9% de la población, estrato B clase media alta con un 11,2%, estrato C+ clase media es de 22,8% de los ciudadanos ecuatorianos, el estrato C- corresponde a la clase media baja y representa un 49,3%, por último, se encuentra el estrato D que corresponde a la clase baja de la población ecuatoriana con un 14,9% (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), s.f).

La Asociación Peruana de empresas de investigación de mercados realiza el estudio socioeconómico de Perú teniendo en cuenta variables como: nivel educativo del jefe del hogar, sistema de salud que está afiliado, material de la vivienda, bienes y servicios, equipamiento del hogar y servicios públicos. Según el estudio realizado en el 2018, la clasificación de los estratos es la siguiente: Nivel socio económico (NSE) tipo A es de 1,6%, NSE tipo B 10,8%, NSE tipo C 27,1%, NSE tipo D 26,8% y NSE tipo E 33,7%. (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, 2018)

*Tabla 8 Calificación de variable Nivel socioeconómico*

| Variable | Chile | Ecuador | Perú |
|---|---|---|---|
| **Nivel socioeconómico** | 1 | 2 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Teniendo en cuenta que el nivel socioeconómico al que van dirigidos los productos son clase media y media-baja la puntuación más alta es para Perú con un porcentaje de 53,9% que se aproxima 17’523134 personas, le sigue Ecuador con un 72,1% en clase media y media baja y esto se aproxima a 12’450.949 ecuatorianos, y por último Chile con un 62,2% de la población que representa aproximadamente 11’884.554 de habitantes.

### 3.2.8 Similitudes culturales

Para entender el comportamiento de los consumidores chilenos frente a las prendas de vestir es importante destacar que es un país con estaciones, donde se marcan las temporadas de primavera/verano y otoño/invierno y las tiendas de multimarca compiten con promociones. En cuanto a la ropa interior femenina las ventas en boutiques son los canales tradicionales más usados; nuevos canales de distribución como catálogos se han vuelto cada vez más usuales. Adicionalmente, se ha identificado que los colores preferidos son el blanco, beige y negro (ProExport, 2012).

El comportamiento del mercado ecuatoriano resume en cinco características lo que la mujer busca en la lencería: comodidad, diseño, elegancia, sensualidad y precio. En este país existen dos tipos de consumidoras, una de ellas es de perfil conservador ya que buscan comodidad en el momento de usar estas prendas de vestir y tienen como preferencia colores básicos; por otro lado, está el tipo de consumidor que prefiere prendas coloridas o están dispuestas a usar

prendas que estén de moda o en tendencia. Es importante destacar la acogida de los productos colombianos en Ecuador. (Líderes, s.f)

El perfil de consumidor de Perú muestra que las compradoras de lencería buscan buenos precios y diseños que permitan a la mujer destacar su figura, con alta calidad y que tengan variedad en los productos. (ProColombia, s.f.a). En este país los colores que más se destacan son el negro, el blanco y el beige, no obstante, dentro de sus gustos de consumidor también están los colores de temporada y estampados (Cuadra, Effio, Flores, & Medrano, 2019).

*Tabla 9 Calificación de variable Similitudes culturales*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Similitudes culturales** | 2 | 3 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

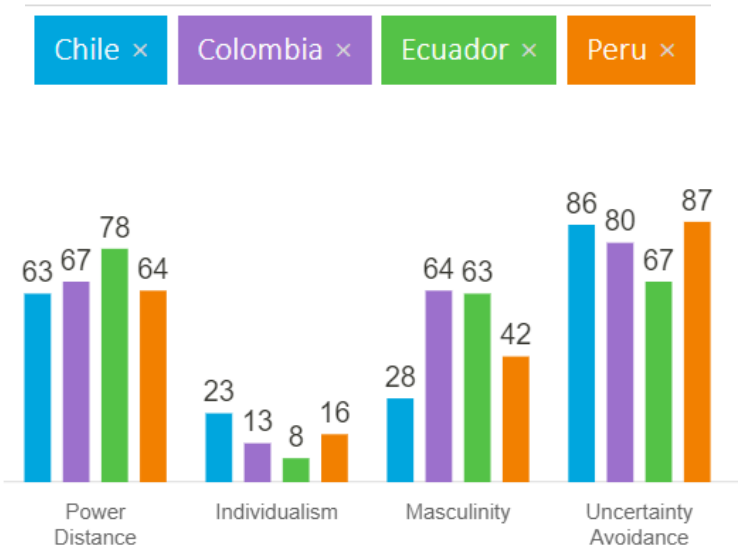
En la actualidad Colombia tiene una diversidad de diseños, colores y formas en la lencería y vestidos de baño para satisfacer las necesidades de todo el público, y los colores que predominan son los tonos clásicos, al igual que los países del estudio. Sin embargo, Chile, al tener estaciones tienen más variedades en los gustos del consumidor y lo rigen las tendencias de cada estación, es por esto por lo que tiene la menor clasificación en esta variable. En cuanto a Perú y Ecuador, se destaca que Colombia está posicionada con los productos del análisis y es por esto por lo que tienen la mejor calificación.

### 3.2.9 Dimensiones Hofstede

El modelo de las dimensiones de Hofstede contempla seis dimensiones culturales que permiten definir los comportamientos de la sociedad entre los países que se quieran analizar. Dentro de las dimensiones que se analizan a continuación, están:

- **Individualismo vs colectivo:** donde el individualismo se ve reflejado en que las personas sean autosuficientes, con iniciativa y orientados al logro de metas, mientras el colectivismo le da importancia de tomar decisiones en grupo.
- **Distancia al poder:** trata del grado de tolerancia de la distribución del poder. Los grupos o sociedades con menos distancia de poder tienden a verse como iguales, por el lado contrario las sociedades con mayos distancian de poder se sienten distantes entre ellos con un grado de subordinación.
- **Masculinidad vs Feminidad:** La sociedad masculina prima los valores como competencia, éxito, energía y la ostentación; mientras que en la sociedad femenina los principales valores tratan de calidad de vida, educación, solidaridad y buenas relaciones.
- **Aversión al riesgo:** contempla la reacción que tiene la sociedad en momentos de incertidumbre y situaciones ambiguas, es decir que los grupos analizados al enfrentarse a estas situaciones buscan lo estable y seguro. Este comportamiento lo rige la cultura y los valores del grupo. (Forbes, 2018)

Ilustración 13. Dimensiones de Hofstede




Fuente: (Hofstede Insights, 2021)

Colombia se encuentra en el puntaje 67 de la distancia de poder, donde la desigualdad es aceptada en diferentes capas de la sociedad. También se observa que los líderes tienen un gran poder en comparación con su equipo de gestión, si lo comparamos con Chile, tienen una gran similitud ya que su jerarquía de clases es bastante rígida, haciendo que las clases sociales se vean marcadas, este tiene un puntaje de 63. Si comparamos Colombia y Perú también son similares, el segundo país mencionado tiene un poder centralizado, por esta razón hay una frecuente supervisión y existen brechas salariales evidentes y su puntaje es 67. Por último, Ecuador con respecto a Colombia es el más distante en la posición, ya que el puntaje es 87, pero las personas de descendencia europea se sienten superiores frente a otros.

La dimensión del Individualismo se refiere al nivel de independencia que pueden mantener las personas frente a otros. Colombia tiene un puntaje de 13, es decir, que ocupa una posición baja, ya que es un pueblo colectivista, leal y evita el conflicto para mantener la calma en los grupos. El país con más similitud es Ecuador y tiene un puntaje de 16, ya que tienen un sentido de pertenecía y evitan el conflicto para mantener la armonía. El según país con mayor similitud es Perú, con un puntaje de 8; este se caracteriza porque los líderes tienen pensamientos tradicionales y les gusta la colectividad, por lo general las personas encuentran las empresas más atractivas si son grandes. Por último, se encuentra Chile, con puntaje 23, donde las personas buscan ser más autónomas y son más asertivas y suelen buscar diferentes opciones de trabajo. Sin embargo, en ocasiones se observa que hay practicas paternalistas fuera de la capital.

La dimensión de masculinidad si tiene un puntaje alto significa que la sociedad está impulsada por la competencia, el logro y el éxito, si la puntuación es baja significa que los valores dominantes de la sociedad son el cuidado y la calidad de vida como símbolo del éxito. Colombia tiene un puntaje de 64, donde está orientada al éxito, son competitivos y orientados al estatus, pero suelen ser colectivistas. El país más similar es Ecuador, que tiene un puntaje de 63 con las mismas características; luego se encuentra Perú, con un puntaje de 42 y representa una sociedad de enfrentamientos culturales y malentendidos. Por último, se encuentra Chile, el comportamiento es de actitud molesta y arrogante. Sin embargo, tienden a ser personas que suelen a apoyar al equipo y que valoran la igualdad y la solidaridad.

La última dimensión para analizar es la incertidumbre y se relaciona con una sociedad que trata de controlar el futuro o dejar que simplemente las cosas pasen. Colombia busca formas para evitar la ambigüedad del futuro, con un puntaje de 80. Los colombianos en el trabajo procuran una planeación detallada. El país que más se asemeja es Chile, ya que tiene una gran dependencia de expertos y autoridades. Este tiene un puntaje de 86. De segundo lugar está Perú, ellos tienen necesidades de reglas y sistemas legales elaborados. La corrupción está muy extendida en el territorio y el puntaje es de 87. Por últimos está Ecuador, como país evitan la ambigüedad, las emociones las expresan abiertamente, la legislación los lleva a ser conservadores, su puntaje es 67.

*Tabla 10 Calificación de variable Dimensión de Hofstede*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Dimensiones de Hofstede** | 1 | 2 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Los componentes de la Dimensión de Hofstede analizados nos dan como resultado que Perú tiene mayor similitud con respecto a Colombia en la mayor parte de sus componentes, destacando distancia de poder e individualismo, luego, en segundo lugar, está Ecuador, con una variable masculinidad por un punto de diferencia y por último esta Chile, con una variable de incertidumbre y diferencia de 6 puntos, ocupa el tercer lugar.

### 3.2.10 Importaciones en volumen y origen

3.2.10.1 Chile:

*Tabla 11 Importaciones en volumen y origen – país Chile arancel 6112 Trajes deportivos, trajes de esquí y trajes de baño, de punto o de ganchillo*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 17749 | 100 | 733 | Tons | 24214 | -6 | -42 | | | |
| China | 13347 | 75.2 | 436 | Tons | 30612 | -6 | -43 | 1 | 8265 | 31 |
| Colombia | 1137 | 6.4 | 28 | Tons | 40607 | -5 | -30 | 30 | 4237 | 67 |
| Area Nes | 726 | 4.1 | 23 | Tons | 31565 | 4 | -52 | | | |
| Bangladesh | 612 | 3.4 | 23 | Tons | 26609 | 58 | -29 | 4 | 7764 | 168 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

*Tabla 12 Importaciones en volumen y origen - país Chile arancel 6108 Enaguas, pantys, bragas, camisones, pijamas, batas y artículos similares para mujeres o niñas, de punto*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 60707 | 100 | 3269 | Tons | 18571 | 0 | -39 | | | |
| China | 48533 | 79.9 | 2544 | Tons | 19077 | -2 | -39 | 1 | 7417 | 31 |
| Bangladesh | 3153 | 5.2 | 185 | Tons | 17043 | 48 | -31 | 2 | 8728 | 168 |
| Peru | 2802 | 4.6 | 129 | Tons | 21721 | 9 | -31 | 33 | 5850 | 76 |
| Area Nes | 1979 | 3.3 | 116 | Tons | 17060 | -11 | -51 | | | |
| Colombia | 1424 | 2.3 | 79 | Tons | 18025 | -3 | -38 | 43 | 2631 | 67 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

*Tabla 13 Importaciones en volumen y origen - país Chile arancel 6212 Sostenes, fajas, corsés, tirantes, tirantes, ligas y artículos similares y sus partes, de todo tipo de materia textil*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 41115 | 100 | 1099 | Tons | 37411 | -3 | -46 | | | |
| China | 28309 | 68.9 | 575 | Tons | 49233 | -4 | -49 | 1 | 6705 | 31 |
| Colombia | 5194 | 12.6 | 157 | Tons | 33083 | -2 | -39 | 21 | 3409 | 67 |
| Area Nes | 2062 | 5 | 52 | Tons | 39654 | -5 | -50 | | | |
| Brazil | 1110 | 2.7 | 139 | Tons | 7986 | 11 | 24 | 56 | 3905 | 124 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

En cuanto a las importaciones chilenas de vestidos de baño, China lidera como principal origen con un 75,2% de participación del valor de las importaciones, con una cantidad de 436 toneladas; el siguiente país es Colombia con una participación de importaciones de 6,4%, con una cantidad de 28 toneladas. Respecto a pantys China lidera la participación en origen de las importaciones con un 79,9% con una cantidad de 2.544 toneladas y Colombia ocupa el quinto lugar con un porcentaje de 2,3% de la participación de las importaciones con 79 toneladas. Por último, el origen la importación de sostenes y fajas está liderada por China con una participación de importaciones de 68,9% y 545 toneladas y le sigue Colombia con 12,6% de participación y 157 toneladas exportadas.

