



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**EXPORTACIÓN DE CHAQUETAS DE CUERO EN LA EMPRESA ARTE Y CUERO PP**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en  
Negocios Internacionales**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA  
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL.**

**Autor:**

Juan Emilio Ortiz Zurita

**Director:**

PhD. Julio César Zurita Altamirano

**Ambato - Ecuador**

**Mayo 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JUAN EMILIO ORTIZ ZURITA**, con cédula de ciudadanía **1804283560**, autor del trabajo de graduación titulado: "EXPORTACIÓN DE CHAQUETAS DE CUERO EN LA EMPRESA ARTE Y CUERO PP", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, mayo 2025

  
Juan Emilio Ortiz Zurita  
CC. 1804283560

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO  
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

EXPORTACIÓN DE CHAQUETAS DE CUERO EN LA EMPRESA ARTE Y CUERO PP

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA  
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Autor:

Juan Emilio Ortiz Zurita

Julio César Zurita Altamirano, Ing. PhD.

CC. 1803102662

**CALIFICADOR**

f. 

Bitia Raquel Buenaño Mora, Lic. PhD.

**CALIFICADOR**

f. 

Edgar Giovanni Rojas Copara, Lic. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

f.  Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
DIRECCIÓN ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f.  Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
SECRETARIA GENERAL PROCURADURIA

Ambato - Ecuador

Mayo 2025

## RESUMEN

La comercialización de prendas de vestir realizadas con cuero de la empresa Arte y Cuero PP se ha visto afectada de manera negativa por la fluctuación de las condiciones económicas y políticas del país. Además, por la desvalorización a nivel local, donde se prioriza el precio sobre la calidad, razón por la que, construir una propuesta que ayude a superar dichas brechas es un apoyo fundamental para que la organización en cuestión amplíe sus fronteras. Es por esto, que el trabajo investigativo tiene como objetivo proponer la exportación de chaquetas de cuero en la empresa Arte y Cuero PP, el cual permita comercializar sus chaquetas de cuero a nivel internacional, lo que, implica extender el alcance de los productos y el incremento de las ventas.

La metodología que se emplea tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo donde tiene un alcance descriptivo, debido a que, se fundamenta en los análisis teóricos con el propósito de analizar y detallar los factores que inciden en la exportación y en las ventas de las chaquetas de cuero. Asimismo, se define la situación actual de la empresa y se describe las características del artículo manufacturado, identificándose dentro del estudio los inconvenientes relacionados con la exportación del producto en mención, con lo cual, el resultado de la investigación es un plan estratégico de exportación que se ajuste a las necesidades de la empresa, el mismo que sirve como apoyo para que la organización tenga una base confiable con la finalidad de gestionar su comercialización en otros países.

**Palabras clave:** chaquetas de cuero, plan, exportación, empresa, comercialización, ventas.

## **ABSTRACT**

*The commercialization of clothing made with leather from the Arte y Cuero PP company has been negatively affected by the fluctuation of the country's economic and political conditions. Furthermore, due to the devaluation at the local level, where price is prioritized over quality, which is why building a proposal that helps overcome these gaps is fundamental support for the organization in question to expand its borders. This is why the investigative work aims to propose an export for leather jackets in the company Arte y Cuero PP, which allows it to market its leather jackets internationally, which implies extending the reach of the products. and increased sales.*

*The methodology used is both qualitative and quantitative, with a descriptive scope, as it is based on theoretical analyses aimed at examining and detailing the factors that affect the exportation and sales of leather jackets. Additionally, the current situation of the company is defined, and the characteristics of the manufactured product are described. The study identifies the issues related to the exportation of the mentioned product, with the result of the research being an exportation strategy plan tailored to the company's needs. This plan serves as support for the organization, providing a reliable foundation for managing its commercialization in other countries.*

**Keywords:** *leather jackets, plan, export, company, marketing, sales.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	5
1.1. Origen y desarrollo de los procesos de exportación en empresas manufactureras .....	5
1.2. Tendencia de la exportación y su importancia en el incremento de las ventas de empresas manufactureras.....	8
1.3. Factores estratégicos de exportación y ventas en empresas manufactureras	11
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	18
2.1. Enfoque, alcance y métodos de investigación.....	18
2.2. Análisis de resultados de los instrumentos planteados .....	20
2.3. Caracterización de la exportación en la empresa en la empresa Arte y Cuero PP .....	34
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.1. Identificación y análisis de los factores que inciden en la exportación y ventas en la empresa Arte y Cuero PP .....	37
3.2. Estrategias de exportación para el incremento de las ventas .....	39
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES .....	58
BIBLIOGRAFÍA .....	59
ANEXOS .....	65

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Respuesta a las entrevistas .....	21
Tabla 2. Respuesta a las entrevistas .....	28
Tabla 3. Factores que inciden en la exportación y ventas internacionales.....	37
Tabla 4. Análisis de los factores internos y externos.....	40
Tabla 5. Matriz EFI.....	41
Tabla 6. Matriz EFE.....	42
Tabla 7 Análisis de la matriz FODA.....	43
Tabla 8. Fortalecimiento de la presencia internacional de la marca.....	46
Tabla 9. Optimizar la cadena de suministro internacional, reducir los costos logísticos .....	48
Tabla 10. Expansión a nuevos mercados mediante acuerdos comerciales internacionales .....	50
Tabla 11. Diversificación de la oferta de productos.....	51
Tabla 12. Diversificación de la oferta de productos.....	52
Tabla 13. Análisis de costos.....	54

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. PIB Ecuador .....	8
Figura 2. Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador.....	9
Figura 3. Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2023. ....	10
Figura 4. Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador.....	10
Figura 5 Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2023 .....	11

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, las ventas locales de la industria del cuero han tenido un declive debido a un sin número de problemas que han azotado a la economía nacional, entre ellos se pueden mencionar: la COVID 19, protestas sociales, cortes de energía eléctrica, entre otros (Macías-Chóez L. M. et al., 2020) pese a aquello, existe data que en el Ecuador se exportaron \$194 en fabricación de prendas de vestir de cuero regenerado, sus principales destinos son: Chile, Costa Rica, Guatemala, entre otros (OEC, s. f.).

Es importante destacar que la provincia más representativa dentro del territorio ecuatoriano que se dedica a la confección del artículo en cuestión es Tungurahua con un 75,58 %, y la mayor parte de su producción se concentra en la parroquia Quisapincha, con alrededor de 1.770 talleres; le sigue Imbabura, con un 13,19 % la mayoría de los artesanos se ubican en el cantón Cotacachi (Oleas J, 2010).

Uno de los principales problemas de las empresas que se dedican a este tipo de labor, es la falta de conocimiento en la exportación de productos al exterior; así como también, la falta de apoyo por parte del gobierno de turno. Sin embargo, hay que tener en cuenta que las exportaciones sirven como una oportunidad para el crecimiento y el posicionamiento de un estado en el mundo, sin importar el estatus de que sea un país desarrollado o subdesarrollado, pese a eso un territorio desarrollado es el más favorecido por la variedad de productos existentes en su país de origen, y que tienen como objetivo exportar hacia países de una menor economía (Armijos et al., 2017).

La falta de apoyo institucional y gubernamental para las empresas que buscan expandirse internacionalmente, indicándose que muchos gobiernos, especialmente en países en desarrollo, reconocen la importancia de las exportaciones para el crecimiento económico, la asistencia concreta a las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) que desean ingresar a los mercados internacionales suele ser limitada (Chancay; Rodríguez, López; Párraga, 2022).

En muchos casos, los esfuerzos gubernamentales para apoyar la internacionalización se centran en grandes corporaciones o empresas con mayor capacidad económica y operativa. Esto deja a las PyMEs como Arte y Cuero PP con escasos recursos, tanto financieros como informativos, para abordar los complejos desafíos que implica la exportación. La falta de políticas eficaces que ofrezcan facilidades en áreas como incentivos fiscales, subsidios para la investigación de mercados internacionales, asistencia técnica en comercio exterior o apoyo en la capacitación del personal, se convierte en un obstáculo clave para la internacionalización de empresas que tienen el potencial de competir en mercados globales.

Sin embargo, la exportación de chaquetas de cuero representa una oportunidad de crecimiento significativa para la empresa y, en general, para el país en el que opera. Las exportaciones no solo permiten el posicionamiento internacional de una empresa, sino que también contribuyen a mejorar la competitividad del país a nivel global. Independientemente de si el país de origen es desarrollado o subdesarrollado, la exportación juega un papel fundamental en el aumento de las reservas económicas del Estado y en la diversificación de su economía (León, 2019).

Aunque los países desarrollados suelen estar en una posición más ventajosa debido a la variedad y calidad de sus productos, lo que les permite tener un acceso preferencial a mercados internacionales, los países en vías de desarrollo también tienen una oportunidad de mejorar su posicionamiento en el mercado global mediante productos que ofrezcan calidad y características distintivas. Con ello especialmente relevante en la industria de la moda y los productos de cuero, donde la sostenibilidad, la artesanía y la autenticidad pueden representar ventajas competitivas clave para empresas de países en desarrollo (Surnai, 2023).

Dentro de este proyecto de investigación se propone analizar las estrategias de exportación en la empresa Arte y Cuero PP para el incremento en las ventas, pese a eso, la misma, se ha enfrentado a una situación difícil en los últimos años debido a que sus ventas han disminuido por la inestabilidad económica y política del país,

lo que, implica que las personas prioricen sus gastos y dejen de lado la adquisición de otros tipos de productos como las chaquetas de cuero.

Asimismo, los artículos hechos por mano de obra ecuatoriana no son valorados a nivel local, pues la mayoría se guía en el precio, sin considerar la calidad y trayectoria de empresas locales. Razón por la cual, el comercio de este tipo de prendas de vestir se ha visto limitado. En este sentido, se plantea la siguiente interrogante como problema científico ¿Qué factores inciden en la exportación y en las ventas de las chaquetas de cuero en la empresa Arte y Cuero PP? Por lo mencionado anteriormente, el objetivo general del proyecto es proponer las estrategias de exportación de chaquetas de cuero para el incremento de las ventas en la empresa Arte y Cuero PP. Mediante esto se plantea los tres objetivos específicos, los cuales son:

- Sustentar teóricamente la variable de exportación de bienes y servicios para el mercado internacional
- Diagnosticar los problemas de exportación de chaquetas de cuero para el mercado internacional en la empresa Arte y Cuero PP
- Identificar los componentes de las estrategias de exportación de chaquetas de cuero en la empresa Arte y Cuero PP.

La metodología que se empleará es de carácter mixto con un alcance descriptivo, en virtud de que se realizará una búsqueda exhaustiva sobre las variables que influyen en la exportación, los desafíos que deben afrontar las empresas cuando optan por internacionalizarse, así como las medidas que deben adoptar para superar los panoramas negativos, con la finalidad de proponer una estrategia efectiva para lograr la exportación de chaquetas de cuero en la empresa Arte y Cuero PP y por ende incrementar sus ventas.

Debido a que la empresa Arte y Cuero PP se encuentra dentro de la categoría PYMES (pequeñas y medianas empresas) se ha optado por la exportación, este modo de entrada al mercado extranjero conlleva un riesgo relativamente bajo, un grado de flexibilidad alto y un bajo compromiso de recursos. Las actividades

internacionales habitualmente simbolizan el único camino para el desarrollo significativo de las compañías que se encuentran en un proceso de crecimiento, lo que trae consigo la generación de empleos a nivel local (Gerschewski et al., 2020; Islam et al., 2021).

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1. Origen y desarrollo de los procesos de exportación en empresas manufactureras**

Las primeras aportaciones y reflexiones con respecto al mercado internacional se realizaron en los siglos XVI, XVII y principios del XVIII, identificándose con el nombre de “mercantilismo”. En 1776, Adam Smith publica su “Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones” en la que se presenta los nuevos principios e hipótesis de la economía internacional, instaurando el predominio de la escuela clásica (Universidad Nacional de la Pampa, s. f.). En esa época, el “patrón oro” era el sistema monetario vigente y únicamente se comerciaban mercancías e insumos para la producción en el mercado internacional (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012).

Ecuador se integró al mercado internacional a mediados del siglo XIX (1830-1860) debido a la gran demanda de productos agrícolas por parte de los países industrializados, convirtiéndose así en un proveedor de bienes primarios y se enfocó en la producción y exportación de cacao; al llegar el declive cacaotero, otros productos como el arroz, banano, petróleo y minerales se sumaron a los procesos de exportación (Reyna Pérez, 2023).

A finales del siglo XIX, entre los años 1870 y 1914, tanto la escuela mercantilista como la clásica forjaron la doctrina neoclásica del comercio internacional, en el contexto de una economía capitalista mucho más desarrollada. En el mercado internacional, a más de las exportaciones de las mercancías e insumos para la producción, se incorpora la comercialización de capital y bienes de capital en forma de inversión extranjera directa, específicamente en la agricultura y minería (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012).

Hasta el año 1965, el modelo ecuatoriano se denominó como “agroexportador” cuyas políticas económicas eran de corte liberal (Guerra & Martin-Montaner, 2017). En Ecuador, el proceso de industrialización se afianzó en el año 1970 debido a la

exportación del petróleo; sin embargo, la estructura productiva del país seguía basándose en la exportación de bienes primarios como: cacao, banano, entre otros (Ochoa-Jiménez et al., 2022).

A mediados de la década de los noventa, luego de más de medio siglo de proteccionismo comercial, era indiscutible el cambio en la estrategia de desarrollo en América Latina. En un contexto de profundización de las reformas estructurales e impulsadas por la influencia de organismos internacionales como : Organización Mundial de Comercio (OMC), Banco Mundial (BM) y Fondo Monetario Internacional (FMI), muchos de los países de la zona pusieron en marcha las políticas de liberación comercial recomendadas por el nuevo enfoque del comercio internacional.

Dichas políticas hicieron hincapié en la existencia de una relación positiva entre las exportaciones manufactureras y el crecimiento económico (Castañeda & López, 2023).

Luego de casi 30 años de la liberación comercial, en América Latina no se evidenciaron resultados alentadores relacionados al crecimiento económico en la mayoría de los países que la conforman, por lo tanto, el ritmo de crecimiento del producto y el empleo no fue sostenible. Las políticas instauradas profundizaron los desequilibrios históricos estructurales, particularmente la restricción externa a crecimiento económico característico de esas economías (Castañeda & López, 2023).

Los países dedicados a la exportación de bienes primarios generalmente son los que se consideran del tercer mundo o en vías de desarrollo. Con el pasar de los años, su sistema y estructura económica han experimentado un cambio total con respecto al intercambio comercial, donde “La implicación era que las naciones en desarrollo tenían que exportar cantidades crecientes de sus productos primarios a cambio de las importaciones de manufacturas de los países industrialmente avanzado”(Cruz-Acosta et al., 2021).

Como resultado del excedente económico provocado por el auge cacaotero, la industria manufacturera recibió una gran inversión a nivel privado en industrias sencillas (alimentos y bebidas, harinas, fideos, entre otros), así como en la industria de la construcción, y posteriormente con los ingresos recibidos por las exportaciones de banano se pudo hacer el cambio al modelo económico-social “Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI)”, que apoya efectivamente a la industria dedicada a la manufactura mediante leyes e instituciones a favor de la promoción industrial, lo que significó un crecimiento de las exportaciones en comparación a las décadas anteriores (Guerra & Martin-Montaner, 2017).

La década de los 80, 90 y finales del siglo comparten un panorama general que se caracteriza por la desaceleración productiva, desequilibrios económicos, incremento de la inflación y macro devaluaciones constantes, desmontando al modelo ISI y fomentando un modelo basado en las exportaciones (flores y verduras) (Creamer, 2021). Posteriormente, el enfoque fue el cambio en la matriz productiva, permite al sector manufacturero desarrollar su capacidad industrial y maximizar la producción de insumos y bienes finales (Moreno-Morales et al., 2024)

Para el lapso comprendido entre 2016 y 2020, el PIB del sector manufacturero en relación con el PIB total, registró una participación promedio del 11,71 %, pero se evidenció un decrecimiento importante para 2020 debido a la pandemia del COVID 19 (Superintendencia de Bancos, 2022). De manera específica, el sector “fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero, productos de cuero” obtuvo una participación del 0,70 % sobre el PIB total en el año 2022 (Corporación Financiera Nacional, 2023).