3.2.10.2 Ecuador:

*Tabla 14 Importaciones en volumen y origen – país Ecuador arancel 6112 Trajes deportivos, trajes de esquí y trajes de baño, de punto o de ganchillo*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 1502 | 100 | 31 | Tons | 48452 | 12 | 14 | | | |
| Colombia | 397 | 26.4 | 5 | Tons | 79400 | -3 | 5 | 30 | 4237 | 67 |
| China | 393 | 26.2 | 10 | Tons | 39300 | 96 | 48 | 1 | 8265 | 31 |
| Viet Nam | 179 | 11.9 | 4 | Tons | 44750 | | 62 | 2 | 11592 | 70 |
| Cambodia | 121 | 8.1 | 3 | Tons | 40333 | | | 9 | 10265 | 144 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

*Tabla 15 Importaciones en volumen y origen – país Ecuador arancel 6108 Enaguas, pantys, bragas, camisones, pijamas, batas y artículos similares para mujeres o niñas, de punto*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 4906 | 100 | 215 | Tons | 22819 | 6 | 2 | | | |
| Colombia | 3076 | 62.7 | 68 | Tons | 45235 | 11 | 15 | 43 | 2631 | 67 |
| China | 1176 | 24 | 130 | Tons | 9046 | 8 | 1 | 1 | 7417 | 31 |
| Bangladesh | 211 | 4.3 | 4 | Tons | 52750 | | 10 | 2 | 8728 | 168 |
| Peru | 191 | 3.9 | 7 | Tons | 27286 | -4 | 2 | 33 | 5850 | 76 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

*Tabla 16 Importaciones en volumen y origen – país Ecuador arancel 6212 Sostenes, fajas, corsés, tirantes, tirantes, ligas y artículos similares y sus partes, de todo tipo de materia textil*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 11162 | 100 | 636 | Tons | 17550 | 2 | 2 | | | |
| Colombia | 7850 | 70.3 | 107 | Tons | 73364 | 6 | 4 | 21 | 3409 | 67 |
| China | 3006 | 26.9 | 524 | Tons | 5737 | 2 | 3 | 1 | 6705 | 31 |
| Brazil | 66 | 0.6 | 1 | Tons | 66000 | 5 | 0 | 56 | 3905 | 124 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

En cuanto a las importaciones a Ecuador de vestidos de baño, Colombia lidera el origen con un 26,4% de participación en total del valor de las importaciones, con una cantidad de 5 toneladas, el siguiente país es China con una participación en el total de importaciones de 26,2% y una cantidad de 10 toneladas. Respecto a pantys Colombia lidera la participación en el origen de las importaciones con un 62,7%, con una cantidad de 68 toneladas, y sigue China con un porcentaje de 24% en el total del valor de las importaciones con 130 toneladas. Por último, el origen de los sostenes y fajas está liderado por Colombia con una participación de 70,3% y 107 toneladas y le sigue China con 26,9% de participación en importaciones y 524 toneladas exportadas.

3.2.10.3 Perú:

*Tabla 17 Importaciones en volumen y origen – país Perú arancel 6112 Trajes deportivos, trajes de esquí y trajes de baño, de punto o de ganchillo*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 10470 | 100 | 501 | Tons | 20898 | 3 | 5 | | | |
| China | 5758 | 55 | 343 | Tons | 16787 | 4 | 5 | 1 | 8265 | 31 |
| Bangladesh | 1311 | 12.5 | 59 | Tons | 22220 | 98 | 96 | 4 | 7764 | 168 |
| Viet Nam | 1010 | 9.6 | 36 | Tons | 28056 | -4 | -11 | 2 | 11592 | 70 |
| Cambodia | 1000 | 9.6 | 34 | Tons | 29412 | 6 | 3 | 9 | 10265 | 144 |
| Colombia | 502 | 4.8 | 9 | Tons | 55778 | -12 | -2 | 30 | 4237 | 67 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

*Tabla 18 Importaciones en volumen y origen – país Perú arancel 6108 Enaguas, pantys, bragas, camisones, pijamas, batas y artículos similares para mujeres o niñas, de punto.*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 15213 | 100 | 894 | Tons | 17017 | 6 | 11 | | | |
| China | 10281 | 67.6 | 754 | Tons | 13635 | 10 | 14 | 1 | 7417 | 31 |
| Colombia | 3971 | 26.1 | 77 | Tons | 51571 | 1 | 4 | 43 | 2631 | 67 |
| Bangladesh | 553 | 3.6 | 39 | Tons | 14179 | 3 | 2 | 2 | 8728 | 168 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

*Tabla 19 Importaciones en volumen y origen – país Perú arancel 6212 Sostenes, fajas, corsés, tirantes, tirantes, ligas y artículos similares y sus partes, de todo tipo de materia textil*

| Exportadores | Indicadores | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor importado en 2020 (miles de USD) | Participación en las importaciones de Chile (%) | Cantidad importada en 2020 | Unidad cuantitativa | Valor unitario (USD / unidad) | Crecimiento del valor importado entre 2016-2020 (%, p.a.) | Crecimiento de la cantidad importada entre 2016-2020 (%, p.a.) | Ranking de países socios en las exportaciones mundiales | Distancia media entre los países socios y todos sus mercados importadores (km) | Clasificación de facilidad para hacer negocios |
| World | 33076 | 100 | 1796 | Tons | 18416 | -2 | 4 | | | |
| China | 22415 | 67.8 | 1605 | Tons | 13966 | -1 | 6 | 1 | 6705 | 31 |
| Colombia | 9120 | 27.6 | 144 | Tons | 63333 | -5 | -4 | 21 | 3409 | 67 |
| Brazil | 419 | 1.3 | 14 | Tons | 29929 | -4 | -8 | 56 | 3905 | 124 |
| Bangladesh | 270 | 0.8 | 16 | Tons | 16875 | 9 | 11 | 3 | 8561 | 168 |
| Viet Nam | 258 | 0.8 | 4 | Tons | 64500 | 61 | 17 | 2 | 9773 | 70 |

Fuente: (International Trade Center, 2020)

En cuanto a importaciones a Perú de vestidos de baño, China lidera el origen con un 55% de participación en el valor total de importaciones, con una cantidad de 343 toneladas, el siguiente país es Bangladesh, con una participación en el origen de las importaciones de 12,5% y en quinto lugar se encuentra Colombia, con una participación de 9,6% y una cantidad de 34 toneladas. Respecto a pantys China lidera la participación en el origen de las importaciones con un 67,6%, con una cantidad de 754 toneladas y sigue Colombia con un porcentaje de 26,1% de la participación con 77 toneladas. Por último, los sostenes y fajas están liderado por China con una participación de 67,8% y 1605 toneladas y le sigue Colombia con 27,6% de participación y 144 toneladas exportadas.

*Tabla 20 Calificación de variable Importación en volumen*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Importación en volumen** | 3 | 1 | 2 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Se analiza el volumen de mercancía que exporta Colombia a los países analizados, donde la mayor calificación se la lleva Chile por importar 264 toneladas de los productos analizados con anterioridad, posteriormente está Perú con 230 Toneladas y por último está Ecuador con 180 Toneladas.

*Tabla 21 Calificación de variable Importación en origen*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Importación en origen** | 2 | 3 | 1 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Para esta variable se analiza la posición que tiene Colombia frente a los países en términos de exportación, donde lidera en Ecuador en cada producto analizado, le sigue Chile y por último Perú.

### 3.2.11 Estructura de canales de distribución y distribuidores

En la investigación de la situación de cada uno de los países, es importante identificar sus canales de distribución, es por ellos que se realizó el siguiente análisis:

En cuanto a Chile los exportadores son responsables de colocar los productos en las tiendas de marca privada, que a su vez distribuyen las prendas a tiendas, marcas chilenas, supermercados de cadena o inician una estrategia de venta directa. Otros distribuidores importantes que se muestran a continuación son marcas conocidas y que se encuentran posicionados, (ProExport, 2012), adicionalmente se destaca la venta de productos por medio del *e-commerce*.

Los principales distribuidores son:

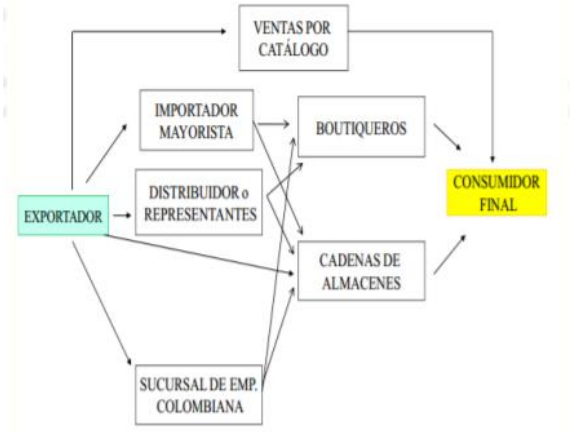
- Tipos de Almacenes:
    - Supermercados e hipermercados: Líder, Jumbo, Tottus, Unimarc.
    - Tiendas por departamentos: Falabella, París, Ripley y La Polar.
- Ventas a distancia: Venta por catálogo, venta en línea, venta directa a través de distribuidores independientes. (Export Entreprises SA, 2021)

Respecto a Ecuador, la distribución de prendas íntimas se obtuvo que las principales adquisiciones se realizan por venta por catálogo, seguido de exhibiciones privadas en tiendas, páginas web, *show rooms* y redes sociales. (Guanoluisa, 2019)

Los principales canales de distribución son:

- Distribución mayorista, la cual se enfoca en la comercialización de los productos teniendo una gran cobertura por el país. La distribución que realiza el mayorista posee la experiencia para lograr que sea efectivo garantizando una cobertura óptima.
- Distribución minorista es el canal que está en la última cadena de distribución y que tiene contacto directo con el cliente. Tienen una logística limitada el cual solo contempla un sector del mercado. Por ejemplo, De Prati.
- Venta directa a través de una plataforma online donde la disponibilidad del producto está 24/7.

*Ilustración 13 Canales de distribución en Ecuador*




Fuente: (Legiscomex, 2015)

En cuanto a Perú, es importante destacar que el consumidor final compra a través de tiendas minoristas, es decir por tiendas de departamento, tiendas especializadas, boutiques o a través de catálogos. Estos, a su vez, son suministrados por los distribuidores o directamente por los exportadores. (Colombia Trade, s.f), esto quiere decir que los exportadores son los que se encargan de contactar al distribuidor o manejar su mercancía por medio de venta directa.

Los principales distribuidores son:

- Supermercados: Plaza Vea y Tottus
- Tiendas de cadena: Ripley Falabella
- Boutiques
- Ventas a distancia: Ventas por catálogo

De acuerdo con The Nilsen Company, los países donde la penetración de consumo por medio de canales tradicionales poco modernos es alta se ve reflejado en Ecuador y Perú, donde el crecimiento en este sector no es rápido. En el caso de Chile los canales de la región son modernos, donde el consumidor busca la comodidad y conveniencia, esto hace referencia a canales de distribución por medio de tiendas físicas y *e-commerce*. (The Nilsen Company, 2015)

*Tabla 22 Calificación de variable Estructura de canales de distribución y distribuidores*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Estructura de canales de distribución y distribuidores** | 3 | 2 | 2 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Dado que la penetración del mercado en la actualidad se ve impactada no solo por tiendas físicas sino también por canales virtuales o *e-commerce*, se le da una mayor calificación a

Chile, que lleva la delantera frente a los otros países según la investigación que realiza la compañía Nilsen. Tanto Perú y Ecuador son más tradicionales en la penetración del mercado.

### 3.2.12 Etiquetado

Para exportar prendas a Chile, estas deben contener una ficha técnica de calidad del producto y las etiquetas deben contener lo siguiente en idioma español:

- Las medidas deben estar en el sistema métrico.
- El lugar de origen debe estar obligatoriamente "Hecho en".
- Deben tener detalle de calidad, composición de las materias primas, medida del contenido, nombre del productos o importador.
- Código de talla.
- Incluye el cuidado de la prenda como: Lavado, uso de blanqueadores, secado, planchado y lavado en seco.

Las etiquetas deben ser bordeadas o estampadas en la prenda y ubicadas en el centro posterior de la cintura en caso de la ropa interior (PromPerú, 2019).

Ecuador y Perú están en el acuerdo de la CAN, en el cual comparten el mismo reglamento técnico, sin embargo, Ecuador cuenta con las normas NTE y RTE que aclaran las condiciones para que los productos sean comercializados (PromPerú, 2019) y deben contener lo siguiente:

- Las etiquetas deben ser permanentes en la prenda.
- Las medidas deben están en sistema métrico, tallas o mediciones.
- País de origen o fabricación.
- Etiqueta de cuidado.
- Etiqueta de contenido de fibra.
- Etiqueta de talla.

Los requisitos que de etiquetado para prendas de vestir en Perú deben contener la siguiente información en idioma español:

- Composición de las fibras constitutivas.
- Talla o dimensiones para ropa de hogar.
- Fabricante y/o importador.
- País de origen.
- Símbolos y/o instrucciones de cuidado y conservación.

Esta información debe estar de manera visible, ya sea en etiquetas impresas, estampadas o cocidas. Se debe utilizar la expresión “Hecho en”, “Fabricado en”, también, debe incluir el Registro Único del Contribuyente y los materiales que componen la prenda. (ProColombia, 2018)

*Tabla 23 Calificación de variable Etiquetado*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Etiquetado** | 2 | 3 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Ecuador y Perú tienen la misma normatividad para el etiquetado por el acuerdo del CAN, por esta razón estos países tienen la puntuación más alta y seguido de esto está Chile.

### 3.2.13 TLC – Acuerdos

Existen distintos acuerdos comerciales entre los países del estudio, en el caso de Chile y Colombia existe el proceso de integración de América Latina que inició en 1980 en Montevideo, con el paso de los años se firma el Acuerdo de Libre Comercio en el 2006 donde se incluyó un programa de desgravación arancelaria basado en la integración económica y tiene como objetivo crear un espacio abierto que permita la libre circulación de bienes, servicios y factores de producción. (Ministerio de comercio, s.f.a)

Adicionalmente, existe la Alianza del Pacífico que la integran Colombia, México, Chile y Perú, la cual inició en abril el 2011 y jurídicamente en julio del 2015. Entre los objetivos que tiene esta alianza está promover las exportaciones entre estos países con el fin de construir un espacio de inclusión profunda y avance en la circulación de bienes, servicios y capitales ente los países, además, alienta al crecimiento, desarrollo y la competitividad de las economías. Se considera que esta Alianza es más que un TLC, ya que incluye temas de cooperación en innovación, emprendimiento, cultura, entre otros (Cancilleria de Colombia, s.f).

Por otro lado, existe un acuerdo de Integración Subregional Andino firmado en Cartagena en el que participan desde 1969 Colombia, Ecuador y Bolivia. Posteriormente, en el 2006 ingresa Perú a hacer parte de esta alianza. El objetivo de ella es la libre circularización de bienes servicios y ciudadanos y permite el desarrollo de los países que lo conforman. Este régimen permite intercambiar el 100% de la mercancía de bienes sin aranceles, tienen regímenes comunes en términos aduaneros, se eliminaron requerimientos técnicos y esto facilita el comercio de la mercancía (Ministerio de Comercio, s.f.b)

*Tabla 24 Calificación de variable TLC - Acuerdos*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **TLC - Acuerdos** | 2 | 3 | 3 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Dado que todos los países del estudio en la actualidad tienen acuerdos con Colombia, se puede observar que en esencia buscan facilitar el comercio transfronterizo y el crecimiento de los países con los que tienen alianzas y por tal motivo las exportaciones no tienen barreras arancelarias. Sin embargo, con el CAN se tiene una libre comercialización de productos y acuerdos que facilitan el comercio.

### 3.2.14 Estructura logística

Uno de los indicadores más importantes en la estructura es el Índice de Desempeño Logístico (Logistic Performance Index) publicado por el Banco Mundial, que hace referencia al análisis de la cadena de suministro. Este indicador tiene en cuenta aspectos como aduanas, infraestructura, envíos, servicios logísticos y puntualidad.

Chile se encuentra ubicada al sur del continente americano, teniendo a su favor una amplia zona costera en el Pacífico que le da una gran ventaja en el transporte marítimo. Y en cuanto a desempeño logístico ocupa el puesto 34 según Logistic Performance Index del 2018. Este país cuenta con 24 puertos, de los cuales Colombia tiene tráfico hacia 5 de ellos: San Antonio, Puerto Valparaíso, Puerto de Arica, Puerto de San Vicente y Puerto de Iquique. Colombia cuenta con rutas directas a los puertos de desembarque con tiempos entre 7 y 12 días según el destino, sin embargo, también existen rutas con conexiones y el tiempo de transito está entre 13 y 27 días. Las navieras que ofrecen servicios para Chile son aproximadamente 15: DHL, DSV, Hapag Lloyd, Cosco Shipping, PIL, entre otras.

*Tabla 25 Frecuencia y tiempo de transito marítimo Colombia – Chile*

| Puerto de Desembarque | Puerto de Embarque | Conexiones | Tiempo de Tránsito (Días) |
|---|---|---|---|
| **San Antonio** | Cartagena | Directo | 12 |
| | Barranquilla | Manzanillo-Panamá | 13 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Panamá | 13 |
| | Buenaventura | Directo | 7 |
| **San Vicente** | Cartagena | Directo | 13 |
| | Barranquilla | Manzanillo-Panamá | 15 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Panamá | 15 |
| | Buenaventura | Directo | 13 |
| **Iquique** | Cartagena | Balboa-Panamá | 15 |
| | Barranquilla | Manzanillo-Balboa-Panamá | 18 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Balboa-Panamá | 17 |
| | Buenaventura | Directo | 7 |
| **Valparaiso** | Cartagena | Callao-Perú | 23 |
| | Barranquilla | Cartagena-Colombia, Callao-Perú | 27 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Panamá, Callao-Perú | 26 |
| | Buenaventura | Callao-Perú | 18 |
| **Arica** | Cartagena | Balboa-Panamá | 14 |
| | Barranquilla | Manzanillo-Balboa-Panamá | 16 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Balboa-Panamá | 16 |
| | Buenaventura | Balboa-Panamá | 13 |
| **Puerto Angamos** | Cartagena | Directo | 12 |
| | Barranquilla | Cartagena-Colombia | 16 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Panamá | 15 |
| | Buenaventura | Directo | 7 |
| **Antofagasta** | Cartagena | Puerto Angamos-Chile | 15 |
| | Barranquilla | Cartagena-Colombia, Puerto Angamos-Chile | 19 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Panamá, Puerto Angamos-Chile | 18 |
| | Buenaventura | Directo | 10 |

Fuente: (ProColombia, 2019a)

En cuanto a los servicios aéreos, Chile cuenta con 7 aeropuertos que prestan servicio aduanero; el principal es el Aeropuerto Internacional Comodoro Arturo Merino Benítez de Santiago. Para transportar la mercancía cuenta con tres aerolíneas: Avianca que tiene vuelos directo y conexiones, Copa Airlines con vuelos con conexión y LATAM Airlines que cuenta con vuelos directos y conexiones (ProColombia, 2019a).

Ecuador es un país que limita con Colombia por la parte sur este, posee una zona costera amplia y uno de los puertos más importantes de Latinoamérica. Su desempeño logístico se encuentra en el puesto 62 a nivel mundial según Logistic Performance Index del 2018. Ecuador cuenta con dos puertos importantes: el de Guayaquil y Esmeraldas, el primero con rutas directas y ambos con rutas con conexiones con otros puertos que varían entre 2 a 6 días de tiempo de transito si son directos, y 6 a 11 días si son con conexiones. Las navieras que

ofrecen servicios para Ecuador son aproximadamente 14: CMA, Evergreen, Hapag Lloyd, Cosco Shipping, PIL, entre otras.

*Tabla 26 Frecuencia y tiempo de transito marítimo Colombia – Ecuador*

| Puerto de Desembarque | Puerto de Embarque | Conexiones | Tiempo de Tránsito (Días) |
|---|---|---|---|
| **Guayaquil** | Cartagena | Directo | 6 |
| | Barranquilla | Manzanillo-Panamá | 10 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Panamá | 10 |
| | Buenaventura | Directo | 2 |
| **Esmeraldas** | Cartagena | Balboa-Panamá | 6 |
| | Barranquilla | Manzanillo-Balboa-Panamá | 11 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Balboa-Panamá | 10 |
| | Buenaventura | Balboa-Panamá | 8 |

(ProColombia, 2019b)

Por otro lado, Ecuador cuenta con el aeropuerto Internacional Mariscal Sucre y el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo, estos concentran la mayor parte de la mercancía de tráfico internacional. Colombia cuenta con 4 aerolíneas que prestan el servicio de transporte internacional y son: Avianca, Tampa Cargo, Copa Airlines y LAS. Adicionalmente, Ecuador cuenta con otra forma de acceso de mercancía y es la terrestre, siendo la vía más comercial Ipiales- Tulcán (ProColombia, 2019b).

Perú está ubicada en Sur América y cuenta con una zona costera que le permite tener acceso de mercancía internacional por este medio. Su desempeño logístico está en el puesto 83 con respecto a otros países según Logistic Performance Index del 2018. Este país tiene distintos puertos, sin embargo, los tres más importantes son: Callao, Paita y Matarani. Colombia cuenta con rutas directas a los puertos de desembarque con tiempos entre 3 a 8 días, según el destino, sin embargo, también existen rutas con conexiones y el tiempo de tránsito entre 7 a 10 días. Las navieras que ofrecen servicios para Perú son aproximadamente 12: ONE, Hapag Lloyd, Cosco Shipping, PIL, Consolcargo, entre otras.