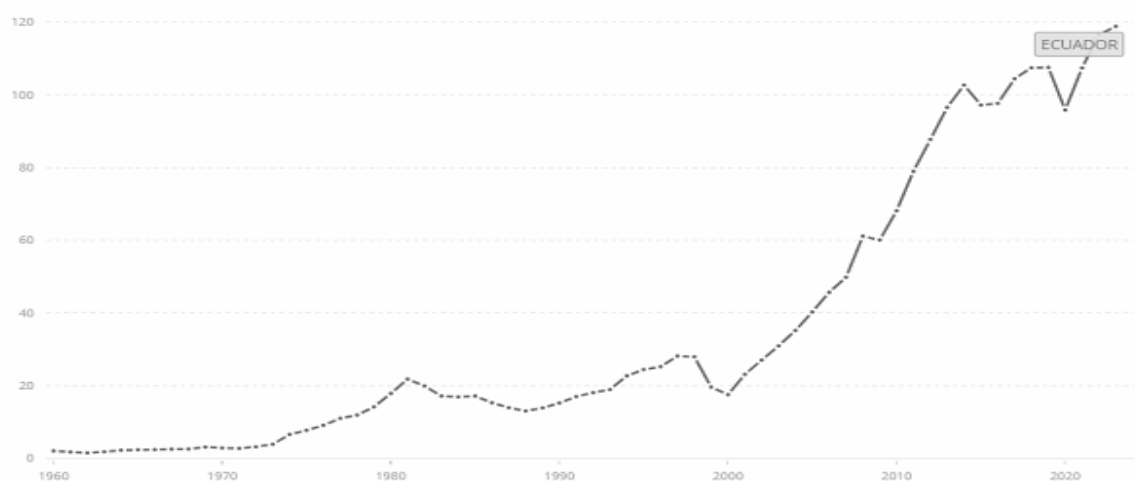
En la actualidad, las exportaciones de manufacturas de cuero, plástico y caucho corresponden a 19,8 millones de USD FOB(francos a bordo), ubicándose en el último lugar con respecto a las demás exportaciones no petroleras-no tradicionales (Banco Central del Ecuador, 2024). El sector de fabricación de cuero y productos conexos registró una caída de -28% en el presente año (enero-abril) con respecto al año anterior (Rivadeneira, 2024).

## 1.2. Tendencia de la exportación y su importancia en el incremento de las ventas de empresas manufactureras

El comercio internacional está directamente relacionado con el desarrollo económico de una nación, tiene ventajas con respecto a la producción y a la renta por habitante, especialmente en el sector industrial. Sin embargo, estos resultados son más evidentes para los países desarrollados que para los que se encuentran en vías de desarrollo. Varios estudios han concluido que el impacto de las exportaciones sobre el crecimiento económico está vinculado con la innovación tecnológica, entrada de divisas y capacidad de utilización, tanto para corto como largo plazo. Se debe considerar que PIB depende de las exportaciones, así como de los precios relativos, donde las exportaciones y el crecimiento económico tienen una relación positiva (Cancelo & Vázquez-Rozas, 2020).

El sector manufacturero contribuye notablemente en la actividad económica de un país (Moreno-Morales et al., 2024) y por ende al PIB. La Figura 1 representa la evolución del PIB de Ecuador en el período correspondiente a los años 1960-2023 (Grupo Banco Mundial, 2024). Se puede observar que con el pasar de los años el valor del PIB aumenta, pero también se deben considerar ciertas fluctuaciones, especialmente en el año 2020 (crisis sanitaria).

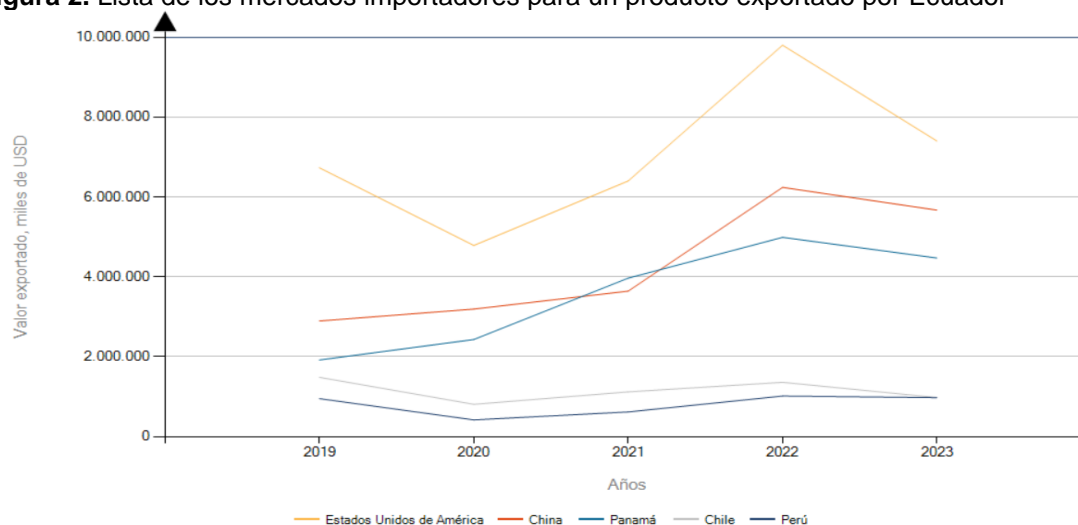
**Figura 1.** PIB Ecuador



Nota: Los valores del PIB están representados en miles de millones de dólares (\$) Tomado de (Grupo Banco Mundial, 2024)

Por otro lado, en la Figura 2 se puede visualizar la tendencia que han experimentado las exportaciones de Ecuador en los últimos 5 años (2019-2023) a los principales países importadores de productos ecuatorianos (Estados Unidos, China, Panamá, Chile y Perú) y la Figura 3 hace hincapié en el año 2023, donde Estados Unidos (7402717 miles de USD) lidera la lista de este grupo, seguido por China (5672882 miles de USD), Panamá (4472870 miles de USD), Chile (978395 miles de USD), Perú (974808 miles de USD), entre otros.

**Figura 2.** Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador

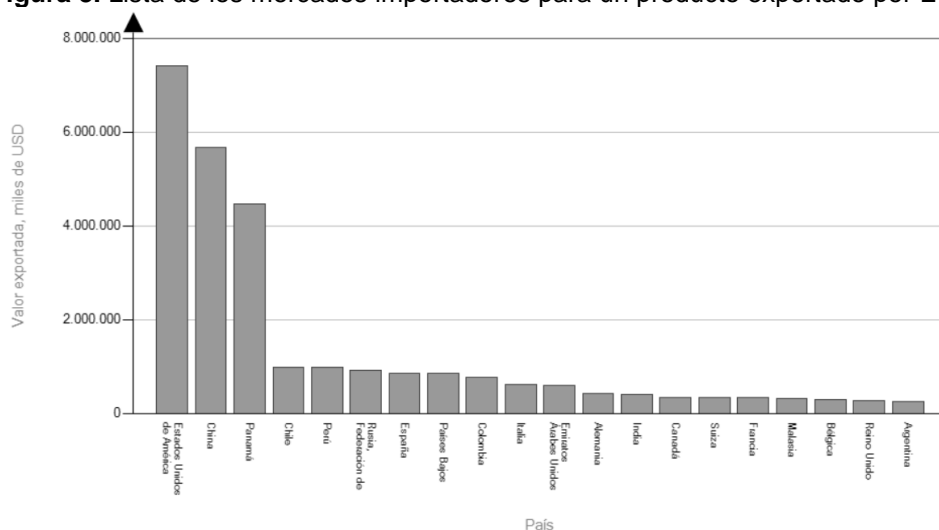


Tomado: (Trade Map, 2023c)

La Figura 3 muestra la lista de mercados importadores para el producto denominado “Prendas y complementos “accesorios” de vestir, de cuero natural o cuero regenerado” exportado por Ecuador en los últimos 5 años.

Por otro lado, en la figura 3 se visualiza los principales países importadores del producto en mención que fueron parte de la producción en el año 2023

**Figura 3.** Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2023.

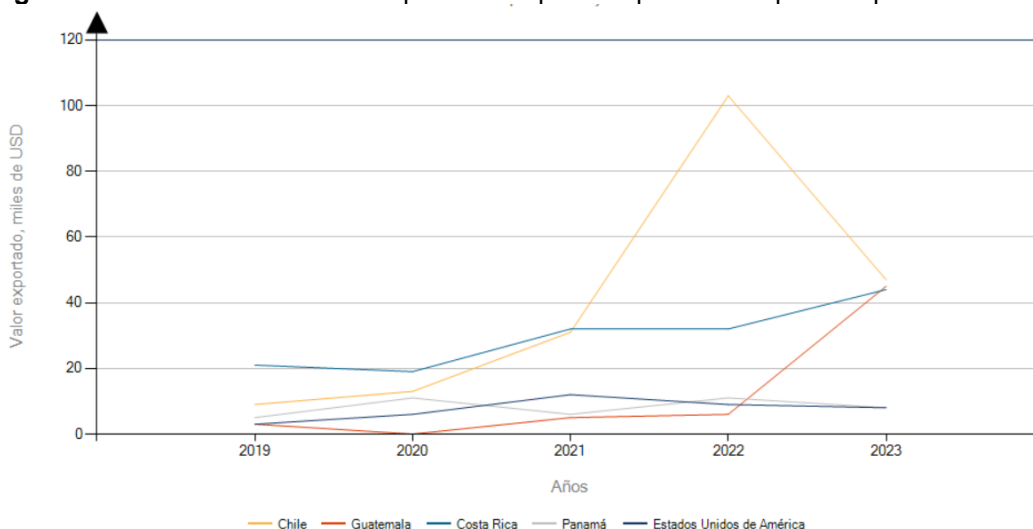


Tomado: (Trade Map, 2023d)

En la figura 4 se puede observar que Chile es el principal importador que empieza sus operaciones en el año 2019 con una proyección de compra estimada en 9 miles de USD, en el que se puede evidenciar el valor más alto de adquisición fue en el año 2022 con 103 miles de USD, es decir tuvo un crecimiento significativo en relación con los años anteriores.

El segundo país en esta misma línea de mercado es Costa Rica que se ha mantenido en esta posición durante los últimos 5 años, su valor más alto fue en el año 2023 con un valor estimado de 44 miles de USD, le siguen otros compradores como son: Guatemala, Panamá y Estados Unidos con valores similares.

**Figura 4.** Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador

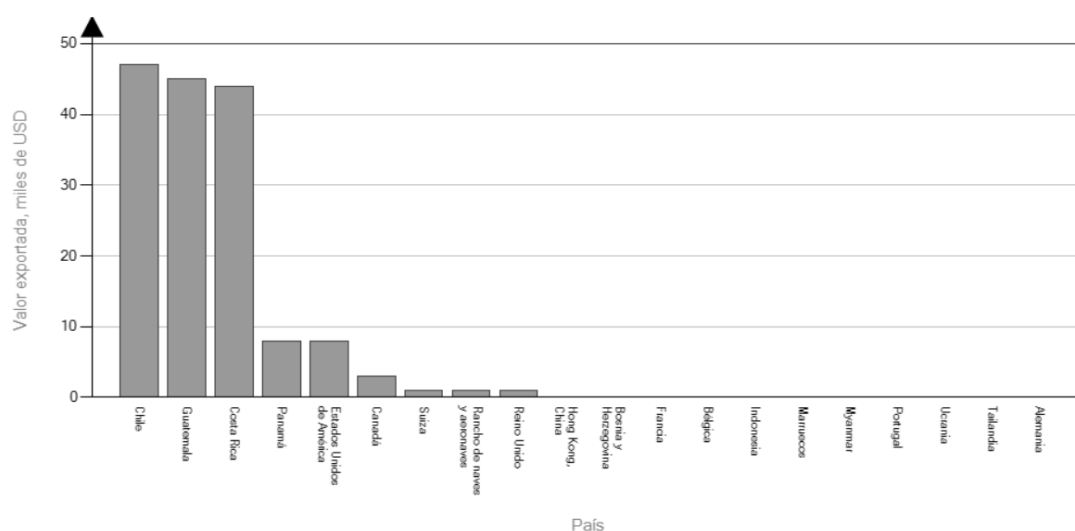


Tomado: (Trade Map, 2023a)

En la Figura 5 es notorio que Chile sigue como líder, el segundo lugar le pertenece a Guatemala con un valor de 45 miles de USD dejándolo así a Costa Rica como tercer país importador con 44 miles de USD mientras que los perseguidores son Panamá y Estados Unidos.

*En contexto del producto se indica que 4203 Prendas y complementos “accesorios” de vestir, de cuero natural o cuero regenerado (exc. calzado y artículos de sombrerería, así como espinilleras, máscaras de esgrima y demás artículos del capítulo 95)*

**Figura 5.** Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2023



Tomado: (Trade Map, 2023b)

### 1.3. Factores estratégicos de exportación y ventas en empresas manufactureras

La industria manufacturera ha evolucionado a lo largo de los años y cada día cobra mayor importancia con respecto a la producción, innovación y el comercio mundial (Moreno-Morales et al., 2024).

Es evidente la contribución que realiza el sector manufacturero a la actividad económica de un país (Moreno-Morales et al., 2024), es por ello que se deben considerar ciertos factores que influyen en las empresas que desean internacionalizar sus productos o servicios y así realizar exportaciones de manera

efectiva, entre los que se encuentran: “definición del potencial de exportación, negociación internacional y búsqueda de compradores internacionales, gestión aduanera, análisis pormenorizado de los precios, gestión de la logística internacional, análisis de los acuerdos comerciales vigentes en el país y uso de regímenes aduaneros especiales” (Baquero & Baquero, 2022, p.2).

A continuación, se presenta una descripción de cada uno de los factores en mención:

- **Definición del potencial de exportación**

El potencial de exportación mide las fortalezas que posee un emprendimiento para aprovechar las oportunidades que los mercados internacionales ponen a su disposición. Para lograrlo, se recomienda ejecutar una auditoría de exportación, la cual es una herramienta que le permite a la empresa obtener un diagnóstico de sus fortalezas y debilidades referentes al pensamiento estratégico, talento humano, procesos productivos, etc., así como, un análisis externo del mercado para identificar las oportunidades y amenazas de barreras arancelarias y no arancelarias, logística internacional, competencia, entre otros, para finalmente concluir si la empresa es apta o no para internacionalizarse (Baquero & Baquero, 2022).

- **Negociación internacional y búsqueda de compradores internacionales**

Una búsqueda exhaustiva de los compradores internacionales es un parámetro fundamental para consolidar negociaciones efectivas. Actualmente existen varias herramientas que permiten encontrar la contraparte ideal en los mercados internacionales, como las siguientes (Baquero & Baquero, 2022):

- Participación en Ferias Internacionales: cada año se realizan eventos internacionales con temáticas sectoriales y/o multisectoriales, las cuales permiten tener contacto directo con interesados en los productos a exportarse.

- Estadísticas comerciales: las fuentes estadísticas que actualmente existen facilitan visualizar los flujos comerciales y posibles contrapartes para pactar negociaciones. Algunas de ellas son gratuitas como Trademap ([www.trademap.org](http://www.trademap.org)) o pagadas como el caso de Datasur ([www.datasur.com](http://www.datasur.com)).

Posterior a identificar a los posibles compradores, se debe pactar una negociación ganar-ganar para las partes, para lo cual se debe investigar la cultura de los países donde se va a exportar y relacionarse con una comunicación asertiva.

- **Gestión aduanera**

Los procesos de exportación requieren una gestión adecuada de los procesos aduaneros para que los productos cumplan con todos los requerimientos de la normativa legal vigente del país de destino. Se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones (Baquero & Baquero, 2022):

- Se debe identificar los productos que se utilizan a la asignación específica de la subpartida arancelaria y así identificar los procesos que el producto debe acatar. La identificación adecuada permite evitar confusiones que se derivan por los distintos nombres comerciales en los diferentes países.
- Cada producto tiene su individualidad, lo que significa que el proceso operativo y aduanero de exportación no es igual en todos los casos. Existen requerimientos generales que los exportadores deben cumplir, como contra con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y estar registrado en el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) pero también hay otros que dependerán del tipo de producto a exportar y del país importador.
- Contar con un acompañamiento de especialistas aduaneros y logísticos para que el proceso exportador se realice de forma efectiva.

- **Análisis pormenorizado de los precios**

Un análisis minucioso de costos permite lograr las metas financieras de un proceso de exportación. Este análisis considera los costos de producción, gastos administrativos, porcentaje de utilidad, entre otros, con el objetivo de establecer el precio de exportación, el mismo que deberá estar acorde con el Incoterms (Términos de Comercio Internacional) que se va a trabajar. De igual modo, se debe contemplar el precio al que adquiere el producto el consumidor final, considerando las ganancias del importador y los canales de distribución (Baquero & Baquero, 2022).

Los Incoterms están diseñados para interpretar de una manera más fácil los términos dentro de una transacción internacional de compra y venta. Están representadas por siglas de tres letras que representan las prácticas comunes que se llevan a cabo entre empresas en el comercio global (Huamán, 2020). De acuerdo con la versión 2020, se manejan 11 tipos de Incoterms: EXW, FCA, CPT, CIP, DPU, DAP, DDP, FAS, FOB, CFR, CIF, donde los 7 primeros se aplican a cualquier medio de transporte y los restantes a transportes marítimos y vías navegables interiores (Baquero & Baquero, 2022; Huamán, 2020)

- **Acertado manejo de la logística internacional**

El tipo de movilización es un factor esencial para que el producto llegue al país importador de manera óptima, sin sufrir daños ni deterioros, para lo cual se debe considerar lo siguiente:

- Medio de transporte: seleccionar el medio de transporte idóneo considerando el tipo de producto que se va a exportar, para lo cual se debe tomar en cuenta parámetros como el tipo de carga, tiempo suficiente para cumplir el pedido o conservar en buen estado la carga, riesgos asociados a los diferentes tipos de transporte, entre otros.
- Volumen y peso: el volumen y peso de la carga a exportar pues su valor está directamente relacionado con el total a pagar correspondiente al flete

internacional. En la movilización marítima que considera el volumen que ocupa el producto en el medio de transporte, mientras que en la movilización aérea se toma en cuenta su peso mayor (peso volumétrico vs. peso real de la carga).