*Tabla 27 Frecuencia y tiempo de transito marítimo Colombia – Perú*

| Puerto de Desembarque | Puerto de Embarque | Conexiones | Tiempo de Tránsito (Días) |
|---|---|---|---|
| **Callo** | Cartagena | Directo | 7 |
| | Barranquilla | Manzanillo-Panamá | 9 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Panamá | 8 |
| | Buenaventura | Directo | 2 |
| **Paita** | Cartagena | Directo | 5 |
| | Barranquilla | Cartagena-Colombia | 10 |
| | Santa Marta | Manzanillo-Balboa-Panamá | 7 |
| | Buenaventura | Directo | 3 |
| **Matarani** | Cartagena | - | - |
| | Barranquilla | - | - |
| | Santa Marta | - | - |
| | Buenaventura | Directo | 8 |

(ProColombia, 2019c)

En cuanto a los servicios aéreos, cuenta con varios aeropuertos internacionales, no obstante, desde Colombia llega la mercancía al Aeropuerto Internacional Jorge Chávez ubicado en Lima. Actualmente, existen 5 aerolíneas que prestan este servicio y estas son: Avianca, Latam Airlines, Tampa Cargo, Cargojet Airways y Copa Airlines (ProColombia, 2019c).

*Tabla 28 Calificación de variable Estructura logística*

| **Variable** | **Chile** | **Ecuador** | **Perú** |
|---|---|---|---|
| **Estructura logística** | 2 | 3 | 1 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

De acuerdo con el análisis realizado en esta variable, podemos observar las ventajas que tiene Ecuador al tener diferentes alternativas de transporte y, el tiempo de tránsito es menor al del resto de países; a pesar de esto no ocupa la mejor posición de desempeño logístico entre los tres países analizados, este puesto lo ocupa Chile, al tiempo que tiene la mayor cantidad de

puertos a los que Colombia puede llevar su mercancía. En cuanto a Perú, a pesar de que se encuentra más cerca que Chile, no tiene muchos puertos de desembarque a los que Colombia pueda acudir y su índice de desempeño es el más bajo entre los tres.

# 4. Mercado Objetivo

Dado el análisis de las variables en los países investigados, se concluye que Perú es el país seleccionado como mercado objetivo del plan exportador, esto debido a que tuvo una alta puntuación en variables como inflación, desempleo, etiquetado, mujeres con edades mayores a 15 años, nivel socioeconómico y dimensiones de Hofstede. Por esta razón se continua la investigación y el plan exportados con este País.

*Tabla 29 Resultado de ponderación de variables*

| ***Variable*** | ***Ponderación*** | ***Chile*** | | ***Ecuador*** | | ***Perú*** | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ***Situación económica actual*** | **15%** | | | | | | |
| *Facilidad de hacer negocios* | 2% | 3 | 0,06 | 1 | 0,02 | **2** | **0,04** |
| *Índice de riesgo político* | 2% | 3 | 0,06 | 2 | 0,04 | **1** | **0,02** |
| *Inflación* | 2% | 2 | 0,04 | 1 | 0,02 | **3** | **0,06** |
| *%PIB* | 2% | 3 | 0,06 | 2 | 0,04 | **1** | **0,02** |
| *Desempleo* | 7% | 2 | 0,14 | 1 | 0,07 | **3** | **0,21** |
| ***Importaciones*** | **50%** | | | | | | |
| *Importaciones en volumen* | 5% | 3 | 0,15 | 1 | 0,05 | **2** | **0,1** |
| *Importaciones en origen* | 5% | 2 | 0,1 | 3 | 0,15 | **1** | **0,05** |
| *Estructura de canales de distribución* | 20% | 3 | 0,4 | 2 | 0,4 | **2** | **0,4** |
| *Quienes son los distribuidores* | 20% | 2 | 0,4 | 1 | 0,2 | **2** | **0,4** |
| ***Legal*** | **15%** | | | | | | |
| *Etiquetado* | 5% | 2 | 0,1 | 3 | 0,15 | **3** | **0,15** |
| *TLC - normas* | 5% | 2 | 0,1 | 3 | 0,15 | **3** | **0,15** |
| *Estructura logística* | 5% | 2 | 0,1 | 3 | 0,15 | **1** | **0,05** |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ***Perfil*** | **20%** | | | | | | |
| *Mujeres edades 15 años en adelante* | 5% | 2 | 0,1 | 1 | 0,05 | **3** | **0,15** |
| *Nivel socio económico (medio- bajo)* | 5% | 1 | 0,05 | 2 | 0,1 | **3** | **0,15** |
| *Diferencias culturales - colores, gustos* | 5% | 2 | 0,1 | 3 | 0,15 | **3** | **0,15** |
| *Dimensiones Hofstede* | 5% | 1 | 0,05 | 2 | 0,1 | **3** | **0,15** |
| | 100% | | 2,21 | | 1,84 | | **2,25** |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

## 4.1 Aranceles y preferencias arancelarias

Para el ingreso de mercancía a territorio peruano es importante conocer la normatividad vigente en Perú, con el fin de que cumpla con todos los requisitos arancelarios y no arancelarios, y así evitar sanciones.

A continuación, se presentan las medidas impositivas de los productos que tiene Diseños Íntimos con las partidas arancelarias 6112.41.00.00 para vestidos de baño, 6212.10.00.00 para sostenes, 6108.21.00.00 y 6108.22.00.00 para calzones y 6212.20.00.00 para fajas según la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria de Perú.

*Ilustración 14 Medida impositiva para 6112.41.00.00 vestidos de baño*

MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA LAS MERCANCÍAS DE LA SUBPARTIDA NACIONAL **6112.41.00.00** ESTABLECIDAS PARA SU INGRESO AL PAIS

| **TIPO DE PRODUCTO:** | LEY 29666-IGV 20.02.11/DS.055-2011-EF 10.04.11 |
|---|---|

| **Gravámenes Vigentes** | **Valor** |
|---|---|
| Ad / Valorem | 11% |
| Impuesto Selectivo al Consumo | 0% |
| Impuesto General a las Ventas | 16% |
| Impuesto de Promoción Municipal | 2% |
| Derecho Especificos | N.A. |
| Derecho Antidumping | N.A. |
| Seguro | 2.25% |
| Sobretasa | 0% |
| Unidad de Medida: | U |

**N.A.:** No es aplicable para esta subpartida

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

*Ilustración 15 Medida impositiva para 6212.10.00.00 sostenes*

MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA LAS MERCANCÍAS DE LA SUBPARTIDA NACIONAL **6212.10.00.00** ESTABLECIDAS PARA SU INGRESO AL PAIS

| **TIPO DE PRODUCTO:** | LEY 29666-IGV 20.02.11/DS.055-2011-EF 10.04.11 |
|---|---|

| **Gravámenes Vigentes** | **Valor** |
|---|---|
| Ad / Valorem | 11% |
| Impuesto Selectivo al Consumo | 0% |
| Impuesto General a las Ventas | 16% |
| Impuesto de Promoción Municipal | 2% |
| Derecho Especificos | N.A. |
| Derecho Antidumping | N.A. |
| Seguro | 2% |
| Sobretasa | 0% |
| Unidad de Medida: | U |

**N.A.:** No es aplicable para esta subpartida

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

*Ilustración 16 Medidas impositivas para 6108.21.00.00 Calzones*

MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA LAS MERCANCÍAS DE LA SUBPARTIDA NACIONAL **6108.21.00.00** ESTABLECIDAS PARA SU INGRESO AL PAIS

| **TIPO DE PRODUCTO:** | LEY 29666-IGV 20.02.11/DS.055-2011-EF 10.04.11 |
|---|---|

| **Gravámenes Vigentes** | **Valor** |
|---|---|
| Ad / Valorem | 11% |
| Impuesto Selectivo al Consumo | 0% |
| Impuesto General a las Ventas | 16% |
| Impuesto de Promoción Municipal | 2% |
| Derecho Especificos | N.A. |
| Derecho Antidumping | N.A. |
| Seguro | 2.25% |
| Sobretasa | 0% |
| Unidad de Medida: | U |

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

*Ilustración 17 Medidas impositivas para 6108.22.00.00 Calzones*

MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA LAS MERCANCÍAS DE LA SUBPARTIDA NACIONAL **6108.22.00.00** ESTABLECIDAS PARA SU INGRESO AL PAIS

| **TIPO DE PRODUCTO:** | LEY 29666-IGV 20.02.11/DS.055-2011-EF 10.04.11 |
|---|---|

| Gravámenes Vigentes | Valor |
|---|---|
| Ad / Valorem | 11% |
| Impuesto Selectivo al Consumo | 0% |
| Impuesto General a las Ventas | 16% |
| Impuesto de Promoción Municipal | 2% |
| Derecho Especificos | N.A. |
| Derecho Antidumping | N.A. |
| Seguro | 2.25% |
| Sobretasa | 0% |
| Unidad de Medida: | U |

**N.A.:** No es aplicable para esta subpartida

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

*Ilustración 18 Medidas impositivas para 6212.20.00.00 fajas*

MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA LAS MERCANCÍAS DE LA SUBPARTIDA NACIONAL **6212.20.00.00** ESTABLECIDAS PARA SU INGRESO AL PAIS

| **TIPO DE PRODUCTO:** | LEY 29666-IGV 20.02.11/DS.055-2011-EF 10.04.11 |
|---|---|

| Gravámenes Vigentes | Valor |
|---|---|
| Ad / Valorem | 11% |
| Impuesto Selectivo al Consumo | 0% |
| Impuesto General a las Ventas | 16% |
| Impuesto de Promoción Municipal | 2% |
| Derecho Especificos | N.A. |
| Derecho Antidumping | N.A. |
| Seguro | 2% |
| Sobretasa | 0% |
| Unidad de Medida: | U |

**N.A.:** No es aplicable para esta subpartida

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

En las ilustraciones 14, 15, 16 y 17 se muestran los diferentes impuestos que se deben pagar al exportar estos productos a Perú, sin embargo, el arancel *ad valorem* es el 0% para productos provenientes de Colombia, teniendo en cuenta los acuerdos de la CAN como se muestra a continuación:

*Tabla 30 Convenio internacional entre Colombia y Perú 6112.41.00.00*

| 6112.41.00.00 | - - De fibras sintéticas | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PAIS | CONVENIO INTERNACIONAL | P.NALADISA | T.MARGEN | FECHA DE VIGENCIA | ARANCEL BASE/PREFERENCIAL | PORCENTAJE LIBERADO ADV |
| COLOMBIA | 100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES | | | 03/09/2012-31/12/9999 | ---% | 100% |

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

*Tabla 31 Convenio Internacional entre Colombia y Perú 6212.10.00.00 sostenes*

| 6212.10.00.00 | - Sostenes (corpiños) | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PAIS | CONVENIO INTERNACIONAL | P.NALADISA | T.MARGEN | FECHA DE VIGENCIA | ARANCEL BASE/PREFERENCIAL | PORCENTAJE LIBERADO ADV |
| COLOMBIA | 100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES | | | 03/09/2012-31/12/9999 | ---% | 100% |

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

*Tabla 32 Convenio internacional entre Colombia y Perú 6108.22.00.00 Calzones*

| 6108.22.00.00 | - - De fibras sintéticas o artificiales | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PAIS | CONVENIO INTERNACIONAL | P.NALADISA | T.MARGEN | FECHA DE VIGENCIA | ARANCEL BASE/PREFERENCIAL | PORCENTAJE LIBERADO ADV |
| COLOMBIA | 100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES | | | 03/09/2012-31/12/9999 | ---% | 100% |

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

*Tabla 33 Convenio internacional entre Colombia y Perú 6212.20.00.00 fajas*

| 6212.20.00.00 | - Fajas y fajas braga (fajas bombacha) | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PAIS | CONVENIO INTERNACIONAL | P.NALADISA | T.MARGEN | FECHA DE VIGENCIA | ARANCEL BASE/PREFERENCIAL | PORCENTAJE LIBERADO ADV |
| COLOMBIA | 100 - COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES | | | 03/09/2012-31/12/9999 | ---% | 100% |

Fuente: (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2022)

## 4.2 Barreras no arancelarias: Requisitos de origen, cuotas, certificaciones, normativas técnicas, etc.

La eliminación de las barreras no arancelarias indican que el Ministerio de Economía y Finanzas de Perú establece que "puede arrogarse la facultad de dictar medidas destinadas a restringir o impedir el libre flujo de mercancías mediante la imposición de trámites, requisitos o medidas de cualquier naturaleza que afecten las importaciones o exportaciones y que, por ende, son nulos todos los actos que contravengan esta disposición." (Ministerio de Economía y finanzas, s.f) a través del Decreto Ley 25909; adicionalmente indica los trámites y requisitos aptos para la comercialización de los productos.