- Ruta: contemplar la ruta que tomará el medio de transporte para poder estimar el tiempo en el cual arribará el producto al lugar de destino y cumplir con los cronogramas/horarios establecidos por las partes.
- Envases y embalajes: el tipo de empaque debe ser acorde al producto. Los envases cumplen con la función de guardar el producto para protegerlo, facilitar su transporte, identificarlo y presentarlo para la venta; existen envases primarios y secundarios: en los envases primarios se incluyen los frascos y envases de vidrio, plástico y celofán, PET, porcelana, tetra pack, aluminio, polietileno, papel, rafia, algodón, cajas de cartón, latas, entre otros, y en los envases secundarios se encuentran los materiales que protegen a producto como cajas de cartón, bolsas (polietileno, celofán), redes de plástico y demás. Por otro lado, el embalaje es utilizado para que la mercancía esté protegida durante el transporte y se puede utilizar cajas (cartón, madera, plástico), tarimas (madera, plástico), supersacos, protecciones (aglomerados, plástico), esquineros, entre otros. De manera universal, un envase y/o embalaje debe ser inocuo, recuperable, reutilizable, reciclable, biodegradable y tener las respectivas certificaciones.
- Marcas informativas: el marcado del producto debe contener la información sobre sus características y clasificación, así como las indicaciones del manejo en caso de pérdidas, contaminaciones y accidentes, es decir, sobre lo que representa un riesgo para las personas que están involucradas en efectuar las distintas operaciones de manipulación y para los demás bienes.
- Costeo logístico: hace referencia al valor que se deberá pagar por el flete internacional, así como la cantidad de intermediarios logísticos partícipes del proceso de exportación, considerando los canales de distribución que se pretenden utilizar, es decir, se deben contemplar todos los servicios (principales y complementarios) que intervienen durante toda la cadena.

- **Acuerdos Comerciales vigentes en el país**

El análisis de los países que tienen acuerdos comerciales vigentes desempeña un papel trascendental para que las exportaciones puedan alcanzar la competitividad. Por ejemplo, para el caso de Ecuador se pueden citar los siguientes Acuerdos Comerciales:

- Comunidad Andina (Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia)
- Asociación Latinoamericana de Integración (Ecuador, Colombia, Perú, Bolivia, Argentina, Chile, Brasil, Uruguay, Paraguay, México, Venezuela, Panamá y Cuba)
- Acuerdo Multipartes entre Ecuador, Colombia, y Perú y la Unión Europea (Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, Eslovaquia, Bulgaria, Chipre, Croacia, Eslovenia, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Malta, Países Bajos, Portugal, República Checa, Polonia, Suecia y Rumania)
- Acuerdo de Asociación Económico Inclusivo entre la República del Ecuador y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia)
- Acuerdo Comercial entre el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y la República de Colombia, Ecuador y Perú.
- Acuerdo de Complementación Económica entre Ecuador y Guatemala
- Acuerdo de Complementación Económica entre Ecuador y Nicaragua
- Acuerdo de Complementación Económica entre Ecuador y El Salvador

Para permitir el servicio otorgado por el uso de los tratados Comerciales en el intercambio referente a la liberación total o parcial del impuesto aduanero establecida para los artículos en cada mercado receptor es indispensable que el artículo debe ser proveniente de los mercados que firman el tratado Comercial, para tal fin, se debe presentar al organismo aduanero del territorio de destino el certificado de origen que corresponde para dar testimonio del acatamiento de las normas de origen de la mercadería que se intercambian en las negociaciones de los tratados Comerciales (Baquero & Baquero, 2022).

- **Regímenes Aduaneros Especiales**

Una negociación internacional conlleva la selección del tipo de régimen aduanero que se adapta mejor al plan de exportación; tener clara la aplicabilidad de cada uno de ellos es determinante para utilizar de manera correcta y para distinguir las facilidades que presentan. Hoy en día existen 24 regímenes aduaneros que sirven como una guía para que los importadores y exportadores realicen sus procesos. Dependiendo del caso, los regímenes aduaneros permiten la liberación de impuestos al comercio exterior, devolución de impuestos o suspensión del caso.

- **Otros factores**

Se deben considerar propuestas que aportan con el proceso de desarrollo de los emprendimientos a pesar de que no sean temas directamente relacionados con el comercio exterior, como por ejemplo, la Estrategia Ecuador Emprendedor, Innovador y Sostenible 2030 (Estrategia EEIS 2030) de la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI) cuyos objetivos son: aceleración de mercados y cadenas productivas, colaboración universidad-industria, ecosistemas sectoriales, marco normativo y territorialización (Baquero & Baquero, 2022).

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Enfoque, alcance y métodos de investigación**

La investigación es la base para la construcción y expansión del conocimiento, es por ello por lo que su enfoque desempeña un papel determinante en cuanto a la perspectiva del objeto de estudio, así como de la naturaleza de los resultados. Los enfoques de investigación se constituyen como herramientas esenciales para diseñar y ejecutar investigaciones de calidad y pueden ser cualitativos, cuantitativos o mixtos (Vizcaíno et al., 2023).

El enfoque mixto unifica los elementos cualitativos y cuantitativos en un solo estudio. El propósito de esta estrategia es aprovechar las ventajas que ofrecen cada uno de ellos para lograr una comprensión íntegra del fenómeno en cuestión, supera las limitaciones inherentes de cada enfoque si se aplican individualmente, consiste en recolectar y analizar datos cualitativos y cuantitativos de forma simultánea o en fases consecutivas; la información requerida se puede obtener mediante técnicas y métodos de diferente naturaleza como encuestas, entrevistas, análisis estadístico, interpretación cualitativa, entre otros (Vizcaíno et al., 2023)

El enfoque de la presente investigación es de carácter mixto, es decir de aplicación del enfoque cualitativo que se centra en la comprensión de las percepciones individuales y sociales asociadas a la inestabilidad económica y política del país que influyen en la disminución de ventas de artículos de cuero, mientras que el enfoque cuantitativo es empleado en la tabulación e interpretación de los datos obtenidos a través de las encuestas, referentes a las limitaciones y proyecciones de las exportaciones del sector manufacturero.

El enfoque cualitativo se caracteriza por explorar y comprender plenamente los fenómenos desde la perspectiva de los participantes, singularidad que lo diferencia del enfoque cuantitativo, el cual se basa en la interpretación de datos obtenidos a partir de mediciones numéricas y estadísticas. Cabe recalcar que la aplicación de estos enfoques puede ser combinada, de manera que se complementen entre sí

(Vizcaíno et al., 2023).

Por otro lado, el alcance de una investigación hace referencia al grado de profundidad con el que se trata un fenómeno u objeto de estudio-, existen cuatro alcances de investigación: exploratorio, descriptivo, y explicativo (Arias-Gonzales, 2021).

El alcance descriptivo se enfoca en realizar un análisis del comportamiento de una persona o grupo como también lleva a indagación a los problemas suscitados extendiéndose en el alcance de la investigación sobre un fenómeno (Guevara et al., 2020).

Diversos autores señalan que el alcance descriptivo es aplicable tanto a enfoques cualitativos como cuantitativos, su principal objetivo es describir los elementos y las relaciones que caracterizan el objeto de estudio, a través de registros, analizar datos estadísticos y la interpretación de textos, también se utilizan estudios mediante encuestas, entrevistas, entre otros (Villanueva, 2022).

En contraste con el alcance descriptivo, otra de los alcances a utilizar dentro del proyecto es el explicativo, cuyo objetivo va más allá de la simple descripción de conceptos o fenómenos; este tipo de estudio busca profundizar las causas de terminados eventos o fenómenos, tanto físicos como sociales. Asimismo, se pretende comprender las razones por las cuales ocurre un fenómeno, las condiciones en que se manifiesta, y las razones por las que se relacionan dos o más variables (Hernández et al., 2014).

Dentro de esta investigación los métodos que se emplean son: artículos científicos, libros, documentos oficiales como el ministerio de comercio exterior y aduanas, datos estadísticos extraídos de páginas de internet como *trade Map*, Banco mundial, entre otros; también, se han usado herramientas de comunicación personal como la entrevista y la encuesta, mismas que se han realizado a los gerentes de las empresas que han sido mencionadas al principio de esta investigación. Mediante esto se prevé obtener información importante para la

resolución del problema planteado.

Para fortalecer este apartado del capítulo metodológico, al momento de realizar la investigación se toman como referencia dos grupos diferentes para realizar la encuesta que se va a aplicar al personal administrativo, considerando con una muestra estratificada a 4 personas de las 5 empresas seleccionadas donde se va a utilizar la escala de Likert para poder medir el valor de acuerdo o desacuerdo y la entrevista que se utiliza preguntas cerradas para los 5 gerentes de cada una de ellas. Esto permitirá tener una visión más cercana acerca de las exportaciones de cada una de las empresas, como también las dificultades al exportar el producto mencionado anteriormente.

## **2.2. Análisis de resultados de los instrumentos planteados**

La información necesaria es recolectada a través de los instrumentos investigativos como la entrevista y la encuesta, de carácter anónimo, direccionada a 5 gerentes empresariales y a los 6 colaboradores administrativos de cada empresa, como se mencionó previamente en el estudio metodológico. Además, los instrumentos se diseñaron para evaluar diversos aspectos relevantes desde la perspectiva del liderazgo, el comportamiento organizacional, la comunicación interna y el control dentro de las empresas.

Asimismo, la encuesta permitió identificar los diferentes factores de la exportación de chaquetas de cuero evaluando la actualidad para la organización. Las respuestas a 10 preguntas específicas fueron evaluadas utilizando una escala de Likert. En donde el enfoque proporciona a la empresa información crucial para implementar cambios efectivos. Según Vásquez y Rincón (2020), las escalas Likert son herramientas de calificación altamente eficaces, ofrecen alternativas de respuesta que permiten a los expertos obtener resultados más detallados y completos al validar instrumentos de medición, donde el proceso es fundamental para la mejora continua en la gestión de la empresa, en especial en el contexto de la exportación de chaquetas de cuero.

Tabla 1. Respuesta a las entrevistas

Pregunta	Respuesta 1	Respuesta 2	Respuesta 3	Respuesta 4	Respuesta 5
¿La empresa en la actualidad cuenta con un proceso de exportación para el mercado internacional?	Si, la empresa ha establecido una infraestructura de exportación sólida, con procedimientos documentados que aseguran la correcta distribución de sus productos en mercados internacionales.	En la actualidad se ha realizado un análisis de viabilidad para expandir sus productos a mercados internacionales y se cuenta con alianzas estratégicas con distribuidores internacionales.	En la actualidad la empresa no genera exportaciones, pero busca los requerimientos necesarios para expandirse a mercados internacionales o exportar, cumpliendo con los estándares de calidad y regulaciones internacionales	En la actualidad se dispone de un departamento de exportaciones que esta permite manejar desde la documentación aduanera hasta la distribución final, por falta de conocimiento	La empresa busca generar exportación considerando que esta permite incrementar la visibilidad y posicionamiento en los mercados internacionales.
¿Sus chaquetas se exportan a Europa, ¿USA, Centro América Asia?	La empresa ha identificado a Europa como un mercado clave debido a la alta demanda de productos de moda y la apreciación por el cuero de alta calidad. El mercado de USA es estratégico para la expansión de la marca debido a la alta demanda de chaquetas de cuero	La exportación a Europa es facilitada por acuerdos de libre comercio, lo que reduce las barreras arancelarias y facilita la comercialización. El tratado de libre comercio con USA facilita reducir barreras comerciales y competitividad del producto.	Considerando que no se ha hecho exportaciones, pero indica que la empresa busca establecer el proceso logístico robusto que garantiza tiempos de entrega rápidos y reducción de costos operativos.	Los países europeos muestran un alto potencial para el crecimiento de ventas debido al interés por productos artesanales y de calidad. La empresa ha recibido una respuesta positiva en USA, lo que ha aumentado su presencia	La empresa se adapta a las regulaciones de cada país europeo, lo que facilita el acceso a diferentes mercados dentro de la región. Se priorizan las regulaciones sanitarias y de calidad requeridas en USA, lo que asegura la aceptación del producto.

	productos de moda.			en ese mercado.
<b>¿Una vez seleccionado el mercado hacia donde sus chaquetas son exportadas, cree usted que es importante los tratados de libre comercio para la exportación de la misma?</b>	Los tratados de libre comercio facilitan la eliminación de barreras arancelarias, lo que reduce los costos de exportación y hace que el producto sea más competitivo en mercados internacionales.	Permiten una mayor previsibilidad y seguridad jurídica, lo es crucial para planificar y ejecutar la exportación. A pesar de que existen tratados de libre comercio, la empresa encuentra otras barreras más difíciles de superar, como las diferencias culturales o las regulaciones locales.	No todos los mercados a los que exporta la empresa cuentan con acuerdos comerciales que favorezcan la exportación de sus productos, en particular por lo que negociación de tarifas aduaneras la sigue siendo crucial. encuentra otras barreras más difíciles de superar, como las diferencias culturales o las regulaciones locales.	La empresa no ha considerado los tratados de libre comercio como un factor clave en su estrategia de exportación, enfocándose más en la demanda y la calidad del producto.
<b>¿Dentro de los factores que intervienen en la selección de los mercados internacional es están los costos logísticos, demanda del producto?</b>	La empresa considera los costos logísticos como un factor clave al evaluar la viabilidad de exportar a nuevos mercados, altos costos pueden afectar el precio final del producto.	La demanda del producto en cada mercado es esencial para determinar la cantidad de inversión necesaria y la viabilidad de mantener operaciones sostenibles a largo plazo.	La elección de mercados puede basarse más en relaciones comerciales previas o en la recomendación de aliados estratégicos que en un análisis exhaustivo de los costos	El análisis de competencia y tendencias de consumo es crucial para asegurar el cumplimiento de normativas locales y los costos asociados con el proceso de importación y distribución dentro del país de destino.

---

<p>En donde los costos logísticos como una prioridad al seleccionar los mercados internacionales, otros factores como la relación con distribuidores locales o facilidad de acceso a los mercados pueden ser más importantes</p>	<p>La demanda del producto no siempre es el principal factor, la empresa también toma en cuenta la estrategia de diversificación y el potencial a largo plazo del mercado.</p>	<p>logísticos. Por ende, es necesario, analizan los tiempos de entrega, las opciones de transporte marítimo, aéreo, terrestre y las infraestructuras disponibles en los países de destino para seleccionar los mercados más adecuados</p>	<p>Por secundario si es el mercado tiene un alto potencial de crecimiento y las mayores oportunidades superan los posibles costos adicionales e atraen y las oportunidades de negocio son considerables.</p>	<p>La empresa también puede estar dispuesta a asumir los costos logísticos si el mercado es lo suficientemente atractivo y las oportunidades de negocio son considerables.</p>
--	--	---	--	--

---

<p><b>¿Entre los principales riesgos que la empresa enfrenta en el proceso de exportación están los costos elevados y la logística?</b></p>	<p>Los costos de transporte, como los costos marítimos y aéreos, son un riesgo importante que puede reducir el margen de ganancia en los productos exportados, aunque los costos logísticos son relevantes, los principales riesgos en el proceso de exportación</p>	<p>La logística internacional implica una planificación detallada para evitar retrasos en la entrega y pérdidas en la cadena de suministro, que considera un riesgo considerable. En algunos mercados, los costos logísticos se consideran controlables a través de</p>	<p>Las fluctuaciones en los precios del combustible y las tarifas portuarias también son factores que pueden alterar los costos logísticos y afectar la competitividad de los productos en los mercados internacionales. se</p>	<p>La variabilidad en los tiempos de entrega y complicación es aduaneras que pueden generar incertidumbre y afectar la satisfacción del cliente, lo que representa un riesgo para la reputación de la empresa.</p>	<p>Los costos elevados como los desafíos logísticos pueden ser riesgos significativos para las empresas en el proceso de exportación, y requieren una planificación detallada y una gestión eficiente para minimizar su impacto.</p>
---	--	---	---	--	--

---

	están relacionados con factores como la variabilidad de la demanda y los cambios en las regulaciones comerciales.	acuerdos con proveedores y transportistas confiables.		
<b>¿Dentro de la calidad artesanal, donde está la confección, el material, entre otros, cree usted que puede afectar a la competitividad en el mercado internacional?</b>	Sí, puede afectar significativamente a la competitividad en el mercado internacional. La calidad artesanal es un diferenciador clave en los mercados internacionales, especialmente cuando se compite con productos de producción masiva.	La confección y el uso de materiales de alta calidad pueden hacer que los precios sean más altos en comparación con competidores que emplean métodos de producción en masa. Esto se puede ser un desafío si no se comunica adecuadamente el valor añadido de la artesanía.	Los consumidores internacionales valoran la autenticidad, el diseño exclusivo y los materiales premium, cual puede ser un factor decisivo en mercados de alta demanda, como moda y lujo.	Es necesario encontrar un equilibrio entre calidad y precio, los mercados sensibles al costo podrían ver afectada la competitividad si los precios son altos. internacionales.
<b>¿Usted considera que los términos de adquisición del producto, donde se incluye la</b>	Sí, los términos de adquisición y la logística son negociables. Las condiciones de venta y los costos logísticos	Las negociaciones sobre los términos de entrega (por ejemplo, FOB, CIF, EXW) incluyen	La empresa puede ofrecer flexibilidad en los términos de pago, descuentos por volumen o acuerdos sobre	Una red logística sólida y sus márgenes antes de ofrecer descuentos o asumir costos logísticos

<b>logística (Marítima, aérea terrestre), los costos, se puede negociar hasta llegar a un acuerdo con los clientes extranjeros?</b>	áreas cruciales aspectos como costos de empresa adicionales que se pueden los costos de envío, lo que asumir para no negociar para transporte y la hace más parcialmente comprometer beneficiar tanto responsabilidad atractiva la algunos la rentabilidad, a la empresa de los oferta en costos aunque estas como al cliente aranceles y mercados logísticos, lo negociaciones extranjero. seguros. internacionales. que mejora la son comunes competividada. trata de grandes pedidos o relaciones comerciales duraderas.
---	---

<b>¿Usted cree que el seguimiento postventa, como un mejor precio, descuentos por volumen o la consolidación del cliente son eficaces?</b>	Sí, el El seguimiento postventa no incluye mejores precios o descuentos por volumen, un servicio de atención personalizada que involucre el seguimiento de la satisfacción del cliente, lo que puede traducirse en recomendación y recurrentes. fidelización.	Ofrecer descuentos por volumen es una excelente manera de incentivar más compras grandes y fomentar relaciones comerciales a largo plazo, especialmente en mercados internacionales donde la lealtad del cliente y la repetición de compras son clave.	Ofrecer condiciones de pago flexibles puede hacer que los clientes sientan más cómodos en su relación comercial y dispuestos a realizar pedidos más grandes, lo que fortalece la relación comercial a largo plazo.	Consolidar la relación con el cliente significa entender sus necesidades y adaptar las ofertas, lo que crea una alianza comercial y comercial a largo plazo y mejora la percepción de la marca, ayudando a la retención de clientes.
--	---	--	--	--

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

## **Análisis e interpretación**

En general, la empresa muestra un interés claro por expandir su presencia internacional, aunque en diversas etapas de implementación. Algunos participantes indican que ya se ha establecido un proceso sólido de exportación, con una infraestructura bien documentada y alianzas estratégicas, sin embargo, mencionan que todavía se encuentran en la fase de análisis o en la búsqueda de requisitos para comenzar a exportar, lo que refleja una diferencia en el nivel de madurez del proceso exportador dentro de la organización.

Además, Europa es considerada un mercado clave para la empresa, especialmente por su demanda de productos de alta calidad y artesanales, como las chaquetas de cuero. El acceso a tratados de libre comercio con la región facilita la exportación, lo que disminuye las barreras arancelarias y mejora la competitividad. De manera similar, Estados Unidos también se percibe como un mercado estratégico debido a la alta demanda de productos de moda y cuero, señalando que los acuerdos de libre comercio con este mercado son un factor relevante para reducir costos y facilitar la entrada. Centroamérica, por su parte, es vista como un mercado potencial, destacando su cercanía geográfica y la demanda creciente de productos de calidad. Sin embargo, algunas respuestas indican que no se ha realizado una exportación significativa hacia esta región, aunque la empresa considera explorar alianzas con distribuidores locales.

Los tratados de libre comercio son reconocidos como un factor importante para facilitar las exportaciones, especialmente al reducir barreras arancelarias y mejorar la competitividad de los productos. No obstante, algunos participantes opinan que los tratados no son determinantes en su estrategia exportadora, factores como la demanda del producto, las regulaciones locales y las alianzas con distribuidores tienen un mayor peso en la toma de decisiones. Es por ello que las empresas consideran varios factores al seleccionar mercados para exportación, siendo los costos logísticos y la demanda del producto algunos de los más importantes. En cuanto a los costos logísticos, algunos entrevistados indican que estos son cruciales, pueden impactar directamente en el precio final del producto, como

también en algunos casos, las relaciones comerciales previas y las estrategias de diversificación parecen influir más que un análisis exhaustivo de costos.

Los riesgos asociados a la exportación se centran principalmente en los costos elevados de transporte y la logística internacional. Se mencionan factores como las fluctuaciones de los precios del combustible, tarifas portuarias y las complicaciones aduaneras como riesgos importantes que pueden afectar la competitividad. Además, la incertidumbre sobre los tiempos de entrega y las variabilidades en la demanda también son identificados como factores de riesgo que pueden impactar en la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

La calidad artesanal es vista como un diferenciador clave para competir en mercados internacionales; por ende, algunos entrevistados indican que el uso de materiales de alta calidad y la confección artesanal puede llevar a precios más elevados, lo que puede dificultar la competencia con productos de producción masiva. A pesar de esto, se destaca la importancia de comunicar adecuadamente el valor añadido de la artesanía y educar al consumidor sobre los beneficios de estos productos exclusivos.

La flexibilidad en los términos de adquisición, incluyendo los costos logísticos y las condiciones de pago, es vista como un factor negociable que puede beneficiar a la empresa en sus relaciones con clientes internacionales. Algunos entrevistados señalan que, dependiendo del volumen del pedido y la relación con los clientes, se pueden negociar condiciones favorables para ambas partes, lo que mejora la competitividad de la oferta en mercados internacionales.

Las empresas tienen una visión clara de la importancia de la exportación para su crecimiento y posicionamiento internacional, con un enfoque estratégico en mercados clave como Europa y Estados Unidos. A pesar de que aún existen diferencias en el grado de madurez del proceso exportador, la empresa está tomando medidas para fortalecer su presencia internacional. Factores como los costos logísticos, la demanda del producto y la calidad artesanal son esenciales en sus decisiones de exportación, aunque la flexibilidad en los términos comerciales y

el seguimiento postventa también juegan un papel importante en el éxito a largo plazo. Sin embargo, la empresa enfrenta riesgos significativos relacionados con los costos logísticos y las complejidades aduaneras, que requieren una planificación cuidadosa y una gestión eficiente para mitigar su impacto en la competitividad.

**Tabla 2.** Respuesta a las entrevistas

Pregunta	Escala Valorativa	Frec.	%	Análisis e Interpretación
1. ¿Actualmente la empresa está internacionalizando las chaquetas de cuero?	a) Si	5	25%	La mayoría de los encuestados con el 55%, consideran que las empresas están en proceso de internacionalización, lo que sugiere que la empresa aún está trabajando en su estrategia de exportación. Un 25% de las personas confirma que ya está internacionalizando sus productos, mientras que el 20% restante indica que no se ha comenzado el proceso. Dicho escenario refleja que la empresa tiene interés en expandir sus operaciones globalmente, pero aún está en una fase de transición.
	b) No	4	20%	
	c) En proceso	11	55%	
2. ¿A qué mercado internacional quisiera exportar las chaquetas de cuero?	a) China	3	15%	El estudio indica que, Estados Unidos es el mercado más preferido para la exportación de las chaquetas de cuero, con un 40% de los encuestados eligiendo este destino. Le siguen Francia con el 25% y China con el 15%, lo que indica un interés por mercados con alto potencial de consumo y demanda. Guatemala y otros mercados representan solo un 10% en total, lo que sugiere que la empresa tiene una preferencia
	b) Estados Unidos	8	40%	
	c) Guatemala	2	10%	
	d) Francia	5	25%	
	e) Otro	2	10%	

				por mercados más grandes o de alta demanda.
<b>3. ¿Los mercados internacionales a los que la empresa quisiera exportar sus chaquetas de cuero son de fácil acceso?</b>	a) Totalmente de acuerdo	4	20%	Aunque existe un consenso general de que los mercados internacionales no son completamente fáciles de acceder, la mayoría con el 35% está de acuerdo en que la empresa tiene facilidades para entrar en ellos, con un 20% que está totalmente de acuerdo y un 25% que está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Sin embargo, un 15% está en desacuerdo, lo que refleja que aún existen desafíos significativos para la empresa en términos de acceso a mercados internacionales, como la competencia o las barreras regulatorias.
	b) De acuerdo	7	35%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25%	
	d) En desacuerdo	3	15%	
	e) Totalmente en desacuerdo	1	5%	
<b>4. Dentro de los factores más importantes para seleccionar un mercado internacional incluye los costos logísticos, la demanda del producto y las barreras arancelarias.</b>	a) Totalmente de acuerdo	6	30%	La gran mayoría con el 45%, está de acuerdo en considerar que los costos logísticos, la demanda del producto y las barreras arancelarias son factores clave en la selección de mercados internacionales. De estos, el 30% está totalmente de acuerdo, y el 45% está de acuerdo, lo que refuerza la importancia de estos aspectos en el proceso de internacionalización. Solo un pequeño porcentaje 5% está en desacuerdo, lo que sugiere que la mayoría ve estos factores como determinantes para la expansión global.
	b) De acuerdo	9	45%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%	
	d) En desacuerdo	1	5%	
	e) Totalmente en desacuerdo	0	0%	
<b>5. Dentro de los riesgos en el proceso de</b>	a) Totalmente de acuerdo	8	40%	Un 40% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo considerar que los
	b) De acuerdo	7	35%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%	

<b>exportación de una empresa se relacionan los costos elevados, la logística.</b>	d) En desacuerdo	1	5%	costos elevados y la logística son riesgos importantes en el proceso de exportación, lo que resalta las dificultades asociadas con los costos de transporte, almacenamiento y la gestión de la cadena de suministro. Este factor es un desafío común para las empresas que buscan expandirse internacionalmente. Solo el 5% está en desacuerdo, lo que muestra una clara percepción de los riesgos asociados a estos elementos.
	e) Totalmente en desacuerdo	0	0%	
<b>6. ¿Mediante la exportación ha incrementado la participación de la empresa en el mercado local?</b>	a) Totalmente de acuerdo	3	15%	Aunque la mayoría de los encuestados ve que la exportación ha tenido un impacto moderado en el mercado local, con un 30% de acuerdo y un 30% que no tiene una opinión clara (ni de acuerdo ni en desacuerdo), solo un 15% considera que la exportación ha incrementado significativamente la participación local. Un 25% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que la internacionalización no ha tenido un impacto sustancial en el crecimiento del mercado local para todos los encuestados, posiblemente debido a la naturaleza de los mercados internacionales a los que se dirigen.
	b) De acuerdo	6	30%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	30%	
	d) En desacuerdo	4	20%	
	e) Totalmente en desacuerdo	1	5%	
<b>7. Los tratados de libre comercio o acuerdos internacionales</b>	a) Totalmente de acuerdo	9	45%	Un 75% de los encuestados considera que los tratados de libre comercio y acuerdos internacionales son
	b) De acuerdo	6	30%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%	
	d) En desacuerdo	1	5%	

<b>ayudan de forma significativa en el proceso de exportación de la empresa.</b>	e) Totalmente en desacuerdo	0	0%	beneficiosos para la exportación, con un 45% totalmente de acuerdo y un 30% de acuerdo. Esto indica que la mayoría reconoce la importancia de estos acuerdos para facilitar el comercio y reducir barreras comerciales. Esto es clave para la estrategia de expansión internacional, los tratados proporcionan ventajas en términos de costos y acceso preferencial a mercados internacionales.
<b>8. ¿La empresa gestiona de manera eficiente la relación con los clientes internacionales, desde la etapa de negociación hasta la entrega final del producto?</b>	a) Totalmente de acuerdo	5	25%	Un 40% de los encuestados indican estar de acuerdo con que la empresa gestiona de manera eficiente la relación con los clientes internacionales, con un 25% totalmente de acuerdo y un 40% de acuerdo. Sin embargo, hay un 15% que tiene dudas o está en desacuerdo, lo que indica que, aunque la gestión de la relación es generalmente eficiente, existen áreas de oportunidad para mejorar la interacción con los clientes internacionales y la logística asociada.
	b) De acuerdo	8	40%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%	
	d) En desacuerdo	2	10%	
	e) Totalmente en desacuerdo	1	5%	
<b>9. La empresa identifica oportunidades claras de mejora para optimizar su modelo de exportación y fortalecer su presencia en mercados internacionales.</b>	a) Totalmente de acuerdo	7	35%	Un 45% de los encuestados considera de acuerdo que la empresa tiene una visión clara sobre cómo mejorar su modelo de exportación, con un 35% totalmente de acuerdo y un 45% de acuerdo. Esto demuestra una fuerte percepción de que la empresa está comprometida con la mejora continua y con la
	b) De acuerdo	9	45%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15%	
	d) En desacuerdo	1	5%	
	e) Totalmente en desacuerdo	0	0%	

				optimización de su proceso de exportación. Solo un pequeño porcentaje (5%) considera que no hay oportunidades claras de mejora.
<b>10. La confección de chaquetas de cuero, como parte de una propuesta sostenible, mejora la competitividad de la empresa en mercados internacionales.</b>	a) Totalmente de acuerdo	6	30%	Un 50% de los encuestados considera de acuerdo con que la propuesta de confeccionar chaquetas de cuero de manera sostenible mejora la competitividad de la empresa en mercados internacionales. Con un 30% totalmente de acuerdo, se refleja que la sostenibilidad es vista como una ventaja competitiva clave, especialmente en mercados internacionales donde los consumidores valoran cada vez más las prácticas responsables y éticas. Solo un 5% está en desacuerdo, lo que indica que la sostenibilidad es un factor generalmente positivo para la competitividad.
	b) De acuerdo	10	50%	
	c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15%	
	d) En desacuerdo	1	5%	
	e) Totalmente en desacuerdo	0	0%	

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

## Análisis e interpretación

La internacionalización de la exportación de productos es un proceso estratégico que implica no solo la expansión de mercados, sino también la adaptación de la empresa a nuevas demandas y desafíos globales. En este contexto, el estudio realizado sobre la exportación de chaquetas de cuero ofrece una visión integral de los procesos y las perspectivas de la empresa en su camino hacia la consolidación internacional. Por ende, los resultados indican que la internacionalización es vista como una prioridad, pero es un proceso gradual en el cual las empresas deben superar barreras como la competencia internacional, la adaptación cultural y los retos regulatorios, características comunes de las empresas en sus primeras

etapas de expansión global (León, Carvajal, 2019).

El mercado de Estados Unidos destaca como el preferido, lo que es coherente con la atracción de empresas hacia economías grandes, diversas y con una fuerte demanda de productos de lujo y moda. La elección de Estados Unidos refleja, además, la proximidad cultural y económica que hace más accesible la entrada para empresas latinoamericanas y europeas (Johanson & Vahlne, 2021). Francia, por otro lado, representa un mercado tradicionalmente asociado con la moda y los productos de lujo, lo que resalta el interés de la empresa por mercados europeos de alto poder adquisitivo.

El estudio indica que el 55% de los encuestados considera que los mercados internacionales a los que la empresa desea ingresar son accesibles, aunque con ciertos desafíos. Dichos resultados manifiestan una visión equilibrada sobre la dificultad de entrar a mercados internacionales, en los que, aunque existen oportunidades, también se deben enfrentar barreras como los costos logísticos, las restricciones comerciales y las diferencias culturales (Cardenas, 2023).

La importancia de la viabilidad económica y la eficiencia en la cadena de suministro como factores cruciales para la toma de decisiones estratégicas, en particular las chaquetas de cuero son productos de alto valor y que requieren cuidados especiales en su transporte y almacenamiento, lo que hace que los costos logísticos sean una barrera importante. Además, la demanda del producto y la existencia de acuerdos que minimicen las barreras arancelarias juegan un papel vital para determinar la rentabilidad y la sostenibilidad de la exportación, como lo reflejan las opiniones de los encuestados sobre los factores clave en la selección de mercados internacionales (Villarreal, 2020).

Los costos elevados y las dificultades de logística representan riesgos significativos en el proceso de exportación, en donde refleja la realidad de muchas empresas que, a pesar de estar bien posicionadas en el mercado local, enfrentan grandes retos al momento de gestionar la cadena de suministro a nivel internacional. El transporte internacional, el almacenamiento especializado y la gestión de inventarios son elementos clave que impactan los costos totales de la exportación,

especialmente en productos de lujo como las chaquetas de cuero (Cabeza, Villegas, 2021). Por ende, estos riesgos deben ser gestionados mediante alianzas logísticas estratégicas y la optimización de procesos para reducir los impactos económicos negativos.

Los tratados de libre comercio y los acuerdos internacionales son elementos esenciales para el éxito en el proceso de exportación, por ende, los acuerdos comerciales reducen las barreras arancelarias y proporcionan acceso preferencial a mercados internacionales, lo que mejora la competitividad de la empresa (Trade & Trade, 2023). La importancia de los respaldos a los acuerdos internacionales refleja una conciencia de la importancia de las políticas comerciales para maximizar los beneficios de la internacionalización y reducir los costos de entrada a nuevos mercados.