Dentro de las obligaciones tributarias, aparte de los aranceles, se deben tener en cuenta los impuestos internos de Perú, como el Impuesto General de las Ventas (IGV) del 16 %, que graba a todos los productos de importaciones, el Impuesto de Promoción Municipal (IPM), donde la base imponible es de acuerdo con la valoración vigente con una tasa impositiva de 2%. (Gobierno de Perú, 2019).

Finalmente, los documentos necesarios para la entrada de mercancía a Perú son:

- Para el despacho normal:
    - Declaración Única de Aduanas donde solicitan al ingreso legal de la mercancía y tendrá que presentar documentos como la factura comercial, el informe de verificación, etc. Este documento indica la declaración obligatoria que se debe presentar una vez se quiera llevar a cabo alguna importación o exportación. Se debe presentar a las autoridades aduaneras del país.
    - Factura Comercial Original: que indica las cantidades de mercancía, descripción, precio, Nombre o Razón social del remitente, domicilio, número de orden, fecha, características técnicas código, marca, Origen de la mercancía, declaración y subpartida nacional del bien, entre otras.
    - Documento de transporte: el documento debe contener la guía de embarque, según el tipo de transporte utilizado. Según (Bancomext, s.f) "Se le conoce así al documento expedido por el transportador de una mercancía ya sea por

vía marítima, férrea, aérea o terrestre y que se entrega como certificación del contrato de transporte y recibo de la mercancía."

- Certificado de origen. Esta es una solicitud que comprueba el origen de la mercancía. Este es importante para en algunos países con el fin de tener beneficios sobre acuerdos establecidos.
- Declaración Andina de Valor

## 4.3 Segmentación de nicho de mercado

*Tabla 34 Segmentación de nicho de mercado*

| Variable | Descripción |
|---|---|
| Demográfica | Productos dirigidos a mujeres mayores de 15 años que representan el 50,3% de la población. Es decir 12'064.629 de peruanas (Grupo Banco Mundial, 2021). |
| Geográfica | Al llegar al mercado peruano se sugiere que se inicie en la capital y luego extender la distribución de los productos a medida que se posicione su marca. El porcentaje de la población de Lima es de 29,7% con respecto a la totalidad de personas en el Perú (Instituto Nacional de Estadística e Informática, s.f). |
| Nivel Socioeconómico | De acuerdo con el perfil del consumidor podríamos decir que los productos van dirigidos a la clase media baja de la población peruana, que corresponden al nivel socioeconómico (NSE) tipo C 27,1% clase media, NSE tipo D 26,8% clase media baja y NSE tipo E 33,7%. Clase baja (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, 2018) esto representa al 87,6% de la población. |
| Preferencias de consumo | El mercado peruano es versátil en las prendas de vestir, sin embargo, predominan colores como el negro, el beige y el blanco para la ropa interior, y fajas, en cuanto a las nuevas generaciones |

| Variable | Descripción |
|---|---|
| | están dispuestas a probar nuevas tendencias (Cuadra, Effio, Flores, & Medrano, 2019). |

Fuente: Elaboración propia (2022)

Para el plan exportador se sugiere que inicie la inmersión en la capital de la ciudad donde su población es mayor y tiene mayor oportunidad de expansión.

## 4.4 Competencia

Se presentan a continuación los principales fabricantes y comercializadores de vestidos de baño, lencería y fajas a nivel nacional e internacional:

*Tabla 35 Competencia de Diseños Íntimos en Perú*

| Sybilla | Caffarena |
|---|---|
| Marca propia de la empresa chilena Falabella. Sus precios se caracterizan por ser asequibles al público. Tienen dentro de su portafolio productos como lencería y vestidos de baño (Saga Falabella, 2022) | Empresa chilena posicionada en Perú, comercializa sus productos en tiendas como Falabella y Ripley. Sus productos destacados son la lencería y fajas. (Ripley, 2022.a) |
| JACINTA FERNANDEZ | laura Lo que siempre soñé! |
| Marca peruana de lencería y fajas, su concepto se basa en brindar comodidad y se adapta al estilo de vida de las mujeres. | Marca Colombiana de ropa interior y vestidos de baño. Actualmente comercializa en Ripley y por página web. (Ripley, 2022.b) |

| | |
|---|---|
| Sus productos se destacan por ser 100% peruanos (Jacinta Fernandez, 2022) | |
| LULIPA<br>LENCERIA FINA - PIJAMAS - ACCESORIOS | Leonisa® |
| Empresa peruana con más de 10 años en el mercado dedicada al diseño y confección de ropa interior de alta calidad (Lulipa, 2022) | Marca Colombiana que incursionó en mercado peruano hace 20 años. Su comercialización es por catálogo, tienda física y web. Entre sus productos destacados están la lencería, fajas y vestidos de baño (Leonisa, 2022) |

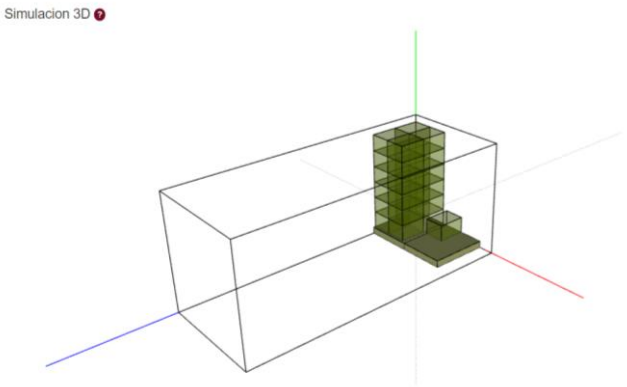
Fuente: Elaboración propia (2022)

## 4.5 Logística de exportación

Realizar un plan logístico conlleva a que el ingreso a mercados internacionales se realice de manera correcta, es por ello que se debe realizar un análisis de la carga a transportar, el embalaje, modo de transporte, costos, documentación y distribución para garantizar el cumplimiento de la operación.

Diseños íntimos se clasifica como una carga general de tipo unitarizada (Diario del exportador, 2016). Se sugiere que se empaque en bolsas individuales como empaque primario, con el fin de proteger el producto, luego se almacena en cajas de agrupamiento, con el fin de realizar un embalaje en estibas de 1.00m x 1,20m, de esta forma garantizamos que el producto se proteja. Un pallet representa 24 cajas de este tamaño, como se muestra a continuación:

*Ilustración 19 Simulación de cajas y Pallet en contenedor de 20´*




Fuente: (Pic-cargo, 2022)

El empaque primario debe conservar las prendas íntimas de la luz, polvo o elementos que puedan afectar el material o el color.

El empaque secundario cumple la función de agrupar la mercancía en un mismo lugar, disminuyendo la posibilidad de que se afecte la mercancía dada la manipulación en la cadena logística. Las dimensiones recomendadas son 35cm de alto, 45 cm de ancho y 60 cm de largo. Su peso máximo son 5 kilogramos. La calidad del cartón va a depender del tipo de troquelado para soportar el peso, adicionalmente, debe contener información básica visible como etiquetas, tipo de producto, cantidad y contactos; en caso de que sea necesario la caja debe tener impresión de pictogramas sobre el cuidado que debe tener la caja en el momento de la exportación (Carvimsa, s.f).

De acuerdo con Procolombia, las condiciones de etiquetado y codificación son las siguientes (Procolombia, 2016):

**Empaque primario:**

- Nombre del producto
- Cantidad
- Nombre del fabricante

- País y ciudad de origen
- Dirección del fabricante y distribuidor
- Teléfono
- Registro Invima
- Lista de la principal materia prima
- Advertencia de peligros potenciales
- Código de barras

**Etiquetado y codificación en el embalaje:**

- Nombre del producto
- Unidades por embalaje
- Número de serie de las cajas
- Pero/volúmenes expresados en valores netos o brutos.
- Nombre del fabricante/importador
- País de origen, ciudad de origen, puesto de origen
- Dirección
- Teléfono
- Puerto de destino, país de destino, ciudad de destino
- Número y dirección del remitente
- Número de la licencia o permiso de exportación
- Símbolos de sistema de arrume y peso máximo que puede sostener
- Símbolo ISO para su correcto manejo
- Código ITF 14

En cuanto al transporte se deben considerar las condiciones del viaje, distancia, tiempo de entrega, seguridad, valor comercial, tarifa del envío, cantidad del producto y precio.

*Ilustración 20 Acceso marítimo y aéreo*

Fuente: (ProColombia, 2019c)

De acuerdo con el numeral 3.2.14 Estructura logística, mencionado en este trabajo, Perú cuenta con 211 aeropuertos y 14 puertos. En relación con los puertos de embarque, como Cartagena, hay servicios directos a Callo y Paita, con un tiempo de tránsito de 5 y 7 días, respectivamente. El puerto de Buenaventura tiene llegada directa a los puertos de Callao, Paita y Matarani, con tiempos de transito de 3, 5 y 8 días de tránsito, respectivamente. En cuanto al Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, el más importante ubicado cerca a Lima, desde Colombia las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali tienen servicio logístico con diferentes aerolíneas.

*Tabla 36 Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a Perú*

| Aerolínea | Conexiones | Frecuencia |
|---|---|---|
| **Avianca** | **Directo** | LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO |
| | **Quito-Ecuador** | LU, MA, VI, DO |
| | **San José-Costa Rica** | MA, MI, JU, VI, SA |
| | **Guayaquil-Ecuador** | LU, MA, MI, JU, VI |
| **LATAM Airlines** | **Directo** | LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO |
| | **Cartagena-Colombia** | MA, MI, JU, SA |
| **Tampa Cargo** | **Directo** | LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO |
| | | LU, MA, MI, VI |
| **Cargojet Airways** | **Directo** | VI, LU |
| **Copa Airlines** | **Panamá-Panamá** | MA, MI, JU |

Fuente: (ProColombia, 2019c)

Los procedimientos que están relacionados con la exportación de un embarque de mercancía se detallan a continuación:

*Tabla 37 Indicadores de comercio transfronterizo*

**Exportación**

| Indicador | Perú | OCDE |
|---|---|---|
| Tiempo para exportar: Cumplimiento fronterizo (horas) | 48 | 13 |
| Costo para exportar: Cumplimiento fronterizo (USD) | 630 | 137 |
| Tiempo para exportar: Cumplimiento documental (horas) | 24 | 2 |
| Costo para exportar: Cumplimiento documental (USD) | 50 | 33 |

Fuente: (ProColombia, 2019c)

Los agentes de carga marítimo son: Mediterranean Shipping Company, PIL, Wan Hai Lines LTD. Hamburg Sud, Ocean Network Express, CMA CGM, Evergreen, Cosco Shipping, Transtainer, Hapag Lloyd, Sealand y Consolcargo.

Los agentes de carga aérea son: Avianca, Latam Airlines, Tampa Cargo, Cargojet Airways y Copa Airlines.