La sostenibilidad de las confecciones de las chaquetas de cuero mejora la competitividad de la empresa en los mercados internacionales, en donde los hallazgos reflejan la creciente importancia de la responsabilidad social y ambiental en el mercado global, especialmente en mercados desarrollados donde los consumidores valoran cada vez más las prácticas empresariales sostenibles (Bendeck Martín et al., 2024). Al incorporar la sostenibilidad como parte de su estrategia, la empresa no solo mejora su imagen ante los consumidores, sino que también se posiciona mejor frente a competidores que aún no han adoptado prácticas responsables. La sostenibilidad puede abrir puertas a nuevos nichos de mercado y fortalecer la lealtad de los clientes, convirtiéndose en un diferenciador clave en la competencia global.

### **2.3. Caracterización de la exportación en la empresa en la empresa Arte y Cuero PP**

La exportación de chaquetas de cuero en la empresa Arte y Cuero PP, se ha convertido en uno de los procesos que involucra diversas etapas, desde la parte de producción, donde se combina la habilidad artesanal con el uso de maquinaria especializada, para crear productos de alta calidad, hasta el proceso de entrega al

cliente en tierras extranjeras, dicho proceso se lo viene ejecutando a más de 5 años. Las chaquetas de cuero no solo representan una tradición de la industria ecuatoriana, sino que también han logrado posicionarse en mercados internacionales debido a su diseño, calidad, elegancia y la destreza de los artesanos ecuatorianos.

La fabricación de las chaquetas de cuero en la empresa Arte y Cuero PP, requiere de una serie de materiales y herramientas específicos. El cuero es el principal insumo y se obtiene de la más alta calidad de las curadurías quienes maneja estándares y especificaciones técnicas de las pieles, proveniente de diferentes regiones ganaderas del Ecuador, es importante indicar que no solo la provincia de Tungurahua es productora de chaquetas en cuero, sino que también zonas como Cuenca, Ibarra y Cotacachi realizan esta actividad económica. Por ende, dichas zonas son reconocidas por la calidad de su ganado y su tradición en la producción de cuero, lo que garantiza la robustez y la textura ideal para la confección de chaquetas de alto nivel. Además del cuero, se requieren otros materiales complementarios como el hilo, forros, esponjas, broches, sierras, guincha de medir, tijeras y, por supuesto, la maquinaria adecuada para el corte y la costura, entre las que destacan las máquinas de coser industriales, que permiten una confección más precisa y rápida.

En cuanto al proceso de diseño, Arte y Cuero PP se caracteriza por ofrecer una gran variedad de chaquetas, tanto para hombres como para mujeres, adaptándose a los diferentes gustos y necesidades de los consumidores. Para elaborar las chaquetas de cuero, se puede partir de un patrón estándar que luego se ajusta según las especificaciones del cliente o bien se puede crear un diseño exclusivo. Los patrones, que pueden ser creados manualmente o comprados y modificados, son clave para lograr un buen ajuste y un acabado de calidad. En este sentido, la personalización juega un papel importante, muchos clientes buscan un diseño único, ajustado a sus preferencias, lo cual se logra al trabajar directamente con los artesanos de la empresa. Del mismo modo se confeccionan en una amplia gama de colores, diseños y tamaños, lo que permite satisfacer los gustos tanto de los clientes locales como internacionales. La versatilidad en el diseño es una de las

características más destacadas, las chaquetas se producen en modelos clásicos, modernos, deportivos y de lujo, según las tendencias del mercado. Esta variedad es clave para la empresa, pues le permite adaptarse a diferentes segmentos del mercado y a las exigencias de los consumidores internacionales.

Las chaquetas de cuero se distinguen por su durabilidad y valor, con un costo accesible entre 85 y 100 USD, aproximadamente a nivel nacional y para el costo internacional dependerá de los impuestos y aranceles que se apliquen en ambos países.

Además, en el enfoque artesanal de la empresa, donde los artesanos elaboran muchas de las chaquetas, se agrega un valor único a cada pieza, haciéndola apreciada tanto a nivel nacional como internacional. Esta labor artesanal resalta la autenticidad del producto, y su exclusividad aumenta la demanda, especialmente entre los consumidores extranjeros que valoran la calidad y el trabajo manual. Al mismo tiempo, el enfoque artesanal contribuye al desarrollo económico de Ecuador, creando empleo y promoviendo la industria local. De esta forma, Arte y Cuero PP no solo ofrece productos de alta calidad, sino que también se posiciona como un símbolo del talento y la tradición ecuatoriana, lo que le permite competir exitosamente en el mercado global.

Por consiguiente, las chaquetas de cuero de la empresa Arte y Cuero PP han logrado posicionarse exitosamente en diversos mercados internacionales, siendo altamente valoradas en países que buscan productos exclusivos y de calidad. La combinación de la durabilidad, el diseño único y el trabajo artesanal ha hecho que estas chaquetas sean muy apetecidas en mercados como el europeo y el norteamericano, donde el cuero ecuatoriano tiene una excelente reputación. Los consumidores extranjeros aprecian no solo la calidad del material, sino también la historia y la tradición detrás de cada prenda, lo que eleva su valor en el mercado global.

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Identificación y análisis de los factores que inciden en la exportación y ventas en la empresa Arte y Cuero PP

El estudio se enfoca a la internacionalización de la exportación de productos en cuero considerándose que es un proceso complejo y multifacético que involucra diversos factores que inciden tanto en la expansión de mercados como en la adaptación organizacional frente a nuevos retos mercantiles globales. Dichos procesos de internacionalización empresarial no solo buscan alcanzar nuevos mercados, sino también responder a demandas específicas y desafíos inherentes a la competencia internacional, las regulaciones locales y las diferencias culturales. En el caso de la exportación de chaquetas de cuero, la situación se vuelve aún más estratégica debido a la naturaleza del producto, que involucra consideraciones de alta calidad, lujo y valor, aspectos que juegan un papel fundamental en la determinación del éxito en mercados internacionales.

**Tabla 3.** Factores que inciden en la exportación y ventas internacionales

Aspecto	Descripción	Implicaciones para la exportación de chaquetas de cuero
<b>1. La internacionalización como un proceso gradual</b>	La internacionalización no ocurre de manera instantánea, sino que se da de manera progresiva. Las empresas deben superar barreras como la competencia, la cultura y la regulación.	Las empresas deben aprender y adaptarse constantemente a nuevos mercados. Para la exportación de chaquetas de cuero, esto implica enfrentar desafíos de competencia global, aprender sobre preferencias culturales de los consumidores en distintos países y adaptar los productos a normativas locales.
<b>2. Elección de mercados internacionales</b>	La selección de mercados se basa en criterios como tamaño del mercado, poder adquisitivo y afinidad cultural. Estados Unidos y Francia destacan como mercados clave.	Estados Unidos es un mercado grande y diverso con alta demanda de productos de lujo y moda, lo que hace que la exportación de chaquetas de cuero sea atractiva. Además, la proximidad cultural y económica facilita la entrada para empresas latinoamericanas y europeas. Francia, siendo un referente en moda y lujo, también es una opción estratégica para productos exclusivos.
<b>3. Accesibilidad a mercados</b>	Aunque los mercados internacionales ofrecen	El 55% de los encuestados ve los mercados internacionales como accesibles, pero enfrentan

<b>internacionales y desafíos inherentes</b>	oportunidades, presentan barreras como competencia, costos logísticos, restricciones comerciales y diferencias culturales.	barreras como altos costos logísticos, normativas comerciales y diferencias culturales. Las chaquetas de cuero, siendo productos de lujo, requieren cuidados especiales en su transporte y almacenamiento. Esto aumenta la complejidad y el costo del proceso de exportación. La adaptación cultural también es clave para garantizar el éxito en mercados internacionales.
<b>4. La viabilidad económica y eficiencia en la cadena de suministro</b>	La viabilidad económica está estrechamente ligada a la eficiencia en la cadena de suministro, especialmente en la gestión de costos logísticos.	Las chaquetas de cuero requieren transporte y almacenamiento especializados, lo que aumenta los costos. La eficiencia en la cadena de suministro es vital para garantizar que el proceso de exportación sea rentable. La optimización de los procesos logísticos, como la selección de proveedores y la infraestructura de almacenamiento, es esencial para maximizar los márgenes de beneficio.
<b>5. Riesgos asociados a los costos y la logística internacional</b>	Los costos elevados de transporte, almacenamiento y gestión de inventarios son riesgos significativos que deben ser gestionados cuidadosamente.	Los riesgos logísticos y de costos elevados son uno de los mayores desafíos para la exportación de productos de lujo como las chaquetas de cuero. Estos incluyen costos de transporte, almacenamiento especializado y la gestión de inventarios en diferentes mercados internacionales. La empresa debe encontrar alianzas logísticas estratégicas y optimizar los procesos para reducir estos costos y asegurar que los productos lleguen en perfecto estado
<b>6. El papel de los acuerdos comerciales y tratados internacionales</b>	Los acuerdos comerciales permiten reducir barreras arancelarias y mejorar la competitividad mediante el acceso preferencial a mercados internacionales.	Los tratados de libre comercio y los acuerdos internacionales son fundamentales para la internacionalización, permiten reducir los aranceles y mejorar el acceso a nuevos mercados. Para la exportación de chaquetas de cuero, estos acuerdos pueden facilitar la entrada a mercados clave como Estados Unidos y la Unión Europea, haciéndolos más competitivos frente a empresas locales. Además, la reducción de barreras comerciales permite maximizar las oportunidades de negocio en mercados internacionales.
<b>7. Sostenibilidad como factor diferenciador en mercados internacionales</b>	La sostenibilidad es cada vez más valorada por los consumidores en mercados desarrollados, y puede ser un diferenciador clave frente a la competencia.	La sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial son factores que mejoran la competitividad de las empresas, especialmente en mercados de alto poder adquisitivo. La incorporación de prácticas sostenibles en la producción y distribución de chaquetas de cuero puede ser una ventaja competitiva significativa, abriendo nuevas oportunidades en mercados que priorizan el consumo

---

responsable. Además, las prácticas sostenibles mejoran la imagen de la empresa y pueden generar lealtad de los consumidores, especialmente en mercados como Estados Unidos y Europa.

---

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

La exportación de chaquetas de cuero implica una serie de retos y oportunidades que deben ser gestionados cuidadosamente, en la que implica la internacionalización siendo un proceso paulatino, en el que la elección de mercados, la gestión de la cadena de suministro, la superación de barreras logísticas y la adaptación cultural juegan un papel clave. Los acuerdos comerciales y la sostenibilidad son factores que también pueden facilitar la entrada a nuevos mercados y mejorar la competitividad. Por lo tanto, las empresas deben adoptar un enfoque estratégico y flexible para navegar los complejos procesos de exportación internacional.

### **3.2. Estrategias de exportación para el incremento de las ventas**

El estudio conlleva a que la empresa Arte y Cuero PP, dedicada a la fabricación de chaquetas de cuero de alta calidad, enfrenta el desafío de expandir su presencia en mercados internacionales, aumentando sus ventas y consolidándose como un referente en el sector de moda y lujo. Con el fin de que se cumpla la meta planteada la empresa debe desarrollar un conjunto de estrategias de exportación alineadas con los factores clave que inciden en el proceso de internacionalización, que incluyen la selección de mercados, la eficiencia en la cadena de suministro, la gestión de costos logísticos, la adopción de prácticas sostenibles, y el aprovechamiento de acuerdos comerciales internacionales.

#### **Análisis de los factores interno y externos**

El análisis de los factores internos y externos de la empresa Arte y Cuero PP, se fundamental para identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas permitiendo establecer estrategias eficaces que contribuyan al incremento de sus ventas mediante la exportación. A través de la identificación y evaluación de estos

factores, se podrá desarrollar un plan estratégico de exportación enfocado en aprovechar las oportunidades internacionales, fortalecer las áreas clave de la empresa y minimizar los riesgos asociados a la exportación, lo que resultará en una mayor competitividad y expansión en mercados internacionales.

En la siguiente tabla se detalla el análisis de los factores internos y externos denominados matriz FODA, las Fortalezas (F), Debilidades (D), Oportunidades (O) y Amenazas (A),

**Tabla 4.** Análisis de los factores internos y externos

<b>FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1. Alta calidad del producto: Las chaquetas de cuero tienen un diseño exclusivo y materiales de alta gama.	D1. Escaso reconocimiento internacional: La marca aún no tiene una presencia global consolidada.
F2. Adaptabilidad a mercados exclusivos: Capacidad de personalizar productos para mercados específicos de lujo.	D2. Limitada infraestructura logística internacional: La capacidad de distribución global aún está en desarrollo
F3. Prácticas sostenibles y éticas: Compromiso con la sostenibilidad, lo que mejora la imagen en mercados desarrollados.	D3. Escalabilidad de producción limitada: Capacidad de producción insuficiente para un crecimiento rápido en mercados grandes.
F4. Producto dirigido a nichos de alto poder adquisitivo: El enfoque en el mercado de lujo aumenta el atractivo.	D4. Dependencia de la cadena de suministro internacional: Riesgos derivados de fluctuaciones en costos y suministros externos.
F5. Proximidad cultural y económica con Europa, EE.UU. y Latinoamérica: Facilita la entrada en estos mercados.	D5. Poca presencia en plataformas de comercio electrónico internacionales: La marca no está suficientemente optimizada en estas plataformas.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
O1. Creciente demanda de productos sostenibles y éticos: Los consumidores globales valoran cada vez más las prácticas responsables.	A1. Alta competencia en mercados internacionales: La competencia con marcas establecidas y grandes empresas del sector de lujo.
O2. Expansión de mercados internacionales clave como EE.UU., Francia, Italia, Inglaterra como mercados con alta demanda de productos de lujo y moda.	A2. Inestabilidad económica global: Fluctuaciones económicas que pueden afectar la demanda de productos de lujo y moda.
	A3. Aumento de los costos logísticos: El

O3. Acuerdos comerciales internacionales: Los tratados de libre comercio pueden reducir barreras arancelarias, facilitando el acceso a nuevos mercados.	transporte y almacenamiento especializado de productos de lujo incrementa los costos.
O4. Crecimiento del comercio electrónico internacional: Expansión en plataformas de comercio electrónico globales como Amazon, Farfetch, Etsy, etc.	A4. Regulaciones estrictas en mercados extranjeros: Barreras regulatorias y requisitos específicos en mercados internacionales pueden complicar el acceso.
O5. Potencial de expansión en nichos de mercado como moda ética y sostenible:	A5. Riesgos asociados a la fluctuación de precios de materias primas: El costo de los materiales de cuero puede ser inestable, afectando los márgenes de beneficio

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

### **Análisis de los factores internos**

Se realizar un análisis de los factores internos de la empresa Arte y Cuero PP, siendo fundamental examinar varios aspectos clave que influyen en el proceso de exportación y el mejoramiento de sus ventas, junto con los detalles de su peso, calificación para las matrices EFI de la empresa:

**Tabla 5.** Matriz EFI

<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>
<b>F1.</b> Alta calidad del producto	0.1	4	0.4
<b>F2.</b> Adaptabilidad a mercados exclusivos	0.09	4	0.36
<b>F3.</b> Prácticas sostenibles y éticas	0.09	4	0.36
<b>F4.</b> Producto dirigido a nichos de alto poder adquisitivo	0.09	3	0.27
<b>F5.</b> Proximidad cultural y económica con Europa, EE.UU. y Latinoamérica	0.1	4	0.4
<b>D1.</b> Escaso reconocimiento internacional	0.1	1	0.1
<b>D2.</b> Limitada infraestructura logística internacional	0.08	1	0.08
<b>D3.</b> Escalabilidad de producción limitada	0.09	2	0.18
<b>D4.</b> Dependencia de la cadena de suministro internacional	0.15	1	0.15
<b>D5.</b> Poca presencia en plataformas de comercio electrónico internacionales	0.17	1	0.17
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.1</b>

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) refleja un resultado superior al promedio, con un valor de 2,1, en donde dicho valor indica que mientras más cercano a 4, conlleva a que la empresa no enfrenta problemas internos significativos, pero si se encuentran en un nivel intermedio. Por lo tanto, es necesario que la empresa se enfoque en mejorar aquellos aspectos con menor puntuación para incrementar este valor en el futuro, alcanzando el total óptimo.

### **Análisis de los factores externos**

El estudio de los factores externos que afectan a la empresa Arte y Cuero PP, pone de manifiesto la importancia de comprender el entorno en el que opera, caracterizado por su dinamismo y alta competencia, factores como los políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos como también legales tienen un impacto significativo en las operaciones y estrategias de la empresa, por ende, se detalla su peso, calificación para las matrices EFE.