## 4.6 Costeo del producto para la exportación

En esta etapa del proceso, se identifican los costos que genera la distribución física, permitiendo que los riesgos financieros se reduzcan, adicionalmente, se identifican otros costos para hacer el cálculo del precio final de los productos. Se hace un estimado para obtener el costo del producto para exportación con la siguiente información:

- Precio de venta de Lencería: $60.000 COP
- Precio de venta de vestidos de baño: $60.000 COP
- Precio de venta de Fajas: $100.000 COP
- TRM $3.800COP – $1USD
- Empaque 2 docenas por caja de vestidos de baño y lencería y una docena de fajas en una caja
- Volumen total vestidos de baño 240 unidades – 10 cajas
- Volumen total Lencería 240 unidades – 10 cajas
- Volumen total Lencería 60 unidades – 5 cajas
- Tamaño de las cajas 35cm de alto, 45 cm de ancho y 60 cm de largo.

*Tabla 38 Productos de simulación*

| Cantidad | Componente | COP | USD | Peso (Kg) |
|---|---|---|---|---|
| 240 | Vestidos de baño | $ 14’400.000 | $ 3.789,47 | 24 |
| 240 | Lencería | $ 14’400.000 | $ 3.789,47 | 24 |
| 60 | Fajas | $ 6’000.000 | $ 1.578,94 | 12 |
| **Total** 540 | | **$ 34’800.000** | **$ 9.157,89** | **60** |

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 39 Costos de país exportador*

| Componente | COP | USD |
|---|---|---|
| Productos en fábrica | $ 34.800.000 | $ 9.157,89 |
| Empaque | $ 162.000 | $ 3,29 |
| Embalaje | $ 450.000 | $ 1,97 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Unitarización (paletización) | $ | 100.000 | $ | 26,32 |
| Valor EXW | $ | 35.512.000 | $ | 9.189,47 |

Fuente: Elaboración propia

*Tabla 40 Alternativa 1 - transporte aéreo*

| Componente | COP | | USD | |
|---|---|---|---|---|
| Intermediación aduanera | $ | 121.800 | $ | 32,05 |
| Flete interno | $ | 1.250.000 | $ | 328,95 |
| Seguro | $ | 100.000 | $ | 26,32 |
| Descargue | $ | 72.000 | $ | 18,95 |
| **Valor FCA** | **$** | **36.934.000** | **$** | **9.564** |
| Documentos | $ | 150.000 | $ | 39,47 |
| Transporte internacional | $ | 3.152.448 | $ | 829,59 |
| Almacenamiento | $ | 106.400 | $ | 28,00 |
| Inspección | $ | 114.000 | $ | 30,00 |
| Combustible | $ | 401.946 | $ | 105,78 |
| **Total CPT** | **$** | **40.858.794** | **$** | **10.596,52** |
| Seguro internacional | $ | 349.470 | $ | 91,97 |
| **Total CIP** | **$** | **41.208.264** | **$** | **10.688,49** |
| Gastos aeroportuarios en destino | $ | 250.000 | $ | 65,79 |
| **Total DPU** | **$** | **41.458.264** | **$** | **10.754,28** |
| Arancel | $ | - | $ | - |
| IVA(16%) | $ | 6.633.322 | $ | 1.745,61 |
| Transporte interno destino | $ | 380.000 | $ | 100,00 |
| **Total DDP** | **$** | **48.471.586** | **$** | **12.600** |

Fuente: elaboración propia y (DHL, 2022)

Según DHL y la simulación realizada para la tarifa estimada del flete aéreo, la mercancía tarda 6 días en llegar al destino. La cotización se realizó con servicio puerta a puerta de acuerdo con las características mencionadas al inicio de este numeral.

*Tabla 41 Alternativa 2 - transporte marítimo*

| Componente | COP | USD |
|---|---|---|
| Intermediación aduanera | $ 121.800 | $ 32,05 |
| Flete interno | $ 2.916.000 | $ 767,37 |
| Seguro | $ 155.000 | $ 40,79 |
| Descargue | $ 106.400 | $ 28,00 |
| **Valor FCA** | **$ 38.689.400** | **$ 10.026** |
| Documentos | $ 266.000 | $ 70,00 |
| Transporte internacional | $ 1.767.000 | $ 465,00 |
| Almacenamiento | $ 190.000 | $ 50,00 |
| Uso de instalaciones portuarias | $ 456.000 | $ 120,00 |
| Agente de aduanas de exportación | $ 406.600 | $ 107,00 |
| **Total CPT** | **$ 41.775.000** | **$ 10.838** |
| Seguro internacional | $ 285.000 | $ 75,00 |
| **Total CIP** | **$ 42.060.000** | **$ 10.913** |
| Gastos en el puerto de destino y descargue de mercancía | $ 767.600 | $ 202,00 |
| **Total DPU** | **$ 42.827.600** | **$ 11.115** |
| Arancel | $ - | $ - |
| IVA(16%) | $ 6.852.416 | $ 1.778 |
| Transporte interno destino | $ 380.000 | $ 100,00 |
| **Total DDP** | **$ 50.060.016** | **$ 12.993** |

Fuente: (Connect americas, 2022) y elaboración propia

Según la simulación por medio de Connect Americas, el servicio se realiza en 4 días en un contenedor de 20’ estándar. El costeo se realizó con un estimado de envío puerto a puerto.

Términos de venta según Incoterm

EXW- *Ex Worls* – En fabrica: significa la entrega cuando el vendedor coloca los bienes en las instalaciones del comprador o en otros lugares designados. El vendedor no está obligado

a cargar las mercancías en ningún vehículo receptor ni a pasar la aduana para la exportación, siempre que se aplique dicho despacho. (Procolombia, 2020)

FCA – *Free Carrier* – Libre transportista: la empresa vendedora debe entregar la mercancía al lugar designado. El vendedor debe acatar las instrucciones del comprador. (Procolombia, 2020)

CPT – *Carriage Paid to* - Transporte pagado hasta: Termino de compra multimodal. El vendedor contrata el medio de transporte necesario para enviar la mercancía al lugar designado. Este lugar es acordado por las partes. (Procolombia, 2020)

CIP – costo, seguro y flete: Es el riesgo de pérdida o daño de los artículos en el buque. La empresa vendedora debe pagar los costos de fletes y seguros hasta el puerto designado. (Procolombia, 2020)

DPU – *Delivery at place unloaded* – entregado en el lugar descargado: este término aplica para cualquier tipo de transporte. La empresa vendedora realiza la entrega de la mercancía en el terminar (muelle o terminal aérea). La empresa vendedora corre con los riesgos que implica llevar la mercancía. (Procolombia, 2020)

DDP – *Delivery Duty Paid* – entrega con derechos pagados: Significa que la empresa vendedora entrega los artículos a la empresa compradora. La importación cubre todos los gastos del servicio puerta a puerta.

Los siguientes son los pasos necesarios para la exportación de la mercancía:

*Ilustración 21 trámite aduanero*

Fuente: (Proexport, 2014)

## 4.7 Canales de distribución y comercialización

En el proyecto de exportar los productos de Diseños Íntimos al mercado peruano, teniendo como principal objetivo la ciudad de Lima, se analiza la posibilidad de iniciar con distribución indirecta, que consiste en que el producto pase por diversos números de canales intermedios y llegue finalmente al cliente. En su proceso de distribución y comercialización, los agentes especializados o distribuidores independientes son clave debido a que ellos se encargan de las relaciones entre el distribuidor, los intermediarios y el cliente final. Esta es una buena opción para analizar el comportamiento de los productos en el mercado sin tener que vender directamente.

Es por ello por lo que se propone que se generen alianzas estratégicas con diferentes empresas comercializadoras y distribuidoras. Las principales y más importantes tiendas por departamento y supermercado en Perú son las siguientes:

*Tabla 42 Comercializadoras en Perú*

| Nombre | Descripción | Logo |
|---|---|---|
| **PlazaVea** | Compañía perteneciente a la cadena Supermercados peruanos donde puede encontrar moda como lencería, vestidos de baño y fajas. Cuenta con más de 100 tiendas en todo Perú (Plaza Vea, 2022). | |
| **Tottus** | Almacén tipo supermercado de la industria retail que pertenece a la cadena chilena Falabella, donde se comercializan diversos productos, entre ellos ropa de mujer, incluyendo el tipo de productos que tiene Diseños Íntimos. Su slogan "Preciazos todos los días" da a entender al consumidor que sus precios son asequibles y competitivos frente a otros almacenes (Tottus, 2022). | |
| **Saga Falabella** | Industria del retail chilena con presencia en grandes superficies físicas y online. Tiendas dedicadas a vender diversos productos entre ellos ropa femenina. Esta cadena de almacenes es distribuidora de varias marcas importantes, entre ellos productos colombianos ya posicionados (Falabella, 2022). | |

| | | |
|---|---|---|
| **Ripley** | Tienda por departamento chilena que se encuentra presente en el mercado desde 1997. Hoy tiene más de 12 tiendas en varias ciudades del país. Su principal actividad es venta de vestuario y productos para el hogar. Trabajan con marcas nacionales e internacionales (Emis S.A, 2022). | |
| **Oechsle** | Tienda por departamento de origen peruano del grupo Intercop. Su slogan "Las mejores ofertas en miles de productos" hace que sea llamativo para el consumidor. Dentro de sus productos está Moda para mujer. En este almacén tienen diversas marcas, entre ellas peruanas, colombiana y chilenas (Oechsle, 2022). | |

Elaboración propia

## 4.8 Aproximación a la estrategia de precio

La estrategia de precios para Diseños Íntimos estará regida por la capacidad económica del público objetivo de nivel social media a media baja. Es importante que para una penetración en el mercado inicialmente los precios sean bajos y llamativos para las mujeres de la ciudad de Lima.

Las compañías que son competencia serán un referente en el momento de fijar precios a los productos; a esto se le llama estrategia de precios con relación a la competencia. En esta estrategia se parte de los valores ya establecidos en el mercado, que serán un referente por que llevan una trayectoria exhibiendo, vendiendo y analizando a los clientes y público objetivo.

Otro referente importante son las tiendas por departamento y supermercados donde se puede analizar la percepción del público en torno a los productos, analizar qué considera el público que sea más valioso, por ejemplo, color, textura, diseño, calidad, entre otros. Considerar adicionalmente las ofertas y promociones de los productos para generar rotación de producto y generar un margen de rentabilidad.

También se puede estudiar la estrategia de precios de penetración que consiste en que la empresa inicie con precios bajos en el mercado para llamar la atención del consumidor frente a sus consumidores. Esto con el fin de que se posicione la marca en menor tiempo y así poder ajustar gradualmente los precios una vez que el tráfico de consumidores empiece a incrementar.

Estas estrategias se pueden combinar o implementar de manera separada según la conveniencia y pertinencia que se requiera.

Como referencia para la estrategia de precios se realizó un estudio de los precios que existen en la actualidad con la competencia mencionada:

| Compañía | Brassier | Pantys | Vestido de baño | Fajas |
|---|---|---|---|---|
| **Caffarena (Ripley, 2022.b)** | $65.000 a $129.000 | $38.000 a $54.000 | $170.000 a $190.000 | $54.000 a $75.000 |
| **Lulipa (Lulipa, 2022)** | $70.000 a $130.000 | $32.000 a $38.000 | 180.000 a $240.000 | - |
| **Jacinta Hernandez (Jacinta Fernandez, 2022)** | $60.000 a $120.000 | $23.000 a $59.000 | - | - |
| **Sybilla** | $22.000 a $45.000 | $14.000 a $33.000 | $35.000 a $45.000 | - |
| **Leonisa (Leonisa, 2022)** | $95.000 a $140.000 | $40.000 a $75.000 | $180.000 a $280.000 | $150.000 a $194.000 |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

Los precios están expresados en pesos colombianos, se utilizó una tasa de cambio de $1 sol equivale a $1.076 pesos colombianos. También se observa que dentro de las páginas consultadas hay descuentos hasta el 50% que se deben considerar.