**Tabla 6.**Matriz EFE

Factor	Peso	Calificación	Valor
O1. Creciente demanda de productos sostenibles y éticos	0.11	3	0.33
O2. Expansión de mercados internacionales clave	0.1	3	0.3
O3. Acuerdos comerciales internacionales	0.1	2	0.2
O4. Crecimiento del comercio electrónico internacional	0.08	3	0.24
O5. Potencial de expansión en nichos de mercado como moda ética y sostenible	0.15	3	0.45
A1. Alta competencia en mercados internacionales	0.09	2	0.18
A2. Inestabilidad económica global	0.09	3	0.27
A3. Aumento de los costos logísticos	0.09	1	0.09
A4. Regulaciones estrictas en mercados extranjeros	0.1	2	0.2
A5. Riesgos asociados a la fluctuación de precios de materias primas	0.09	2	0.18
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.44</b>

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

La matriz de evaluación externa (EFE) muestra un resultado de 2,44, lo cual está por encima del promedio, siendo 4 la calificación máxima. Esto sugiere que la

empresa tiene un buen potencial para aprovechar las oportunidades disponibles y maximizar los beneficios. No obstante, también es fundamental que se concentre en proteger su imagen corporativa frente a las amenazas, para evitar que estas afecten su funcionamiento y desempeño eficaz.

La tabla que se presenta aborda un análisis estratégico basado en los factores internos y externos que afectan a la empresa en el contexto de su crecimiento y posicionamiento internacional. A través de la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se ofrece una visión integral de los elementos que influyen en su desempeño tanto a nivel local como global.

**Tabla 7.** Análisis de la matriz FODA

<b>Objetivo:</b> Consolidar los productos de la empresa Arte y Cuero PP en mercados internacionales		
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<b>F1.</b> Alta calidad del producto <b>F2.</b> Adaptabilidad a mercados exclusivos <b>F3.</b> Prácticas sostenibles y éticas. <b>F4.</b> Producto dirigido a nichos de alto poder adquisitivo <b>F5.</b> Proximidad cultural y económica con Europa, EE.UU. y Latinoamérica	<b>D1.</b> Escaso reconocimiento internacional <b>D2.</b> Limitada infraestructura logística internacional <b>D3.</b> Escalabilidad de producción limitada. <b>D4.</b> Dependencia de la cadena de suministro internacional. <b>D5.</b> Poca presencia en plataformas de comercio electrónico internacionales.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO (agresiva)</b>	<b>DO (conservadora)</b>
<b>O1.</b> Creciente demanda de productos sostenibles y éticos. <b>O2.</b> Expansión de mercados internacionales clave como EE.UU., Francia, Italia, Inglaterra. <b>O3.</b> Acuerdos comerciales internacionales. <b>O4.</b> Crecimiento del	<ul style="list-style-type: none"> <li>• F2-F4-O2-O4. Fortalecer la presencia internacional de la marca mediante marketing digital.</li> <li>• F1-F5-O3-O5 Optimizar la cadena de suministro internacional y establecer alianzas logísticas estratégicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O2-O3-O4-D2-D4. Expansión a nuevos mercados mediante acuerdos comerciales internacionales.</li> </ul>

---

comercio electrónico internacional.

**O5.** Potencial de expansión en nichos de mercado como moda ética y sostenible.

---

	FA (competitiva)	DA (defensiva)
<b>A1.</b> Alta competencia en mercados internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>F2-F4-F5-A1-A4-A5. Diversificación de la oferta de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D1-D5-A2-A5. Mejorar la imagen y el posicionamiento de la marca mediante participación en ferias internacionales</li> </ul>
<b>A2.</b> Inestabilidad económica global.		
<b>A3.</b> Aumento de los costos logísticos.		
<b>A4.</b> Regulaciones estrictas en mercados extranjeros.		
<b>A5.</b> Riesgos asociados a la fluctuación de precios de materias primas.		

---

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

## Plan operativo de las estrategias

El plan operativo cubre cinco estrategias clave para incrementar las ventas internacionales de la empresa, en donde cada estrategia está alineada con el objetivo de aumentar la visibilidad, optimizar operaciones, expandir mercados y fortalecer el posicionamiento global. El cronograma está distribuido en plazos claros para asegurar una ejecución eficaz. La identificación de recursos necesarios, junto con un plan de acción detallado, contribuirá al éxito de la empresa en su expansión internacional.

## Desarrollo de las estrategias de exportación

El desarrollo de las estrategias propuestas para fortalecer la presencia internacional de una marca de moda sostenible, optimizar su cadena de suministro y expandirse a nuevos mercados, resalta la importancia de una planificación integral y bien

estructurada. Cada estrategia está diseñada para cumplir con objetivos específicos, desde la mejora de la visibilidad internacional hasta la diversificación de la oferta de productos y la optimización de la logística. En un mercado global cada vez más competitivo y consciente de la sostenibilidad, estas estrategias proporcionan las bases necesarias para alcanzar una mayor eficiencia operativa, reducir costos y fortalecer la posición de la marca en mercados clave como los de EE.UU. y Francia. A través de la implementación de tácticas digitales innovadoras, asociaciones logísticas estratégicas y un enfoque de expansión a nuevos nichos de mercado, la marca no solo apunta a mejorar su desempeño comercial, sino también a consolidarse como un referente dentro del sector de la moda ética.

En la siguiente tabla de la estrategia 1, se centra en el fortalecimiento de la presencia internacional de la marca a través de un enfoque integral de marketing digital. En un entorno globalizado y cada vez más competitivo, la capacidad de una marca para sobresalir en mercados internacionales depende en gran medida de su visibilidad en plataformas digitales, que no solo sirven como canales de comunicación, sino también como instrumentos clave para conectar con audiencias globales.

**Tabla 8.** Fortalecimiento de la presencia internacional de la marca

Objetivo estratégico: <b>Consolidar los productos de la empresa Arte y Cuero PP en mercados internacionales</b>								
Estrategia 1. <b>Fortalecer la presencia internacional de la marca mediante marketing digital</b>								
Actividades	Acción	Descripción	Plataformas	Frecuencia/Plazo	Indicadores de éxito	Recursos	Presupuesto	Responsable
<b>1. Desarrollar contenido digital atractivo</b>	Videos	Crear videos sobre el proceso de fabricación, destacando la sostenibilidad y ética, incluyendo testimonios.	YouTube, Instagram, Facebook, TikTok	Publicar al menos 2 videos por mes	Incremento en la visualización de videos y engagement	Humanos Tecnológicos Económicos	150,00	Área contable de la empresa
	Blogs	Escribir sobre sostenibilidad y moda ética, optimizando para SEO.	Blog en sitio web, Medium, LinkedIn	Publicar 1 blog semanal	Aumento en visitas al blog y posicionamiento SEO	Humanos Tecnológicos Económicos	70,00	Área contable de la empresa
	Publicaciones en redes sociales	Crear posts visuales sobre los productos, destacando su origen y sostenibilidad.	Instagram, Facebook, Pinterest	Publicar 4-5 veces por semana en cada red social	Crecimiento en seguidores e interacción en redes sociales	Humanos Tecnológicos Económicos	50,00	Área contable de la empresa
	Colaboraciones con Influencers	Colaborar con influencers del sector ético y sostenible para reseñas y promoción del producto.	Instagram, TikTok, YouTube	Colaboraciones mensuales	Aumento de menciones y seguidores internacionales	Humanos Tecnológicos Económicos	50,00	Área contable de la empresa
<b>2. Optimizar la presencia en plataformas de comercio electrónico</b>	Amazon	Crear tienda oficial y optimizar con descripciones claras, destacando sostenibilidad y lujo.	Amazon	Establecer la tienda y cargar productos en 2 meses	Aumento de ventas y clasificación de productos en Amazon	Humanos Tecnológicos Económicos	80,00	Área contable de la empresa
	Farfetch	Establecer presencia en Farfetch, negociando promociones y destacando la sostenibilidad de la marca.	Farfetch	Establecer presencia en 3 meses	Incremento en ventas y visibilidad en Farfetch	Humanos Tecnológicos Económicos	100,00	Área contable de la empresa
<b>3. Campañas</b>	Google	Crear campañas	Google Ads	Iniciar	Aumento de clics	Humanos	75,00	Área contable

<b>publicitarias pagadas</b>	Ads	dirigidas a mercados internacionales clave utilizando palabras clave de moda sostenible.		inmediatamente y evaluar en 1 mes	y ROI en campañas internacionales	Tecnológicos Económicos		de la empresa
	Instagram y Facebook Ads	Crear anuncios visuales dirigidos a audiencias interesadas en lujo sostenible y moda ética.	Instagram, Facebook	Iniciar en 2 semanas y monitorear resultados semanalmente	Incremento en conversiones y crecimiento de la base de clientes	Humanos Tecnológicos Económicos	40,00	Área contable de la empresa
	TikTok Ads	Crear anuncios visuales de videos cortos mostrando la confección y el estilo único de las chaquetas.	TikTok	Iniciar en 3 semanas	Crecimiento en interacción de videos y conversiones	Humanos Tecnológicos Económicos	60,00	Área contable de la empresa
<b>4. Implementar SEO y SEM internacional</b>	SEO Internacional	Optimizar el sitio web con palabras clave locales, traduciendo y localizando el contenido.	Sitio web oficial	Iniciar en 1 mes y monitorear rendimiento	Aumento del tráfico web internacional y mejora en rankings SEO	Humanos Tecnológicos Económicos	90,00	Área contable de la empresa
	<b>SEM Internacional</b>	Realizar campañas de SEM, utilizando Google Ads para anunciar productos sostenibles de lujo.	Google Ads	Iniciar en 1 mes y evaluar el desempeño	Incremento en la visibilidad y generación de leads	Humanos Tecnológicos Económicos	120,00	Área contable de la empresa

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

En la tabla siguiente se establece la estrategia 2, en donde las actividades planteadas permitirán a la empresa optimizar su cadena de suministro internacional, reducir los costos logísticos y mejorar la eficiencia operativa, con el apoyo de socios logísticos estratégicos, tecnologías avanzadas conllevará a mejorar su competitividad en el mercado global.

**Tabla 9.** Optimizar la cadena de suministro internacional, reducir los costos logísticos

Objetivo estratégico: <b>Consolidar los productos de la empresa Arte y Cuero PP en mercados internacionales</b>								
Estrategia 2. <b>Optimizar la cadena de suministro internacional y establecer alianzas logísticas estratégicas</b>								
Actividades	Acción	Descripción	Plataformas	Frecuencia/Plazo	Indicadores de Éxito	Recursos	Presupuesto	Responsable
<b>Evaluar y seleccionar empresas logísticas especializadas (DHL, FedEx, UPS)</b>	Realizar un análisis comparativo de proveedores logísticos	Evaluar proveedores basándose en costos, tiempos de entrega, cobertura geográfica, fiabilidad y reputación.	Herramientas de comparación online	2 semanas	Selección de proveedor basado en el análisis comparativo, de los costos y tiempos de entrega.	Equipo de logística y compras	\$110,00	Director de Logística
	Organizar reuniones con proveedores seleccionados	Realizar reuniones con los proveedores seleccionados para discutir sus propuestas y obtener detalles adicionales.	Plataforma de videoconferencia	1 semana	Firmar acuerdos con al menos 2 proveedores estratégicos que se alineen con los criterios de la empresa.	Equipo de compras y logística	\$20,00	Director de Logística
<b>Optimización de la gestión de inventarios mediante un sistema ERP avanzado</b>	Implementar un sistema ERP	Integrar un sistema ERP que permita gestionar de forma eficiente los inventarios, ventas, compras y producción.	ERP (SAP, Oracle)	3 meses	Implementación exitosa del ERP con datos actualizados en tiempo real	Equipo de TI, ERP, Logística	\$100,00	Director de TI
	Capacitar al personal clave para el uso del ERP	Entrenar al personal encargado de la gestión logística para utilizar el sistema ERP correctamente.	ERP, Plataforma de formación	1 mes	Personal capacitado con una alta tasa de adopción y reducción de errores operativos en el uso del ERP.	Consultores ERP, Equipo de TI	\$70,00	Director de TI
<b>Negociar tarifas preferenciales con proveedores logísticos</b>	Identificar oportunidades para negociar tarifas	Basarse en el volumen de operaciones y la relación comercial para obtener tarifas	Correo electrónico, reuniones	1 mes	Negociación de descuentos por volumen y tarifas preferenciales con proveedores logísticos.	Equipo de Compras y Finanzas	\$30,00	Director de Compras

	preferenciales a largo plazo	preferenciales con proveedores logísticos.						
	Establecer acuerdos con tarifas fijas y descuentos por volumen	Negociar acuerdos con proveedores logísticos que ofrezcan tarifas fijas y descuentos por volumen.	Plataforma de negociación	2 semanas	Firma de acuerdos con proveedores que ofrezcan descuentos por volumen y tarifas fijas.	Equipo de Compras	\$50,00	Director de Compras
<b>Establecer centros de distribución en EE.UU. y Europa</b>	Identificar ubicaciones estratégicas en EE.UU. y Europa	Establecer ubicaciones óptimas en EE.UU. y Europa para los centros de distribución, considerando proximidad a mercados clave y costos operativos.	Mapas de logística, estudios de mercado	2 meses	Selección de al menos 2 ubicaciones estratégicas para los centros de distribución.	Consultores logísticos, Equipo de expansión	\$70,00	Director de Logística
	Evaluar alianzas con operadores logísticos locales	Analizar y negociar con operadores logísticos locales para gestionar los centros de distribución, optimizando costos y operaciones.	Reuniones con proveedores locales	2 meses	Acuerdos con al menos un operador logístico local en cada región clave.	Equipo de Compras y Logística	\$90,00	Director de Logística
	Negociar acuerdos con agentes de aduanas y autoridades locales	Asegurar una gestión eficiente de importaciones y exportaciones mediante acuerdos con agentes de aduanas y autoridades locales.	Plataformas de negociación	1 mes	Reducción de tiempos de retención en aduanas y cumplimiento de normativas locales.	Asesoría legal, agentes de aduanas	\$110,00	Responsable de Logística

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

En la siguiente tabla se analiza la estrategia 3 que corresponde a la expansión a nuevos mercados mediante acuerdos comerciales internacionales, con el objetivo de reducir barreras arancelarias y facilitar la entrada en mercados clave como EE.UU. y Francia, es necesario desarrollar un enfoque estructurado y detallado en las siguientes actividades:

**Tabla 10.** Expansión a nuevos mercados mediante acuerdos comerciales internacionales

Objetivo estratégico: <b>Consolidar los productos de la empresa Arte y Cuero PP en mercados internacionales</b>								
Estrategia 3. <b>Expansión a nuevos mercados mediante acuerdos comerciales internacionales</b>								
<b>Actividades</b>	<b>Acción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Plataformas</b>	<b>Frecuencia/Plazo</b>	<b>Indicadores de Éxito</b>	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsable</b>
<b>Identificar acuerdos comerciales y tratados de libre comercio en EE.UU. y Francia</b>	Investigación de Tratados	Investigar tratados de libre comercio y acuerdos comerciales entre la Unión Europea y EE.UU./Francia para aprovechar beneficios.	Gobierno de EE.UU., Comisión Europea, bases de datos de tratados comerciales	2 meses para investigación y consulta legal	Identificación de al menos 2 acuerdos relevantes. Reducción de barreras arancelarias para productos clave.	Asesoría legal en comercio internacional, equipo de desarrollo de negocios internacionales	\$1000,00	Director de Comercio Internacional y Asesor Legal
<b>Establecer una red de distribuidores en mercados clave</b>	Investigación de Mercado	Realizar estudios de mercado para identificar distribuidores en EE.UU. y Francia con experiencia en productos similares.	Cámaras de comercio, plataformas de búsqueda de distribuidores (Kompas)	3 meses para establecer red inicial	Firma de acuerdos con al menos 2 distribuidores clave en cada mercado	Equipo de desarrollo de negocios internacionales, departamento de ventas y marketing	\$650,00	Gerente de Expansión Internacional
<b>Participar en ferias y eventos comerciales internacionales</b>	Investigación de Ferias Relevantes	Identificar ferias y eventos internacionales clave (como Foire de Paris y International Trade Fair) para promover productos.	Plataformas de eventos comerciales (Eventbrite, Trade Fair Dates), LinkedIn	2 eventos anuales (1 en EE.UU., 1 en Francia)	Generación de 50+ contactos comerciales relevantes. Cierre de al menos 3 acuerdos tras cada evento.	Equipo de marketing, asesores de comercio internacional	\$400,00	Director de Marketing Internacional y Gerente de Comercio Internacional

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

En la siguiente tabla se desarrolla la estrategia de diversificación de la oferta de productos con el objetivo de penetrar en nuevos nichos de mercado mediante la creación de líneas de productos ecológicos o veganos, es fundamental desarrollar un enfoque bien estructurado que permita aprovechar el crecimiento de estos sectores.

**Tabla 11.** Diversificación de la oferta de productos

Objetivo estratégico: <b>Consolidar los productos de la empresa Arte y Cuero PP en mercados internacionales</b>								
Estrategia 4. <b>Diversificación de la oferta de productos</b>								
<b>Actividades</b>	<b>Acción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Plataformas</b>	<b>Frecuencia/Plazo</b>	<b>Indicadores de Éxito</b>	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsable</b>
<b>1. Desarrollar nuevas líneas de productos ecológicos o veganos</b>	Investigación de mercado, desarrollo de productos, certificación, pruebas de producto.	Crear productos ecológicos que respondan a la creciente demanda de consumidores conscientes del medio ambiente.	Investigación de tendencias, consultores en certificación ecológica/vegana	6 meses para investigación, desarrollo y certificación	Creación de al menos 2 nuevas líneas de productos ecológicos o veganos. Obtención de certificaciones ecológicas/veganos.	Equipo de desarrollo de producto, consultores en sostenibilidad, marketing	\$300,00	Director de Desarrollo de Productos y Gerente de Sostenibilidad
<b>2. Promocionar las nuevas líneas en plataformas especializadas como Amazon y Etsy</b>	Investigación de plataformas, creación de páginas de producto, marketing digital, campañas de publicidad.	Promover los productos en plataformas como Amazon mediante estrategias de marketing digital y colaboraciones con influencers.	Amazon, Etsy, Instagram, Google Ads	3 meses para estrategias iniciales; campañas continuas a lo largo del año	Aumento del tráfico en las páginas de productos ecológicos/veganos, Generación de 200 ventas mensuales.	Equipo de marketing digital, diseñadores gráficos, asesores de publicidad	\$150,00	Gerente de Marketing Digital y Coordinador de Comercio Electrónico

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

Y por último la estrategia 5 hace hincapié al detalle de las actividades propuestas para mejorar la imagen y el posicionamiento de la marca mediante participación en ferias internacionales, enfocadas en fortalecer la reputación global de la marca y destacar sus valores de sostenibilidad.

**Tabla 12.** Diversificación de la oferta de productos

Objetivo estratégico: <b>Consolidar los productos de la empresa Arte y Cuero PP en mercados internacionales</b>								
Estrategia 5. <b>Mejorar la imagen y el posicionamiento de la marca mediante participación en ferias internacionales</b>								
<b>Actividades</b>	<b>Acción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Plataformas</b>	<b>Frecuencia/Plazo</b>	<b>Indicadores de Éxito</b>	<b>Recursos</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Responsable</b>
<b>1. Participación en ferias internacionales de moda y sostenibilidad</b>	Identificar ferias relevantes, registrarse y participar activamente, preparar materiales promocionales.	Participar en ferias internacionales relevantes para la moda y la sostenibilidad, como la Feria Internacional de Moda en París y eventos de sostenibilidad.	Foires de Paris, Sustainable Fashion Conference, Eco Fashion Week	2 ferias anuales (1 en Europa y 1 en EE.UU.)	Generación de al menos 100 nuevos contactos comerciales clave. Creación de alianzas con al menos 3 distribuidores o minoristas.	Equipo de marketing, equipo de ventas, coordinador de eventos	\$450,00 por evento (costos de registro, transporte, materiales)	Gerente de Marketing Internacional y Gerente de Comercio Internacional
<b>2. Creación de contenido visual de alta calidad que resalte la historia de la marca y su sostenibilidad</b>	Desarrollo de contenido visual (fotografía, videos) que cuente la historia de la marca, sus principios sostenibles.	Crear contenido visual profesional que resalte la historia de la marca, su compromiso con la sostenibilidad y sus productos. Este contenido será utilizado en las ferias, entre otros.	Instagram, YouTube, página web, redes sociales (LinkedIn, Pinterest)	Desarrollo continuo, con contenido nuevo antes de cada evento o campaña importante	Aumento del 15% en interacciones en redes sociales tras cada evento. Incremento en menciones sobre sostenibilidad de la marca.	Fotógrafos, diseñadores gráficos, equipo de marketing digital	\$400,00 para producción de contenido visual y videos	Gerente de Marketing Digital y Coordinador de Comunicación

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

Las estrategias planteadas buscan posicionar la marca a nivel internacional mediante un enfoque integral, que abarca la creación de contenido digital atractivo para resaltar su compromiso con la sostenibilidad, la optimización de la cadena de suministro y la implementación de un sistema ERP para mejorar la eficiencia operativa. Además, se propone la expansión a nuevos mercados a través de acuerdos comerciales y tratados de libre comercio, así como la diversificación de la oferta de productos con líneas ecológicas o veganas para atraer a consumidores conscientes. La participación en ferias internacionales y la colaboración con distribuidores locales fortalecerán la imagen de la marca, posicionándola como líder en la moda ética y sostenible. Todo esto se complementa con campañas publicitarias dirigidas, la optimización de la presencia en plataformas de comercio electrónico y el uso de *influencers* para ampliar su alcance global.

Por consiguiente, las estrategias planteadas en este estudio son coherentes y complementarias entre sí, porque cada una de ellas se apoya en la fortaleza de la marca y sus valores sostenibles, mientras que al mismo tiempo promueve su expansión internacional y optimiza sus operaciones.

Además, la implementación exitosa de estas estrategias permitirá no solo un aumento en las ventas y visibilidad, sino también el fortalecimiento de la imagen de la marca como un referente global en moda ética.

### **Análisis de los costos de las estrategias**

El análisis de costos de las estrategias comerciales es un componente crucial para evaluar la viabilidad financiera y la eficiencia de las acciones a emprender en una empresa. Las estrategias propuestas, dirigidas al fortalecimiento de la marca y la expansión internacional, implican diversas actividades que requieren una inversión significativa.

El análisis de la siguiente tabla tiene como objetivo desglosar los costos asociados con cada estrategia, evaluar el retorno potencial de la inversión (ROI) que se calcula mediante la fórmula  $(\text{Beneficio neto} / \text{costo de inversión total} \times 100) = 154\%$  y

estimar el tiempo de recuperación de la inversión (*payback period*) este se calcula a través del  $(\text{costo de inversión total} / \text{Ingreso promedio anual}) = 14$  meses aproximadamente.

**Tabla 13.** Análisis de costos

<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Costo (USD)</b>
	<b>Costo total de contenido digital atractivo</b>	<b>\$320,00</b>
Estrategia 1: Fortalecer la presencia internacional de la marca mediante marketing digital	Costo total de plataformas de comercio electrónico	\$180,00
	Costo total de campañas publicitarias pagadas	\$175,00
	Costo total de SEO y SEM internacional	\$210,00
	Costo total de Estrategia 1	\$885,00
Estrategia 2: Optimizar la cadena de suministro internacional y establecer alianzas logísticas estratégicas	Costo total de evaluar empresas logísticas	\$130,00
	Costo total de optimización de ERP	\$170,00
	Costo total de tarifas preferenciales	\$80,00
	Costo total de centros de distribución	\$270,00
	Costo total de Estrategia 2	\$650,00
Estrategia 3: Expansión a nuevos mercados mediante acuerdos comerciales internacionales	Costo total de acuerdos comerciales	\$1,000,00
	Costo total de distribuidores	\$650,00
	Costo total de ferias y eventos	\$400,00
	Costo total de Estrategia 3	\$2,050,00
Estrategia 4: Diversificación de la oferta de productos	Costo total de nuevas líneas de productos	\$300,00
	Costo total de promoción de nuevas líneas	\$150,00
	Costo total de Estrategia 4	\$450,00
Estrategia 5: Mejorar la imagen y el posicionamiento de la marca mediante participación en ferias internacionales	Costo total de participación en ferias	\$450,00
	Costo total de contenido visual	\$400,00
	Costo total de Estrategia 5	\$850,00
Total, coto general de inversión		\$4885,00

Nota: elaboración propia a partir de los datos informativos de la investigación

Al evaluar el costo-beneficio, es crucial considerar tanto los costos iniciales como los beneficios a largo plazo de cada estrategia. El costo total de inversión en las cinco estrategias asciende a \$4,885,00, una cifra considerable que involucra actividades de marketing, optimización logística, expansión comercial, diversificación de productos y fortalecimiento de la imagen de la marca. Por ende, tiene el potencial de generar un retorno significativo, con una recuperación que podría ocurrir entre los 14 meses, dependiendo de la estrategia.

Las empresas deben considerar la sinergia entre las estrategias, algunas tienen un retorno más rápido como la optimización logística y la diversificación de productos y otras que, aunque más costosas, pueden generar un impacto más amplio en el largo plazo como la expansión internacional. En conjunto, estas inversiones permiten posicionar a la marca de manera sólida en mercados internacionales y mejorar su competitividad en mercados internacionales.

## CONCLUSIONES

- La sustentación teórica sobre la exportación de bienes y servicios para el mercado internacional es un proceso clave para expandir el alcance de una empresa más allá de las fronteras nacionales, permitiendo acceder a nuevos mercados, incrementar las ventas y diversificar las fuentes de ingresos. Según la teoría del comercio internacional, las exportaciones contribuyen al crecimiento económico al aprovechar las ventajas comparativas, lo que permite a las empresas acceder a economías de escala, reducir la dependencia del mercado local y obtener recursos y tecnologías de mercados internacionales.
- Se diagnosticó los principales problemas de exportación de chaquetas de cuero para el mercado internacional en la empresa Arte y Cuero PP, entre estos se destacan la falta de conocimiento sobre regulaciones y barreras arancelarias en los mercados de destino, la competencia de productos de bajo costo provenientes de mercados como Asia, y la logística ineficiente, que genera retrasos y costos adicionales en la distribución internacional. Además, la falta de una estrategia de posicionamiento de marca clara en el ámbito internacional y las limitaciones en la infraestructura de marketing digital dificultan la creación de una imagen sólida y reconocible en los nuevos mercados.
- Se identificó los componentes de las estrategias de exportación de chaquetas de cuero en la empresa Arte y Cuero PP, en la cual se centran en fortalecer la presencia digital, utilizan plataformas de comercio electrónico y redes sociales para promover sus productos. Además, es necesario optimizar la cadena de suministro internacional, establecer alianzas logísticas estratégicas que permitan reducir los costos de transporte y mejorar los tiempos de entrega. La diferenciación de producto mediante el enfoque en la calidad y el diseño exclusivo de sus chaquetas de cuero también es crucial para posicionarse como una opción premium en mercados internacionales y finalmente, las alianzas comerciales con

distribuidores locales y la participación en ferias internacionales de moda permitirán mejorar la visibilidad y crear relaciones comerciales clave.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda mejorar la investigación sobre las regulaciones internacionales en donde la empresa se enfoque a indagar las barreras comerciales, regulaciones aduaneras, y acuerdos comerciales internacionales. El entendimiento de estos aspectos permitirá optimizar los procesos de exportación y reducir posibles costos adicionales asociados con la no conformidad con las normativas internacionales.
- Es recomendable fortalecer la infraestructura logística y de distribución con el fin de resolver los problemas logísticos identificados, es recomendable que la empresa Arte y Cuero PP invierta en la optimización de su cadena de suministro internacional. Establecer centros de distribución locales en mercados clave, como Estados Unidos y Europa, puede ayudar a reducir los tiempos de envío y costos asociados. Además, firmar acuerdos con operadores logísticos confiables y eficientes, y explorar la posibilidad de utilizar plataformas de comercio electrónico para gestionar el inventario, pueden mejorar la eficiencia operativa.
- Se recomienda establecer alianzas estratégicas y relaciones comerciales a nivel internacional, con el fin de que la empresa identifique y genere acercamientos a distribuidores locales en mercados clave como Estados Unidos, Europa y Asia, a través de acuerdos comerciales que permitan una entrada más efectiva y menos costosa. Participar en ferias de moda internacionales también proporcionará una plataforma para mejorar la visibilidad de la marca, ampliar su red de contactos comerciales y analizar la competencia.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias-Gonzales, J. (2021). *DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (1.<sup>a</sup> ed.). <https://www.researchgate.net/publication/352157132>
- Armijos, Y., Ludeña Ximena, & Ramos Alejandro. (2017). *El rol de las exportaciones en el crecimiento: una comparación entre países primario-exportadores y manufacturero-exportadores*. 2.
- Banco Central del Ecuador. (2024). *Evolución de la Balanza Comercial por Productos Enero – Mayo 2024*.
- Baquero, M., & Baquero, E. (2022). *Estrategias de internacionalización para el fortalecimiento del emprendimiento en Ecuador*. 3(2), 1-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.58515/002RSPT>
- Cabeza, Gil Roberto, Villegas, Vargas María Alejandra; Iglesias, N. M. A. (2021). Factores que inciden en el éxito o fracaso en el proceso de exportación de las Pymes. *Universidad Simón Bolívar, Barranquilla-Colombia*, 7(1), 86–98. <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific>
- Cancelo, M., & Bendeck Martín, J. D., Osorio Lerma, D., & Restrepo López, A. (2024). *Análisis de estrategias de marketing online para las empresas del sector textil*. 2(1), 1–123. <http://hdl.handle.net/20.500.11912/12236>
- Cardenas, E. M. (2023). Los Desafíos del Comercio Internacional y Cómo Superarlos. *Escuela de Negocios*, 23(2), 1–12. <https://en.camaradesevilla.com/desafios-comercio-internacional/>
- Castañeda, A., & López, T. (2023). Crecimiento económico, tipo de cambio real y exportaciones manufactureras de México, 1998-2020. *Investigación Económica*, 82(323), 53-79. <https://doi.org/10.22201/FE.01851667P.2023.323.83890>

- Chancay, Tanya Shyrna Andino; Rodríguez, López Virginia Elizabeth; Párraga, M. M. I. (2022). *Pequeñas y medianas empresas y la política comercial internacional del Ecuador*. 28(4), 448–469. <https://www.redalyc.org/journal/280/28073811028/html/>
- Corporación Financiera Nacional. (2023). *Ficha Sectorial Cuero*.
- Cruz-Acosta, J., Cartuche-Nagua, L., & León-Serrano, L. (2021). Modelo econométrico: Análisis del impacto de las exportaciones en el crecimiento económico del Ecuador, 2009-2019. *Polo del Conocimiento*, 6(9), 2076-2095. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i9.3156>
- Gerschewski, S., Scott-Kennel, J., & Rose, E. L. (2020). Ready to export? The role of export readiness for superior export performance of small and medium-sized enterprises. *The World Economy*, 43(5), 1253-1276. <https://doi.org/10.1111/twec.12928>
- Grupo Banco Mundial. (2024). *PIB (US\$ a precios actuales) - Ecuador*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=EC>
- Guerra, P., & Martin-Montaner, J. A. (2017). Desarrollo Histórico de la Industria Manufacturera Ecuatoriana y su matriz de exportación. En *Revista* (Número 11).
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*.

- Huamán, M. (2020). Principales cambios en los Incoterms® 2020. *LEX - REVISTA DE LA FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS*, 18(26), 103. <https://doi.org/10.21503/lex.v18i26.2174>
- Islam, A. K. M. H., Sarker, Md. R., Hossain, Md. I., Ali, K., & Noor, K. M. A. (2021). Challenges of Small- and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Business Growth: A Case of Footwear Industry. *Journal of Operations and Strategic Planning*, 4(1), 119-143. <https://doi.org/10.1177/2516600x20974121>
- León, Carvajal, A. A. (2019). Exportación de chaquetas de cuero forradas con lana removible hacia Estados Unidos. *Universidad de Las Américas*, 21(1), 1–123. <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/7578>
- Macías-Chóez L. M., Mero-Quijije C. B., Montalvan-Chele J. F., & Granoble-Chancay P. E. (2020). Exportaciones ecuatorianas: un análisis a la producción no afectada por la emergencia sanitaria. *Pol. Con.*, 5(10), 89-103. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i10.1790>
- Moreno-Morales, A., Navarrete-Fonseca, M., Molina-Herrera, J., & Osorio-Jiménez, K. (2024). Contribución del sector industrial manufacturero al producto interno bruto del Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 417-432. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.26>
- Ochoa-Jiménez, D., Armas-Herrera, R., & Pereira, C. (2022). Manufacturas y crecimiento económico en Ecuador bajo una perspectiva regional. Un modelo de panel dinámico, 2007 -2020. *Revista Vista Económica*, 10(1), 31-44. <https://doi.org/10.54753/rve.v10i1.1290>
- OEC. (s. f.). *Prendas y complementos (accesorios) de vestir, de cuero natural o cuero regenerado en Ecuador*. Recuperado 2 de octubre de 2024, de <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/leather-apparel/reporter/ecu>

Oleas J. (2010). *Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES Ropa de vestir de cuero para exportación*.

Pontificia Universidad Católica del Perú. (2012). *CAPÍTULO 1: MACROECONOMÍA: BREVE HISTORIA*.

Reyna Pérez, J. C. (2023). El comercio exterior del Ecuador, 1890-1950. *Investigaciones de Historia Económica*, 19(3), 38-55.  
<https://doi.org/10.33231/j.ihe.2023.04.003>

Rivadeneira, V. (2024, junio 19). *Las ventas totales entre enero y abril de 2024 alcanzaron US\$ 70.759 millones*.  
<https://www.forbes.com.ec/macroeconomia/las-ventas-totales-enero-abril-2024-alcanzaron-us-70759-millones-n54722>

Superintendencia de Bancos. (2022). *SISTEMA DE BANCA PRIVADA Y PÚBLICA INFORME DEL SECTOR INDUSTRIAS MANUFACTURERAS*.