## 4.9 Aproximación a la estrategia de comunicación y promoción

En la actualidad la compañía se encuentra en un proceso de estructuración de medios de comunicación. Diseños Íntimos cuenta con página web, la cual debe aprovecharse para orientar al cliente y promocionar sus productos por medio de este. Adicionalmente, en la era digital actual es necesario impulsar los productos mediante redes sociales como Instagram y Facebook, haciendo uso de los módulos de venta, atención al cliente, promoción y visualización, según la geografía definida.

Para penetrar el mercado peruano es mediante ferias del sector textil como Expotextil. Este evento se realiza en el mes de noviembre, se exhiben prendas y textiles, participan diseñadores, distribuidores, compradores, fabricantes, etc. Otro evento importante es Perú Moda, que se realiza en el mes de mayo, exponen prendas femeninas, nuevos diseños, tendencias y novedades del sector. Por último, está Texmoda, que se realiza en el mes de noviembre. Este evento tiene el mismo concepto que las anteriores ferias descritas.

Para que la comunicación sea efectiva entre los productores y el cliente, se debe analizar: la situación actual de la organización, definir objetivos de comunicación, establecer el mensaje que se quiera transmitir y establecer canales de comunicación.

Finalmente, se deben desarrollar estrategias de marketing digital. Dentro de las opciones disponibles, el marketing de contenidos es el más adecuado, en el cual mediante la publicación de diversos contenidos se puede generar un posicionamiento positivo de la marca y de los productos y generar leads y atracción de nuevas personas.

# 5. Diseño de estrategias, recomendaciones y plan de acción

## 5.1 Objetivos

- Implementar el plan exportador con la marca propia para aumentar las ventas y abrir mercados en nuevos destinos.
- Elaborar un diagnóstico general de la empresa Diseños Íntimos para tener criterios para construir el plan exportador.
- Seleccionar mercado objetivo a partir de las características de los productos e intereses de la compañía.
- Analizar el mercado objetivo seleccionado para Diseños Íntimos y evaluar condiciones del mercado y las comerciales para el acceso al mercado.
- Diseñar estrategias comerciales y recomendaciones para que implemente la empresa para poder ingresar a mercado objetivo planteado en el plan exportador.

## 5.2 Matriz DOFA y estrategias

*Tabla 43 Matriz DOFA - Diseños íntimos*

| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| • **Proceso comercial.**<br>• **Redes sociales para posicionamiento y venta. Comercio electrónico.**<br>• **Poco conocimiento en el comportamiento de consumo en el Perú.**<br>• **No han implementado planes exportadores antes.** | • Ubicación respecto al país a exportar (cercanía).<br>• Semejanza cultural que facilita la comercialización y exportación.<br>• Productos con precios asequibles para posicionarse en el nicho de mercado seleccionado.<br>• Beneficios arancelarios. |

| FORTALEZAS | AMENAZAS |
|---|---|
| • **Capacidad de producción.**<br>• **Amplia experiencia de elaboración de lencería, bikini y fajas.**<br>• **Oportunidad de adaptabilidad de diseños según el estilo del país a exportar.**<br>• **Personal con conocimiento de elaboración de producto.**<br>• **Productos con buena calidad.** | • Competidores locales e internacionales fuertes.<br>• Posicionamiento de marcas nacionales y colombianas en prendas íntimas.<br>• Poco uso de herramientas tecnológicas que pueden dar mejor alcance a la marca. |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

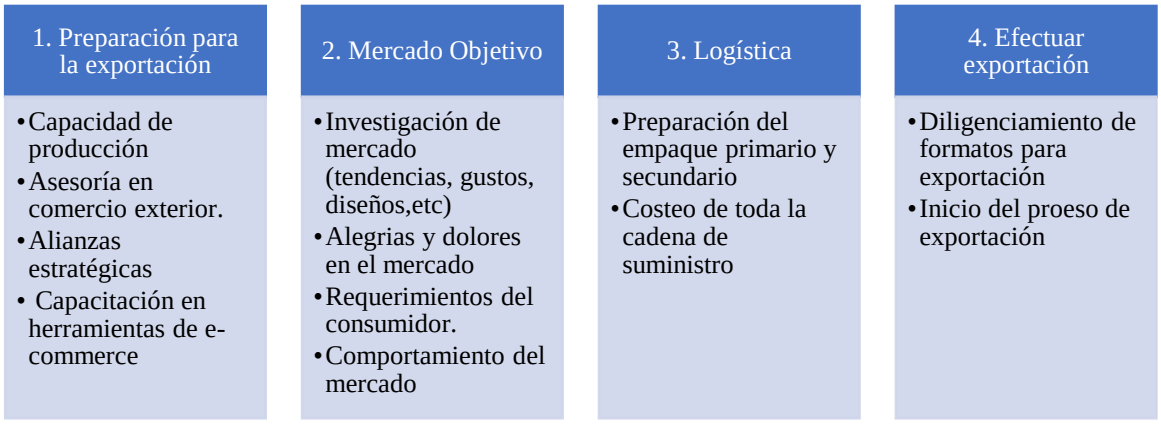
A partir de la DOFA se proponen las siguientes estrategias:

- Realizar alianzas estratégicas con empresas que puedan apoyar la comercialización de los productos que ingresan a Perú debido a que conocen a los futuros clientes.
- Realizar un estudio de mercado para entender mejor el consumidor en cuanto a gustos, preferencias y consumo.
- Estructuración de procesos internos.
- Aplicar herramientas tecnológicas como Redes Sociales, Google Analytics u otras que permitan hacer un análisis del consumidor y desde ahí realizar planes de trabajo para aumentar ventas e identificar de oportunidades de mejora.

## 5.3 Plan de acción del plan exportador

Para la ejecución del plan exportador de la manera adecuada, es importante definir una ruta exportadora para ingresar a Perú con éxito según la información recolectada en este estudio. Es por esto que se propone lo siguiente:

*Ilustración 22 Plan de acción*




*Fuente*: Elaboración propia (2022)

- **Preparación para la exportación:** Luego de seleccionar a Perú como el mejor país para realizar exportaciones de la empresa, se recomienda que uno de los focos que debe trabajar son las alianzas estratégicas con compañías de la industria textil que puedan apalancar la comercialización y generar estabilidad en un lugar que desconoce en este momento. Adicionalmente, es importante realizar un estudio de oferta demanda para poder calcular el estimado de la capacidad de producción que la compañía debería tener para que ingrese a este nuevo mercado. Por último, el posicionamiento de la marca es fundamental en una era digital, es por esto que es importante implementar capacitaciones tipo email marketing, Shopify, UX, entre otros.
- **Mercado objetivo:** Se debe iniciar una investigación de mercados con el fin de determinar las mejores estrategias de comercialización, penetración de mercado y estrategias frente a la experiencia del consumidor. De igual manera, realizar un análisis de comportamiento del consumidor arrojará datos como tendencias sociales, rasgos de personalidad de acuerdo con el segmento de mercado, nivel de satisfacción, esto con el fin de realizar estrategias de marketing efectivas según el nicho definido.

- **Logística:** Determinar los costos de toda la cadena de suministro es de vital importancia, va a establecer la inversión de materias primas, empaques, proceso

logístico, flujo de transformación de materiales, identificación de mejoras operacionales y distribución. Adicionalmente, fijar este plan logístico ayudará a generar confianza con las fechas establecidas y generación de recordación de marca.

- **Efectuar exportación:** Teniendo en cuenta los requerimientos entre países para la exportación se deben diligenciar todos los formatos establecidos por ley y luego de que el producto llegue al destino hacer seguimiento a la comercialización y nivel de satisfacción de las prendas con el fin de determinar planes de acción e identificación de oportunidades de mejora.

## 5.4 Cronograma de actividades para el plan exportador

*Tabla 44 Cronograma Diseños Íntimos*

| | | **Meses** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ***Pasos*** | **Temática** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** |
| *Presentación plan exportador* | Reunión entre asesor, empresario y estudiante del trabajo de investigación culminado | | | | | | | |
| *Plan estratégico* | Construcción de plan estratégico de exportación | | | | | | | |
| | Presentación de plan estratégico a colaboradores | | | | | | | |
| | Diseño de procesos que soportarán la exportación (Finanzas, Diseño de producto, Producción, Logística, Calidad, Estructura organizacional, Mercadeo y ventas) | | | | | | | |
| | Plan de costos e inversión | | | | | | | |
| *Plan de marketing y ventas* | Investigación de mercado | | | | | | | |
| | Análisis de comportamiento de mercado | | | | | | | |
| | Confirmación de modelo de costos y/o modelo ABC para determinar el precio de venta | | | | | | | |
| | Preselección de socios comerciales (alianzas estratégicas) | | | | | | | |
| | Estrategia de canales de distribución (Hábitos de consumo, características del producto, organización del mercado) | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Estrategias comerciales (Online, Offline- promoción de ventas o integrada) | | | | | | | |
| | Presupuesto de mercadeo y ventas | | | | | | | |
| *Plan logístico* | Selección de aliados estratégicos | | | | | | | |
| | Construcción de plan de ruta | | | | | | | |
| | Evaluación de capacidades de producción | | | | | | | |
| | Evaluación de capacidades de logística | | | | | | | |
| | Planeación de la demanda (planeación de cantidad de unidades, materia prima, producción, empaque, almacenamiento, transporte, entrega de producto) | | | | | | | |
| *Ejecución de plan exportador* | Inicio de proceso de la exportación | | | | | | | |

*Fuente*: Elaboración propia (2022)

## 5.5 Conclusiones del plan exportador

Con este plan exportador se puede concluir que para la empresa Diseños Íntimos el mejor lugar para realizar la internacionalización de sus productos es Perú. A esta conclusión se llegó luego de investigar y analizar diferentes variables como ubicación geográfica, aranceles, diferencias culturales, inflación, desempleo, etiquetado, tamaño del mercado, entre otros. Esta es una oportunidad de crecimiento de la empresa ya que puede aumentar sus ingresos partiendo de la premisa que las marcas colombianas tienen buena acogida en dicho mercado con productos como lencería, vestidos de baño y fajas. Adicionalmente, la brecha cultural entre Colombia y Perú es poca, esto significa que los gustos en diseño, colores y comportamiento del consumidor son similares y la compañía podría sacar provecho de esta situación.

La experiencia que tiene la empresa en procesos de exportación facilita la toma de decisiones durante el proceso de internacionalización respecto a recursos financieros, infraestructura, planeación de la demanda, estructura organizacional, entre otros. Sin embargo, hay

elementos en los que se deben trabajar como el mercadeo a través de redes sociales y distintas plataformas de la era digital y la comercialización de los productos por medio de canales *e-commerce* y que pueden ser su principal foco para para que tenga éxito su posicionamiento y ventas.

Por último, se recomienda que las estrategias de precio y comunicación se complementen para poder llevar a cabo de manera positiva la penetración del mercado peruano aprovechando la similitud cultural entre ambos países.

# 6. Lecciones aprendidas

## 6.1 Lecciones aprendidas desde la óptica del mercado

Luego de la investigación realizada sobre los países latinoamericanos para la selección del mercado objetivo, se tuvieron en cuenta varios factores que resultaron relevantes y atractivos en el análisis como el tamaño del segmento de mercado, la ubicación geográfica, las similitudes culturales, la facilidad de hacer negocios y los acuerdos que permiten tener arancel del 0%, se determinó que la mejor opción para incursionar en nuevos mercados es Perú.

Incursionar en mercados internacionales, especialmente en Latinoamérica, con productos de lencería, vestidos de baño y fajas no es dispendioso, debido a que Colombia tiene una gran trayectoria y buen reconocimiento de la calidad de prendas y diseños. Sin embargo, cada vez se vuelven más exigentes los consumidores debido a que este sector ha crecido exponencialmente y encuentran más variedad y distintos precios.

Las alianzas estratégicas cada vez se vuelven más comunes en el sector, las compañías se apalancan entre ellas para buscar un mejor posicionamiento, reconocimiento en el mercado, alcanzar objetivos de manera acelerada y así llegar de manera exitosa a los clientes.

Por último, la identificación de los nichos de mercado para la comercialización de los productos se vuelve un factor crítico debido a que cada segmento se comporta de una manera

diferente. Para ello se sugiere el análisis del comportamiento del consumidor del segmento de población a la que va dirigido cada uno de los productos a exportar.

## 6.2 Lecciones aprendidas desde la óptica de la organización

Para la compañía es de vital importancia el conocimiento que tiene el gerente frente a las exportaciones realizadas en el trayecto de la compañía y otras experiencias, siempre con miras a buscar mejoría dentro de sus procesos, teniendo la capacidad de tomar decisiones y hacer renuncias dentro de su estrategia y visión de la organización. Este conocimiento adquirido permite que la empresa pueda tener capacitado a su personal y compartir el camino a donde se quiere llegar.

El objetivo de Diseños Íntimos es comercializar la línea propia de productos a mercados similares a Colombia. Este enfoque es acertado debido a que sus clientes en potencia tienen un comportamiento de consumo semejante al nuestro; esto puede generar tranquilidad en el proceso. Para que esto se logre con éxito, cada uno de los factores analizados en el cronograma como la planeación de la demanda, una estructura de costos, un plan logístico, un plan de mercadeo y comercial se deben realizar con el fin de garantizar el cumplimento, entrega de valor que puede ofrecer la compañía al cliente final y una penetración del mercado de manera exitosa.

Para ser duradero en el tiempo, en el mercado peruano es fundamental tener ideas innovadoras frente a las tendencias que llegan, ya sea por telas, diseños o colores, y siempre mostrando la habilidad de adaptación.

Desde el punto de vista de la logística, se analiza que es uno de los factores más relevantes en el proceso de exportación, a fin de que este procedimiento se pueda llevar de la manera óptima, la planeación de la operación permite controlar factores que se pueden presentar desde el momento de la preparación de la exportación hasta que llega al lugar objetivo.

## 6.3 Lecciones aprendidas desde la óptica del proceso de intervención

La compañía al tener experiencia en exportación de productos conlleva a que se tengan claros algunos pasos para la selección del próximo destino para distribuir sus productos, es capaz de identificar posibles optimizaciones dentro de su cadena de suministro, identificar fortalezas y a su vez oportunidades de mejora, lo que hace que sea posible que tengan una buena reacción frente a dificultades que puedan suceden en todo el proceso de la hoja de ruta.

En cuanto a la estructura organizacional de la compañía, esta se puede ver afectada positivamente, ya que puede generar empleo y ganar experiencia en temas de exportación, una vez entre a nuevos mercados y tenga mayores posibilidades de competir con otras compañías, dado que tendrá mayor capacidad de respuesta ante cualquier imprevisto.

Dado el compromiso que tiene la compañía en incursionar en nuevos mercados, se han acogido recomendaciones que se han realizado durante la investigación, como buscar oportunidades de mejora en cuanto a su manejo de plataformas online para llegar a tener un mayor alcance en los posibles clientes. Con este trabajo se logran las expectativas iniciales y se entrega a Diseños Íntimos un trabajo por ejecutar con el fin de comercializar sus productos en Perú.

# Bibliografía


Asociación Investigadores de Merado y Opinión Pública de Chile. (2019). *Estilos de vida de los grupos socioeconómicos de Chile.* Chile .

Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. (2018). *Niveles Socioeconómicos 2018.* Lima, Perú.

Banco Mundial. (2020). Obtenido de Doing Business: https://espanol.doingbusiness.org/

Bancomext. (s.f). *Glosario*. Obtenido de https://www.bancomext.com/glosario/documento-de-transporte

Cancilleria de Colombia. (s.f). *Cancilleria de Colombia*. Obtenido de https://www.cancilleria.gov.co/international/consensus/pacific-alliance: https://www.cancilleria.gov.co/international/consensus/pacific-alliance

Carvimsa. (s.f). *Embalajes oara textiles de exportación.* Obtenido de http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=E122E9DF-E4D9-4D8E-9591-E497DF3F007B.PDF

Cesce. (2020.a). *Ficha de Riesgo País Chile.* Cesce.

Cesce. (2020.b). *Ficha riesgo País Perú.* Cesce.

Colombia Trade. (s.f). *Cluster prendas de vestir*. Obtenido de Conozca las oportunidades de negocios en el exterior para el sector confecciones: https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/2021/Febrero/Conozca-las-oportunidades-de-negocios-en-el-exterior-para-el-sector-confecciones

Connect americas. (2022). *Transport Cost Estimator*. Obtenido de https://connectamericas.com/es/estimadora#!/app/results?fromId=137&toId=138&container=DRY20

Copyright © 1999-2019 International Trade Centre. (2021). *Trade Map*. Obtenido de International Trade Centre: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=

Cota, I. (2021). El nuevo presidente de Ecuador intentará paliar la crisis económica bajando impuestos. *El País*.

Cuadra, J. A., Effio, A. E., Flores, E. M., & Medrano, J. J. (2019). *Repositorio.usil.edu.pe/.* Obtenido de https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/06cd775d-bbca-4c79-9880-b7384b3da270/content

DHL. (2022). *Cotización rapida*. Obtenido de DHL: https://mydhl.express.dhl/co/es/shipment.html#/rate-and-quote?fromAddressLine=3&fromDivision=Antioquia&fromCountry=CO&fromCit

y=Medellin&toAddressLine=lima&toCountry=PE&shipmentFromDashboard=true#delivery-options

Diario del exportador. (2016). *Tipos de carga: general, granel, peligrosa, perecedera y frágil*. Obtenido de https://www.diariodelexportador.com/2016/11/tipos-de-carga-general-granel-peligrosa.html

Diseños Íntimos. (2021). *Diseños Íntimos*. Obtenido de http://disenosintimos.com/

Emis S.A. (21 de Enero de 2022). *Tiendas por departamento Ripley*. Obtenido de https://www.emis.com/php/company-profile/PE/Tiendas_Por_Departamento_Ripley_SA_es_2619912.html

Export Entreprises SA. (2021). *Chile: distribuir un producto.* Obtenido de Santander Trade Markets: https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/chile/distribuir-un-producto?url_de_la_page=%2Fes%2Fportal%2Fanalizar-mercados%2Fchile%2Fdistribuir-un-producto&&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser

Falabella. (2022). *Nuestra empresa*. Obtenido de Falabella: https://www.falabella.com.pe/falabella-pe/category/cat50648/Nuestra-empresa

Forbes. (28 de Marzo de 2018). *Red Forbes*. Obtenido de https://www.forbes.com.mx/el-modelo-de-seis-dimensiones-de-la-cultura/

Gobierno de Perú. (29 de Septiembre de 2019). *Conocer Tributos de Importación*. Obtenido de https://www.gob.pe/1139-conocer-los-tributos-en-la-importacion

Grupo Banco Mundial. (2021). *Datos*. Obtenido de Banco Mundial Datos: https://datos.bancomundial.org/indicador

Grupo Cesce. (2020). *Cesce*. Obtenido de https://www.cesce.es

Guanoluisa, S. B. (2019). *Plan de marketing para un negocio de venta de ropa.* Quito.

Hofstede Insights. (2021). *Country comparation*. Obtenido de Hofstede Insights: https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/chile,colombia,ecuador,peru/

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f). *La población de Lima supera los nueve millones y medio de habitantes*. Obtenido de http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/la-poblacion-de-lima-supera-los-nueve-millones-y-medio-de-habitantes-12031/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%C3%ADstica,del%20Per%C3%BA%20(32%20625%20948

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (s.f). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/

International Trade Center. (2020). *Trade Map*. Obtenido de Trade Map: https://www.trademap.org/

Jacinta Fernandez. (2022). *Ropa interior*. Obtenido de https://www.jacintafernandez.com/

Legiscomex. (2015). Obtenido de Inteligencia de Mercados – Perfil Económico y Comercial de Ecuador: https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/canales-distribucion-ecuador-2015-rci301.pdf

Leonisa. (2022). *Ropa interior*. Obtenido de https://www.leonisa.com/pe/

Líderes. (s.f). Obtenido de https://www.revistalideres.ec/lideres/competencia-crece-area-lenceria.html

Lulipa. (2022). *Ropa interior*. Obtenido de https://www.lulipa.com/

Mincomercio. (s.f). *Mincomercio*. Obtenido de Comunidad Andina: https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/comunidad-andina

Ministerio de comercio. (s.f.a). *Ministerio de comercio*. Obtenido de Tratadode libre y comercio: https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-libre-comercio-chile-colombia

Ministerio de Comercio. (s.f.b). *Comunidad Andina*. Obtenido de https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/comunidad-andina

Ministerio de Economía y finanzas. (s.f). *Competencia MEF*. Obtenido de Competencia MEF: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100860&lang=es-ES&view=article&id=297

Oechsle. (2022). *Lencería y Pijamas*. Obtenido de https://www.oechsle.pe/moda/lenceria-y-pijamas/brasieres

Pic-cargo. (2022). *Calculadora de flete*. Obtenido de https://www.pic-cargo.com/calculadora.html

Plaza Vea. (2022). *Acerca de Plaza Vea*. Obtenido de Plaza Vea: https://www.plazavea.com.pe/nosotros

Procolombia. (2016). *Manual de empaque y embalaje para exportación.*

ProColombia. (2018). *Guía práctica para conocer las normas de etiquetado para sistema moda* . Bogotá.

ProColombia. (2019a). *Perfil de logística desde Colombia hacia Chile.* ProColombia.

ProColombia. (2019b). *Perfil de logística desde Colombia hacia Ecuador.* Bogotá.

ProColombia. (2019c). *Perfil de logística desde Colombia hacia Perú.* Bogotá.

Procolombia. (2020). *Incoterms® 2020*. Obtenido de Procolombia: https://www.colombiatrade.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/incoterms-2020

ProColombia. (s.f.a). Obtenido de Procolombia: https://www.colombiatrade.com.co/oportunidades-de-negocio/peru-ropa-interior

Procolombia. (s.f.b). *Ficha técnica Carol.* Obtenido de https://b2bmarketplace.procolombia.co/sites/default/files/products/ref-747.pdf

ProExport. (2012). *Abedecé del TLC Colombia - Chile.* Bogotá.

Proexport. (2014). Obtenido de Como exportar desde Colombia: https://slideplayer.es/amp/2429492/

PromPerú. (2019). *Guía de acceso a mercados* . Departamento de Gestión de la Calidad.

Ramos, B. L. (Diciembre de 2020). *Procolombia*. Obtenido de https://b2bmarketplace.procolombia.co/sites/default/files/products/ficha-tecnica-faja-latex-1001.pdf

Ripley. (2022.a). *Caffarena*. Obtenido de https://simple.ripley.com.pe/belleza/marcas/caffarena

Ripley. (2022.b). *Laura brassier*. Obtenido de https://simple.ripley.com.pe/laura-brasier-2011247967313

Saga Falabella. (2022). *Saga Falabella S.A.* Obtenido de Saga Falabella S.A: https://www.falabella.com.pe/falabella-pe/category/cat11430463/Sybilla

*Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria*. (2022). Obtenido de Tratamiento arancelario por subpartida nacional: http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai/tra_ar.htm

The Nilsen Company. (2015). *6 tendencias del retail en America latina.* Nevada.

Torre, A. M. (2018). *Plan de empresa para la creación de vestidos de baño Corallina del sector de confecciones de la ciudad de Cali.* santiago de Cali.

Tottus. (2022). Obtenido de https://www.tottus.com.pe/