Surnai, B. A. (2023). La artesanía latinoamericana como factor de desarrollo económico, social y cultural: a la luz de los nuevos conceptos de cultura y desarrollo. *Cultura y Desarrollo*, 12(4), 3–19.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/48D7253265028FB40525827A0061790C/\\$FILE/CyD\\_LaArtesaniaLatinoamericana.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/48D7253265028FB40525827A0061790C/$FILE/CyD_LaArtesaniaLatinoamericana.pdf)

Trade Map. (2023a). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2023 Producto: 4203 Prendas y complementos “accesorios” de vestir, de cuero natural o cuero regenerado (exc. calzado y artículos de sombrerería, así como espinilleras, máscaras de esgrima y demás artículos del capítulo 95)*.  
[https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c4203%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c4203%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2)

Trade Map. (2023b). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador en 2023 Producto: TOTAL Todos los productos.* [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2)

Trade Map. (2023c). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador Producto: TOTAL Todos los productos.* [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2)

Trade Map. (2023d). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador Producto: TOTAL Todos los productos.* [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2)

Trade, I., & Trade, F. (2023). *ARTÍCULO DE REVISIÓN EXPLORACIÓN DEL COMERCIO GLOBAL: UNA REVISIÓN INTEGRAL DEL COMERCIO INTERNACIONAL Y EL COMERCIO EXTERIOR EXPLORATION OF THE GLOBAL COMMERCE: A COMPREHENSIVE REVIEW OF.* 31(66), 85–100.

Universidad Nacional de la Pampa. (s. f.). *CAPÍTULO I. TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL.*

Vázquez-Rozas, E. (2020). *LAS EXPORTACIONES COMO FUENTE DE CRECIMIENTO ECONÓMICO: UN MODELO ECONOMETRICO PARA GALICIA 2002-2019. Regional and Sectoral Economic Studies, 20(2).*

Villanueva, F. (2022). *Metodología de la investigación.*

Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)

## ANEXOS

### ANEXO #1 Cuestionario de entrevista



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

#### TEMA: EXPORTACIÓN DE CHAQUETAS DE CUERO EN LA EMPRESA ARTE Y CUERO PP

##### “Entrevista al Gerente de las empresas de estudio”

Buenos días el presente proyecto de investigación que ayudará como base para conocer más a fondo como es el proceso de exportación de una chaqueta de cuero.

El investigar en el marco de su proyecto de titulación, solicita su colaboración para la respuesta de las siguientes preguntas. Le agradecemos por su colaboración y se solicita responder de manera transparente y sincera posible la entrevista.

**Objetivo:** Analizar el proceso de exportación de chaquetas de cuero y los factores que inciden en la misma

##### **ENTREVISTA:**

¿La empresa en la actualidad cuenta con un proceso de exportación para el mercado internacional?

¿Sus chaquetas se exportan a Europa, USA, ¿Centro América o Asia?

¿Una vez seleccionado el mercado hacia donde sus chaquetas son exportadas, cree usted que es importante los tratados de libre comercio para la exportación de la misma?

¿Dentro de los factores que intervienen en la selección de los mercados internacionales están: ¿los costos logísticos, demanda del producto?

¿Entre los principales riesgos que la empresa enfrenta en el proceso de exportación están los costos elevados y la logística?

¿Dentro de la calidad artesanal donde está la confección, el material, entre otros cree usted que puede afectar a la competitividad en el mercado internacional?

¿Usted considera que los términos de adquisición del producto, donde se incluye la logística (Marítima, aérea o terrestre) los costos, se puede negociar hasta llegar a un acuerdo con los clientes extranjeros?

¿Usted cree que el seguimiento postventa, como un mejor precio, descuentos por volumen o la consolidación del cliente son eficaces?

Fuente: elaboración propia

## ANEXO #2 Cuestionario para la encuesta



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

**TEMA: EXPORTACIÓN DE CHAQUETAS DE CUERO EN LA EMPRESA ARTEY  
CUERO PP**

**“Encuesta al administrador de las empresas de estudio”**

Buenos días el presente trabajo servirá para tener una base para poder identificar los factores que inciden en la exportación de chaquetas de cuero.

**Objetivo General:** Identificar los factores que inciden en la exportación de chaquetas de cuero.

**Objetivo del instrumento:** Identificar los principales mercados extranjeros, los factores que determinan para el posicionamiento, los riesgos relacionados con la misma, las oportunidades de mejora para incrementar sus ventas y participación en el mercado internacional.

El investigar en el marco de su proyecto de titulación, solicita su colaboración para la respuesta de las siguientes preguntas. Le agradecemos por su colaboración y se solicita responder de manera transparente y sincera posible la entrevista.

**¿Actualmente la empresa está internacionalizando las chaquetas de cuero?**

- a) Si
- b) No
- c) En proceso

**1. ¿A qué mercado internacional quisiera exportar las chaquetas de cuero?**

- a) China
- b) Estados Unidos
- c) Guatemala
- d) Francia
- e) Otro \_\_\_\_\_

**Para las siguientes preguntas, utilice la siguiente escala de respuesta y seleccione únicamente la opción que considere más adecuada:**

**2. ¿Los mercados internacionales a los que la empresa quisiera exportar sus chaquetas de cuero son de fácil acceso?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**3. Dentro de los factores más importantes para seleccionar un mercado internacional incluye los costos logísticos, la demanda del producto y las barreras arancelarias**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**4. Dentro de los riesgos en el proceso de exportación de una empresa se relacionan los costos elevados, la logística**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**5. ¿Mediante la exportación ha incrementado la participación de la empresa en el mercado local?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**6. Los tratados de libre comercio o acuerdos internacionales ayudan de forma significativa en el proceso de exportación de la empresa**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**7. ¿La empresa gestiona de manera eficiente la relación con los clientes internacionales, desde la etapa de negociación hasta la entrega final del producto?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**8. La empresa identifica oportunidades claras de mejora para optimizar su modelo de exportación y fortalecer su presencia en mercados internacionales**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**9. La confección de chaquetas de cuero, como parte de una propuesta sostenible, mejora la competitividad de la empresa en mercados internacionales**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia

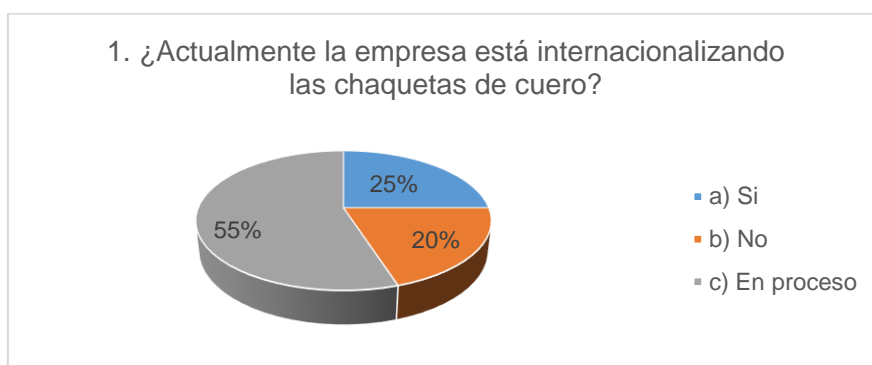
## ANEXO#3

## Resultados de la encuesta

**1. ¿Actualmente la empresa está internacionalizando las chaquetas de cuero?**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Sí	5	25%
b) No	4	20%
c) En proceso	11	55%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia



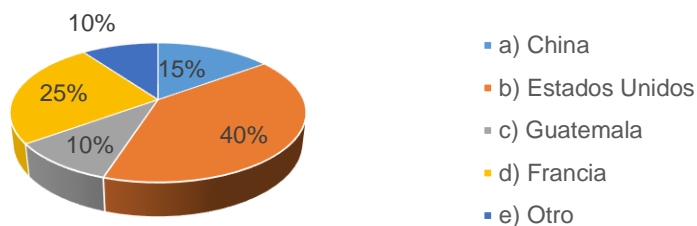
Fuente: elaboración propia

**2. ¿A qué mercado internacional quisiera exportar las chaquetas de cuero?**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) China	3	15%
b) Estados Unidos	8	40%
c) Guatemala	2	10%
d) Francia	5	25%
e) Otro	2	10%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

2. ¿A qué mercado internacional quisiera exportar las chaquetas de cuero?



Fuente: elaboración propia

3. ¿Los mercados internacionales a los que la empresa quisiera exportar sus chaquetas de cuero son de fácil acceso?

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	4	20%
b) De acuerdo	7	35%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25%
d) En desacuerdo	3	15%
e) Totalmente en desacuerdo	1	5%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

3. ¿Los mercados internacionales a los que la empresa quisiera exportar sus chaquetas de cuero son de fácil acceso?

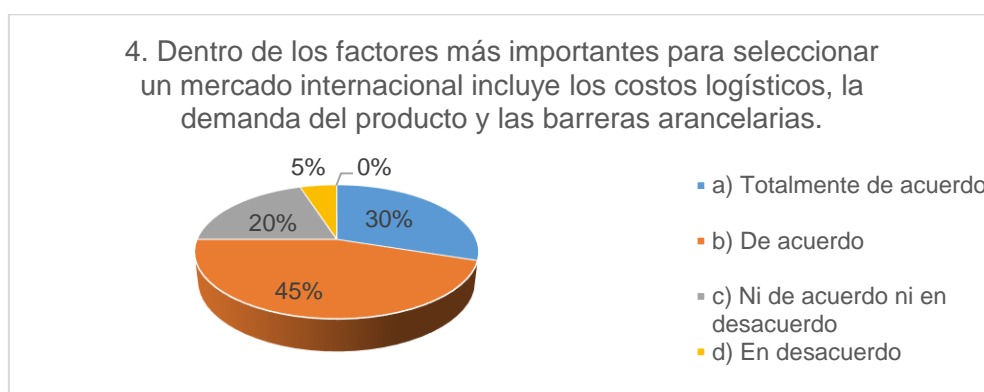


Fuente: elaboración propia

**4. Dentro de los factores más importantes para seleccionar un mercado internacional incluye los costos logísticos, la demanda del producto y las barreras arancelarias.**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	6	30%
b) De acuerdo	9	45%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%
d) En desacuerdo	1	5%
e) Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia



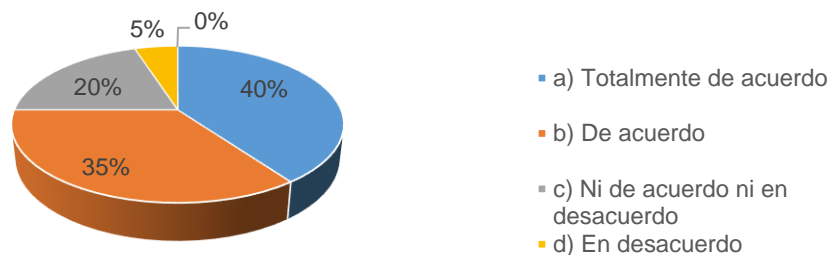
Fuente: elaboración propia

**5. Dentro de los riesgos en el proceso de exportación de una empresa se relacionan los costos elevados, la logística**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	8	40%
b) De acuerdo	7	35%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%
d) En desacuerdo	1	5%
e) Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

5. Dentro de los riesgos en el proceso de exportación de una empresa se relacionan los costos elevados, la logística.



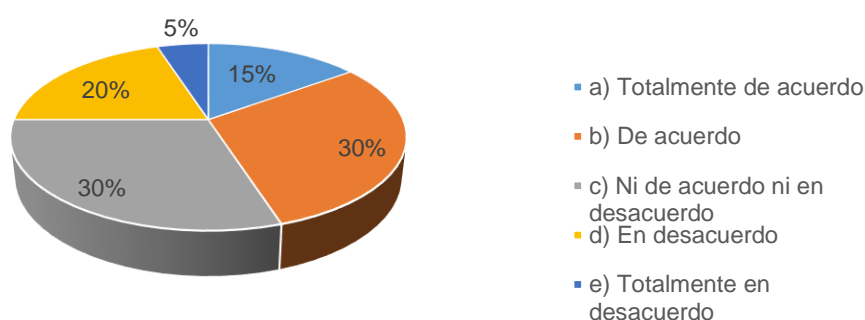
Fuente: elaboración propia

## 6. ¿Mediante la exportación ha incrementado la participación de la empresa en el mercado local?

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	3	15%
b) De acuerdo	6	30%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	30%
d) En desacuerdo	4	20%
e) Totalmente en desacuerdo	1	5%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

6. ¿Mediante la exportación ha incrementado la participación de la empresa en el mercado local?

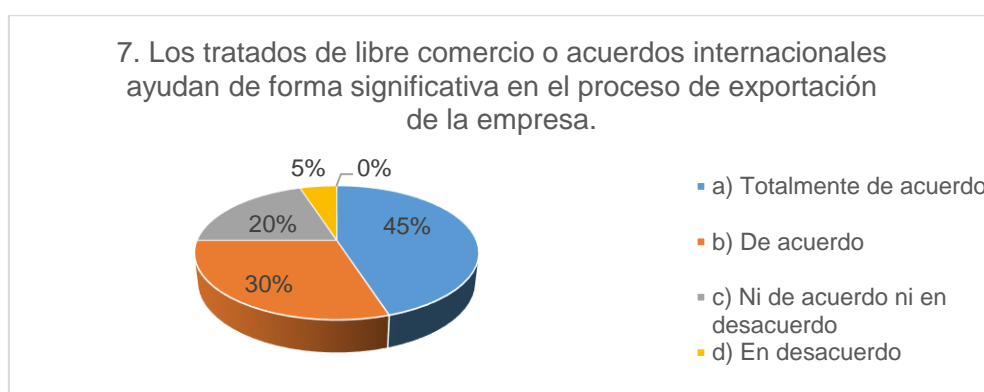


Fuente: elaboración propia

**7. Los tratados de libre comercio o acuerdos internacionales ayudan de forma significativa en el proceso de exportación de la empresa.**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	9	45%
b) De acuerdo	6	30%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%
d) En desacuerdo	1	5%
e) Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

**8. ¿La empresa gestiona de manera eficiente la relación con los clientes internacionales, desde la etapa de negociación hasta la entrega final del producto?**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	5	25%
b) De acuerdo	8	40%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20%
d) En desacuerdo	2	10%
e) Totalmente en desacuerdo	1	5%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

8. ¿La empresa gestiona de manera eficiente la relación con los clientes internacionales, desde la etapa de negociación hasta la entrega final del producto?



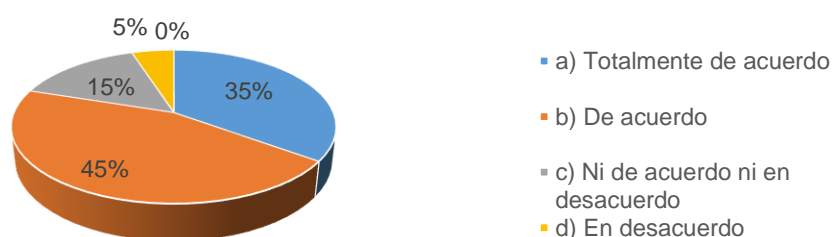
Fuente: elaboración propia

**9. La empresa identifica oportunidades claras de mejora para optimizar su modelo de exportación y fortalecer su presencia en mercados internacionales.**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	7	35%
b) De acuerdo	9	45%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15%
d) En desacuerdo	1	5%
e) Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

9. La empresa identifica oportunidades claras de mejora para optimizar su modelo de exportación y fortalecer su presencia en mercados internacionales.

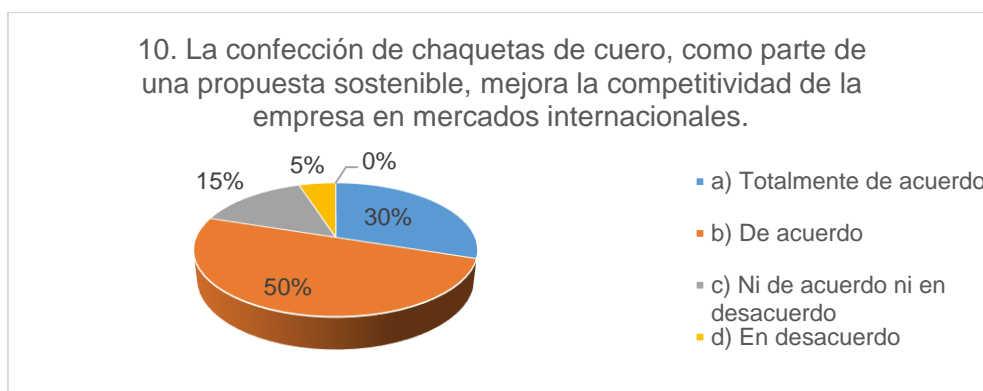


Fuente: elaboración propia

**10. La confección de chaquetas de cuero, como parte de una propuesta sostenible, mejora la competitividad de la empresa en mercados internacionales**

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	6	30%
b) De acuerdo	10	50%
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15%
d) En desacuerdo	1	5%
e) Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia