



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Ciencias Jurídicas**

**Carrera de Estudios Internacionales**

**PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA  
ABRIGOS DE ALPACA DEL CANTÓN  
OTAVALO HACIA LOS ESTADOS DE  
ALASKA, NEW YORK Y OHIO EN EEUU**

Autor:

**Vanessa Criollo Arce**

Director:

**Gabriela Bonilla Chumbi**

**Cuenca – Ecuador**

**2022**

## Tabla de contenido

Resumen .....	3
Abstract.....	4
1. Introducción .....	5
1.1. Objetivos.....	5
1.2. Marco teórico.....	6
2. Revisión de literatura .....	7
3. Métodos .....	12
4. Resultados y discusión.....	13
4.1. Plan de Internacionalización.....	17
5. Conclusión .....	21
6. Anexos .....	23
7. Referencias.....	29

## Tabla de Anexos

Anexo I.....	23
Anexo II .....	23
Anexo III.....	23
Anexo IV.....	24
Anexo V .....	24
Anexo VI.....	25
Anexo VII.....	26
Anexo VIII .....	26
Anexo IX.....	27
Anexo X .....	28

# **Plan de internacionalización para abrigos de alpaca del cantón Otavalo hacia los Estados de Alaska, New York y Ohio en EEUU**

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un plan de internacionalización para los abrigos de alpaca del cantón Otavalo hacia los Estados de Alaska, New York y Ohio en Estados Unidos. Dada la importancia creciente del comercio exterior en el mundo interconectado, resulta indispensable desarrollar el presente plan, mismo que estudia a profundidad los mercados meta, a los cuales se ha formulado enviar los abrigos de alpaca por medio de la consecución del Modelo Uppsala de internacionalización. Por lo tanto, en la sección del marco teórico se incluyeron los conceptos de comercio exterior y sus teorías, el concepto de exportación e importación y el modelo de internacionalización. En el apartado de la revisión de la literatura se ahondo en la historia de la industria textil de Ecuador y Otavalo, el concepto de cosmovisión andina y textil para culminar con la explicación del proceso de fabricación de los abrigos y el cómo identificar si estos son elaborados a partir de fibras naturales. Finalmente, en el apartado de resultados se desarrolló las características de los Estados meta propuestos, indicadores macroeconómicos, análisis FODA, análisis de la competencia, estructura de costos y consecución del plan de internacionalización. Como resultado de este compendio de conceptos y análisis se desarrolló el plan de internacionalización del producto para lograr la inserción del mismo en el mercado estadounidense.

## **Palabras clave**

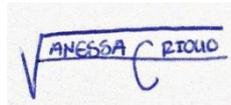
Modelo Uppsala, Otavalo, Plaza de los Ponchos, abrigos, EEUU

# **Internationalization plan for alpaca coats from the Otavalo canton to the States of Alaska, New York, and Ohio in the USA**

## **Abstract**

This research work aims to design an internationalization plan for the alpaca shelters of the Otavalo canton in the States of Alaska, New York, and Ohio in the United States. Given the growing importance of foreign trade in the interconnected world, it is essential to develop this plan, which studies in depth the target markets, to which it has been formulated to send alpaca coats through the achievement of the Uppsala Model of internationalization. Therefore, the concepts of foreign trade and its theories, the concept of export and import, and the internationalization model were included in the theoretical framework section. In the literature review section, the history of the textile industry in Ecuador and Otavalo is delved into, the concept of the Andean and textile worldview to culminate with the explanation of the manufacturing process of the coats and how to identify if these are elaborated. from natural fibers. Finally, in the results section, the characteristics of the proposed target States, macroeconomic indicators, SWOT analysis, competition analysis, cost structure, and achievement of the internationalization plan were developed. As a result of this compendium of concepts and analysis, the product internationalization plan was developed to achieve its insertion in the US market.

Translated by:

A handwritten signature in blue ink that reads "VANESSA GIOMARA ARCE". The signature is written in all caps and is enclosed within a rectangular box.

**Vanessa Giomara Arce**

Reviewed by:

A handwritten signature in blue ink that reads "Melita Vega Auquilla". The signature is written in a cursive style.

**Melita Vega Auquilla**

## **Keywords**

Uppsala model, Otavalo, Plaza de los Ponchos, coats, USA

# **Plan de internacionalización para abrigos de alpaca del cantón Otavalo hacia los Estados de Alaska, New York y Ohio en EEUU**

## **1. Introducción**

En un mundo globalizado los niveles de interdependencia e interconectividad han aumentado progresivamente entre las diferentes naciones, organizaciones y ciudadanos del mundo (Mateus y Brassat, 2002). Lo que ha facultado a que el comercio internacional tome forma, permitiendo a las naciones poder diversificar su oferta exportable dada una mayor demanda de bienes y servicios por parte de los individuos. Es así que el tercer sector manufacturero de Ecuador entra en estas redes de exportación e importación, este sector es el de la industria textil, en este caso en particular de la industria textil de Otavalo, industria que desde la colonia ha insertado sus productos andinos en mercados extranjeros dada la variedad de diseños y colores, como por sus precios asequibles para cualquier individuo que desee tener un producto con una mezcla de prácticas artesanales e industriales, así como por el uso de fibras naturales que reflejan en sus diseños la cosmovisión y cultura de un pueblo en constante evolución siempre enraizado en sus culturas ancestrales. La dualidad de la globalización, ha puesto en contexto ciertas problemáticas en el mundo de los textiles dado el modelo actual de producción y venta, dónde la moda rápida inserta al mercado prendas de última tendencia fabricadas de manera veloz y a costes muy bajos, lo que ha decantado que la industria textil ecuatoriana se vuelva más competitiva y diferenciadora para atraer mayores turistas y clientes que valoricen sus productos (Barbery, 2020). Asimismo, el sector textil otavaleño ha sido gravemente perjudicado en las últimas décadas debido al constante crecimiento y difusión de artesanías provenientes de Perú, China y la India (Chirán, 2018). Además de esto, otra de las problemáticas latentes y que se reproducen constantemente en estas comunidades indígenas, es la falta de conocimiento sobre los procesos de exportación directa hacia mercados extranjeros, dónde el importador es quien realiza todo el proceso hasta la obtención del mismo en el país de destino. Sumado a esto, está la ausencia de un acuerdo comercial con los EEUU, cuyo proceso de negociación entre ambas partes sigue dialogándose (Burga y Flores, 2021). Es así que, con esta investigación, lo que se busca es dar mayor visibilidad a los abrigos andinos del cantón Otavalo a través de un plan de internacionalización que permita divisar cual es el mercado meta idóneo para la exportación de este producto dentro del mercado estadounidense con especial énfasis en los tres Estados seleccionados que son Alaska por sus bajas temperaturas anuales, New York por el gran número de compatriotas que viven en este Estado para finalizar con Ohio, mismo que se ha optado por la experiencia familiar vivenciada dónde los abrigos andinos fueron altamente atractivos. Otro factor influyente en esta elección, se debe a que actualmente los artesanos otavaleños envían grandes lotes de abrigos al Estado del norte de América. Por todo esto, se buscará facultar a los consumidores estadounidense objetivos un mayor conocimiento por medio de la difusión de estas prendas que poseen un gran componente tradicional e identitario dado sus diseños multicolores, andinos y variados de este grupo étnico del Ecuador; así como por la protección que brinda al cuerpo dado al uso de fibras naturales que brindan calor tras su uso, mismas que se han empleado desde los inicios del ser humano en el planeta como medio de protección contra las grandes heladas que azotan al mundo (Acosta y Segarra, 2018). En base a los puntos antes mencionados, se puede identificar que las actividades enfoque de este estudio contribuye a la consecución del objetivo número ocho de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el cual trata sobre el trabajo decente y crecimiento económico, mismo que se pretende lograr a través del fomento de un desarrollo progresivo del sector textil otavaleño como producto de un aumento de las exportaciones de abrigos de lana de alpaca hacia el mercado estadounidense para de este modo facultar a este sector manufacturero a insertar sus productos en cadenas globales, así como perpetrar un incremento en el número de plazas de empleo y trabajo digno que se evidencia en estas comunidades indígenas actualmente y que se desea potencializar a través de este objetivo (CEPAL, 2018).

### **1.1. Objetivos**

El objetivo marco del estudio es diseñar un plan de internacionalización para abrigos de lana de alpaca del cantón Otavalo hacia los mercados de Alaska, New York y Ohio en Estados Unidos, mismo que se sustentará en tres objetivos específicos que son los siguientes: analizar la producción de abrigos de lana de alpaca en el cantón de Otavalo, en segundo lugar, un estudio del mercado estadounidense para finalizar con la elaboración de un plan de internacionalización para los abrigos de lana de alpaca del cantón Otavalo hacia los mercados de Alaska, New York y Ohio en Estados Unidos.

## 1.2. Marco teórico

El comercio exterior también denominado como comercio internacional, es aquel proceso de intercambio de productos por dinero, con la característica principal de que para ingresar a otros países se debe atravesar una frontera imaginaria y física, dónde la aduana, entidad reguladora del ingreso y salida de productos, controla y permite la entrada de los mismo siempre que se adecuen a las disposiciones nacionales de país de destino (Bustillo, 2014). Es así que a lo largo del tiempo han existido varios autores que han explicado por medio de sus teorías cómo se pueden insertar productos de una nación en otra. Tal es el caso de los autores Adam Smith y David Ricardo, quienes resumen que los países se especializan en aquellos bienes que produzcan eficientemente, entendiendo tanto bienes tangibles como intangibles como es el caso de los servicios (Helpman, 1999). Es decir, los países producirán bienes con la menor cantidad de recursos posibles en el menor tiempo posible, a lo que se entiende como especialización, mientras que importarán o adquirirán de otras economías aquellos bienes que producen con menos eficiencia y que representan altos costes para su producción y economía (Mayorga et al., 2008).

Siguiendo con el aporte de autores de la rama del comercio exterior, tenemos al autor contemporáneo Paul Krugman, premio Nobel de economía, quién menciona que los países deberán lograr economías de escala, entendiendo a éstas como el proceso que implica mayores volúmenes de producción, aumento de la oferta y demanda a costes menores que beneficiarán a los productores y consumidores (Mayorga et al., 2008). De esta manera, la especialización y la producción a gran escala permitirá diversificar la oferta de los países en la llamada “teoría de la nueva geografía económica” gestada en el año de 1979 de la mano del economista Krugman.

He aquí la importancia del comercio exterior, el cual radica en que los países venderán al exterior aquellos productos y servicios que sepan producir mejor y a costos competitivos; mientras que traerán del exterior aquellos bienes que se les dificulta producir localmente y que les genera costos elevados significativos en su economía. De esta manera, los productores lograrán insertarse en mercado internacionales; mientras que los consumidores podrán adquirir una variedad de productos y servicios que satisfagan sus necesidades variadas (Mayorga et al., 2008).

Para entender a que se refieren los conceptos de exportación e importación, se ha colocado una definición que permitirá entender mejor el panorama internacional de compra y venta de bienes y servicios, donde participarán en escena tanto los exportadores que se encargarán de efectuar los despachos de productos entre un país y otro ya sea en forma temporal o definitiva, mientras que el importador introducirá mercancía de otros destinos para uso o consumo en un territorio aduanero (Gobierno de Argentina, n.d.).

Dado este contexto, según Krueger, las exportaciones facultan el empleo de bienes y servicios de una economía, cuyo excedente se vende al exterior fuera de las fronteras del país con el fin de satisfacer la demanda extranjera, al tiempo que incrementa la producción de ese país generando ingresos que podrán emplearse para el crecimiento económico (al Hemzawi et al., 2021). La importación por otro lado se concibe como el proceso mediante el cual un país adquiere bienes elaborados con factores productivos que no puede producir en las fronteras de su país; ya sea por limitaciones geográficas, culturales o de otra índole (al Hemzawi et al., 2021). Las importaciones según Grossman y Helpman, facultan interacciones económicas entre los ciudadanos de un país y sus contrapartes en el exterior; es decir entre productores y consumidores (Grossman & Helpman, 1992, p. 1).

Para lograr insertar un producto en cadenas globales, resulta imprescindible lograr la internacionalización de un producto, asentando este proyecto mediante el uso de un plan de internacionalización que brinde los mecanismos y procedimientos necesarios para lograrlo. Es así que la internacionalización se concibe como el proceso mediante el cual una empresa pretende cambiar su posición en una red interna nacional a una red interna internacional apoyado de un avance gradual en cuanto a los compromisos que se adquieran con el mercado extranjero (Blankenburg Holm, Johanson & Kao 2015; Hakanson & Kappen, 2017).

De tal manera, el modelo seleccionado para el desarrollo del plan de internacionalización será el de los autores Johanson y Vahlne, para los cuales el conocimiento de una empresa sobre el mercado de destino se desarrolla de manera gradual y progresiva, a través de la experiencia y del aumento en el nivel de compromiso de la empresa con sus actividades de exportación hacia el país de destino (Johanson & Vahlne, 1990). Según los autores de este modelo, el mismo implica un proceso de ajustes a entornos cambiantes todo esto impulsado por el conocimiento y experiencia que se va adquiriendo conforme haya un aumento gradual del conocimiento, de la participación internacional en el mercado objetivo y la actividad que en este se desarrolle (Barón & Díaz, 2019).

El modelo antes mencionado se conoce como el modelo Uppsala, dónde una empresa aumentará gradualmente sus recursos, entendiendo a estos como mano de obra, capital y tecnología en un país extranjero conforme va adquiriendo experiencia de las actividades que realiza en dicho mercado (Cardozo

et al., 2007). Además de que, en la elección del país de destino, las semejanzas geográficas y culturas marcarán la pauta de elección (Cardozo et al., 2007).

Este modelo se construye en base a cuatro etapas secuenciales que son las actividades esporádicas o no regulares de exportación, en segundo lugar, están las exportaciones a través de representantes independientes, el establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero para finalmente establecer unidades productivas en el país de destino (Cardozo et al., 2007). Este modelo de internacionalización tiene relevancia dado que se cimenta sobre dos tipos de problemáticas que es en primer lugar, es la falta de conocimiento del mercado extranjero y, en segundo lugar, la ausencia de posicionamiento de la empresa en el país de destino (Johanson & Vahlne, 2009, p. 2).

En este modelo la necesidad de internacionalización de una empresa sea esta pequeña o mediana, se debe a que la falta de conocimiento del mercado extranjero y la ausencia de posición en este, ínsita a que la empresa que se inserte en mercados internacionales, vea la necesidad de comprometer y responsabilizarse por la externalización (Jorge-Martín, 2022). La responsabilidad de externalización, marcará la diferencia entre ser un miembro interno y un miembro externo en la red comercial elegida. Asimismo, es crucial reconocer y explotar las oportunidades que se presenten a pesar de que se corra un riesgo extranjero, entendiendo a éste como el cúmulo de incertidumbre a lo que pudiera llegar a suceder en el mercado internacional como el compromiso que se debe adquirir para lograr esta internacionalización que tiene un progreso gradual y paulatino (Johanson & Vahlne, 2009, p. 1423).

## **2. Revisión de literatura**

La industria textil de Ecuador se remonta hacia finales del siglo XVI durante la llamada época colonial; dónde el uso de lana de animales entre estos la oveja, se convertiría en la materia prima base de un sin número de textiles en los obrajes, mayormente localizados en la sierra centro y norte de Ecuador (Burga y Flores, 2021). La industria textil ecuatoriana se convertiría en la actividad económica y productiva más relevante en la Real Audiencia de Quito (Buschges, 1995).

La llamada Real Audiencia de Quito, estaba infestada de colonos españoles que habían llegado a territorio americano en el período colonial a conquistar territorios, población y recursos naturales del mismo (Buschges, 1995). Es aquí donde la mano de obra indígena se inserta en la producción de lana y consecuentemente de textiles en los renombrados obrajes. Este modo de producción se dio como una alternativa de los españoles para los indígenas quienes recibían un salario a cambio del pago de sus tributos a la corona hasta el siglo XIX, siglo dónde la llamada Real Audiencia de Quito tuvo su último protagonismo (Troya, 1987).

No es hasta el siglo XVIII, poco antes del cese de la Real Audiencia de Quito, dónde la incipiente industria textil ecuatoriana empieza a enfrentar su primera crisis. Crisis que afectaría principalmente a los grandes obrajes rurales, dado el advenimiento de un sin número de textiles de alta calidad que llegaban a territorio ecuatoriano desde el antiguo continente, todo esto en nombre de la llamada colonización española en los territorios de la América indígena (Buschges, 1995).

La inserción de textiles europeos al interior de Ecuador fue tan profunda y perjudicial, que desencadenaría que las llamadas “ropas de la tierra” sean desplazadas y reemplazadas por la compra de indumentaria europea más cara pero diferenciada de la producción local por la calidad y prestigio que en ese momento ostentaba (Buschges, 1995).

Dado los cambios en el panorama nacional interno promulgado por aquella crisis, los obrajes trataron de adaptarse a las condiciones que demandaba el mercado y la competencia. Motivo por el cual, lograron reducir los costes mediante la consolidación de actividades productivas en un solo lugar, las llamadas haciendas, dónde el pago de los salarios a los obreros se daba a través de especias (Buschges, 1995).

A pesar de los esfuerzos encaminados, la llamada crisis provocaría paulatinamente la escasa participación de los obrajes en la producción nacional de textiles, lo que daría mayor protagonismo a la industria doméstica de textiles rústicos en Ecuador, la cual emplearía instrumentos y técnicas primitivas que implicaría procesos lentos de producción con un acabado de calidad pero con un valor social y sentimental único, reflejado en cada textil elaborado; tal fue el caso de las llamadas y famosas macanas en la sierra sur del Ecuador (Buschges, 1995).

De acuerdo a la Asociación de Industriales Textiles en Ecuador por sus siglas AITE, en el siglo XX dos siglos después de la crisis, aparecen las primeras industrias textiles en Ecuador a gran escala, las cuales en sus albores iniciarán con el procesamiento de la lana para luego emplear algodón como una materia prima adicional para sus textiles, industria que se consolidaba en 1950 (Posso, 2013). Es en este siglo las industrias textiles y de confección comenzaron a emplear fibras industriales como fue la seda y fibras artificiales como

el poliéster, nailon y otros acrílicos que cobraron protagonismo conjuntamente con las llamadas fibras naturales (Burga y Flores, 2021).

Conforme el mercado evoluciona, en los años sesenta, se introduce al mercado una fibra de origen químico conocida como el orlón o acrílico que se emplea en la confección de estas prendas. Prendas cuyos diseños marcarían la diferenciación de los demás tipos de indumentaria a nivel nacional e internacional.

A pesar de que se empleaban diferentes fibras en la elaboración de los textiles, en cuanto a diseño se hablaba, se seguían empleando los mismos patrones dónde confluyen lo sincrético, lo sagrado, lo lúdico, lo tradicional y moderno, además de símbolos que representaban la cosmovisión andina y el amor por la Pachamama (David & Tontaquimba, 2018).

De esta manera, conforme la industria textil se desarrollaba, las principales industrias se localizaron en la sierra central y norte de Ecuador. Las principales provincias dónde se asentaron estas industrias serían Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas en último lugar (Buschges, 1995).

En este sentido, la provincia de Imbabura y sus pequeñas localidades serían uno de los centros de acopio y producción de textiles más grandes de Ecuador. Tal fue el caso del cantón Otavalo, constituido como un centro de producción y comercialización de textiles artesanales, caracterizado además por las prácticas de crianza de ovejas y alpacas que constituían la fuente de aprovisionamiento de materia prima para los textiles además del algodón (Miño, 1989, p. 46).

Siendo así, es importante dar a conocer uno de los cantones que mayor aporte realiza a la industria textil en Ecuador como lo es el cantón Otavalo. Otavalo es un cantón con un elevado componente étnico indígena conformado en su mayoría por la etnia Kichwa Otavalo. Etnia que por siglos ha sido responsable del proceso de elaboración de prendas e hilados a base de fibras animales. Entre sus actividades productivas, en la industria textil, se encuentra el lavado, tinturado e hilado de lanas en telares manuales y actualmente en telares industriales (Pupiales et al., 2017).

El mercado artesanal de Otavalo se constituye, así como un centro artesanal y artístico de historia y tradición gracias a las prácticas artesanales centenarias desde la época preincaica (Mendoza y Moncayo, 2012). De tal manera, la industria textil en Otavalo, se ha constituido como uno de los mercados más cotizados desde 1960, dónde los empleos generados por la Hacienda Zuleta para los otavaleños de la zona, permitiría a los ciudadanos indígenas el estar en contacto con el manejo de textiles y las técnicas empleadas, adquiriendo expertis y conocimiento sobre la industria textil del país que con el pasar del tiempo lograría insertar sus productos en el mercado nacional y extranjero (Burga y Flores, 2021).

Entre las principales prendas que se comenzaron a elaborar en el cantón, estarían los denominados ponchos, vestimenta autóctona ancestral del pueblo indígena, altamente valorizado en el país como en mercados extranjeros por ser una vestimenta de elaboración 100% artesanal (Pupiales et al., 2017). Además fabrican un gran número de diversas prendas como son abrigos, gorros, guantes, cobijas, tapices, entre otros.

La confección de estas prendas se fundamentaría desde la época colonial, dónde el clima y el deseo de supervivencia, llevaría a esta comunidad a tener contacto con lana de animales, como medio para cobijarse frente a las heladas que azotaban a la región andina de Ecuador (Espinosa, 2013). Con el pasar del tiempo, se comenzaron a elaborar abrigos más detallados en cuanto a diseños, empleando figuras geométricas y símbolos propios de las comunidades indígenas, acervo que se fundamenta en la llamada cosmovisión andina, factor característico innato en estas prendas. Según Rigoberta Menchú Tum, la cosmovisión andina, se basa en la relación que tienen los pueblos indígenas con la naturaleza y los elementos que la componen. Cuyos principios se centran en cuatro aristas, el principio de racionalidad, de correspondencia, complementariedad y reciprocidad (Mendoza & Moncayo, 2012).

La cosmovisión textil es un subproducto de la cosmovisión andina que parte del uso de simbologías como figuras geométricas y códigos que emplean las culturas andinas como medio de comunicación para dar a conocer su realidad sociocultural y religiosa. Los diseños, las formas, los colores, el tratamiento de la lana como otros componentes son los que forjan los diseños en la indumentaria andina. En muchos de los tejidos, los indígenas buscan plasmar lo masculino y lo femenino, la sabiduría y la experiencia, el cielo y la tierra, el tiempo y el espacio, entre otros (Corral Maldonado, 2017).

De tal modo, la industria textil andina del cantón Otavalo en la provincia de Imbabura ha ido cambiando con el pasar del tiempo y el aumento de expertis, han logrado un constante crecimiento y evolución dada la mayor visibilidad que los mismos tienen a nivel nacional e internacional. La indumentaria que se fabrica en este cantón se constituye con un acervo cultural e histórico de las comunidades de Otavalo que desde generación en generación han ido adoctrinando a la población a la fabricación y venta de esta vestimenta.

Venta que se realiza en unos de los mercados más grandes de Sudamérica en cuanto a artesanías se refiere como es el Mercado de los Pochos en el centro de la ciudad de Otavalo (Artesanías Tarik, 2022).

Dado los flujos de intercambios comerciales y la globalización, han generado que un mayor número de turistas opten por visitar esta ciudad artística en la sierra norte de Ecuador. Cada vez es mayor el número de turistas extranjeros que visitan este cotizado mercado de artesanías con el fin de poder utilizar abrigos que además de ser coloridos reflejan la cultura de una comunidad existente desde la colonia, además de que la materia prima empleada para la elaboración artesanal sean fibras naturales como la alpaca y la lana (Artesanías Tarik, 2022).

Esta cultura ha permanecido a lo largo de los años como un patrimonio intangible para Ecuador y el mundo, siendo un mercado en continua evolución y transformación; dónde a pesar de recibir turistas mayoritariamente de Europa y Norteamérica; han logrado mezclar los gustos y preferencias de sus clientes para ofertar una variedad de productos, diseños y colores (Artesanías Tarik, 2022).

Las comunidades productoras para ser competitivas en los mercados internacionales y dado el escaso conocimiento que se tiene sobre el cuidado y protección de las alpacas descendiente de la familia de los camélidos como lo es la llama. Ha optado por la mezcla de fibras naturales comercializando los abrigos como los denominados “abrigos de lana de alpaca” que se observan en el [Anexo X](#), que como ya se mencionó son una mezcla entre alpaca y algodón. Todo con el fin de poder tener precios más competitivos en el mercado; acoplándose a la capacidad adquisitiva de los ciudadanos nacionales como internacionales (Artesanías Tarik, 2022).

Los artesanos textiles de la comunidad de Otavalo localizados en la Plaza de Ponchos; manifiestan que sus productos ya son reconocidos a nivel nacional como internacional dada la calidad, diseños, colores y textura de sus abrigos (Artesanías Tarik, 2022).

En lo que respecta a la cadena de producción, esta inicia con el proceso de trasquilado de la lana de la alpaca, lana que en muchos de los casos es importada desde Bolivia o Perú, al ser estos dos países productores intensivos de indumentaria a base de lana de alpaca en su totalidad (Artesanías Tarik, 2022). Una vez que cuentan con el hilo, se procede a tinturar la lana en base a los colores que se requieran para la elaboración de los abrigos, en muchos de los casos emplean productos naturales como el tocte para darle color a lana y muchos otros emplean tintes artificiales y otro tintes naturales, pero en menor proporción (Artesanías Tarik, 2022). Una vez realizado estos pasos, se procede a armar en los telares artesanales como industriales la lana de alpaca y el algodón. Primero se comienza dando forma al abrigo con el algodón para posteriormente ir mezclando lana de alpaca con algodón. Hasta finalmente tener el producto final que cuenta con diferentes porcentajes dependiendo la cantidad de lana de alpaca o algodón que se haya empleado (Chalanpuente, 2022).

En Ecuador la tenencia de alpacas todavía es precaria debido a la falta de conocimiento que los pobladores de las zonas de la sierra norte tienen sobre este animal. Actualmente, en la provincia de Chimborazo según reportan los artesanos otavaleños entrevistados, existe un número pequeño de estos ejemplares que son familia de los camélidos (Artesanías Tarik, 2022). En Ecuador habitan mayoritariamente las llamas más no las alpacas. Es por esta razón que las prendas que se elaboran en el cantón Otavalo poseen una mezcla entre lana de alpaca y algodón. La lana de alpaca en muchos de los casos es importada desde países vecinos, debido a que en Ecuador no existe un gran número de ejemplares de llamas (Artesanías Tarik, 2022).

Hay que entender que existen diferentes razas de llamas, las cuales se caracterizan por la abundancia en cuanto a su pelaje. Entre las razas de alpaca más conocidas en el mercado de los textiles, está la alpaca suri y la Huancayo. Estas razas varían una de otras, como ya se mencionó previamente, es la longitud, la textura y forma de la lana lo que determina la diferenciación entre unas y otras (Chalanpuente, 2022).

Un país por excelencia productor de textiles 100% lana de alpaca es el Perú. País de dónde importa mayormente las fibras de lana de alpaca en forma de ovillos, mediante la cual se elaboran los abrigos de la comunidad de Otavalo más la mezcla de algodón. Según información del país vecino Perú, existen seis denominaciones para clasificar la fibra de alpaca. En este caso están: royal baby, baby, superfina, mediano, fuerte y grueso. Los usos dependen del tipo de vestimenta que se desea realizar así como la resistencia que se le quiera dar (Chalanpuente, 2022).

Para determinar si una prenda lleva 100% lana de alpaca; es decir, fibra natural. Se debe quemar un pedazo o hebra de lana; entendiendo que en el mercado textil existe una gran variedad de lana desde natural hasta el acrílico. De modo tal que para reconocer si es fibra natural de alpaca, una vez quemado el hilo o la hebra, al tocarlo, se debe hacer ceniza emanando un olor peculiar a pelo o cabello quemado (Chalanpuente, 2022).

Asimismo, es común encontrar en la Plaza de los Ponchos un gran número de turistas colombianos que viajaban a Otavalo a su famoso mercado de ponchos para comprar esta tradicional indumentaria generando ingresos para estos artesanos que a pesar de que sus artesanías sean reconocidas a nivel local e internacional, todavía apelan a que las autoridades cantonales y estatales realicen mayores campañas de marketing para que puedan llegar a mercados extranjeros nuevos y con grandes oportunidades de venta.

Según el ministro de turismo, en la plaza de Otavalo existen alrededor de 3000 artesanos que viven de la producción y venta tanto nacional e internacional de prendas de vestir. Ellos han solicitado que el gobierno les ayude con una mayor promoción, razón por la cual, el ministro de turismo, Niels Olsen, les comentó que están trabajando en un plan de marketing, proyecto que tiene miras de inversión de USD 47 millones a ser invertidos desde 2022 hasta 2025 (Ministerio de Turismo, 2022).

La artesanía otavaleña es única e invaluable en el mundo y muy cotizada en mercados internacionales. Las principales características que hacen de esta indumentaria tan valorada y apreciada se deben a los siguientes puntos. En primer lugar, los talleres artesanales dónde se fabrican las prendas no requieren de mayor inversión de capital dado a que se elaboran semanalmente pequeñas unidades productivas conforme sea la demanda nacional e internacional (Pupiales et al., 2017). En segundo lugar, se debe a que emplean mano de obra proveniente del grupo familiar que conoce a profundidad los procesos productivos, de esta manera, promueven mayores plazas de empleo para sus familiares, amigos y conocidos (Pupiales et al., 2017). Finalmente, emplean materias primas que encuentran en la naturaleza en su aclamada y valorada Pachamama, cómo es el caso de la lana, tintes naturales, etc. (Cevallos, n.d.).

La simbología empleada por los artesanos Kichwa Otavalo se basa en el acervo histórico y cultural de los primeros pobladores de América que en el caso especial de Ecuador son los incas. Los diseños más elaborados como llamas y montañas se elaboran en telares industriales debido a la complejidad de los diseños. Sin embargo, emplean telares manuales en diseños geométricos como es la famosa cruz andina o chacana, símbolo común en la mayoría de prendas andinas.

La llama es un animal que sirve como fuente de inspiración para la comunidad y cultura de Otavalo, siendo altamente adorado, a diferencia de la alpaca, animal que no es tan valorado por esta cultura, dado a que desde sus albores no tuvieron contacto de primera mano con este tipo de camélido. A pesar de esto, actualmente existen ejemplares de alpaca en Ecuador, animal que para esta comunidad, se ha convertido en sinónimo de agradecimiento por la materia prima que les brindan, como es su lana, misma que es empleada en la elaboración de las prendas. A pesar de que recientemente tienen mayor contacto con este animal, no descartan la posibilidad de poder tener mayores lazos que los unan a esta especie tan noble y única en la región andina de Sudamérica.

En la Plaza de los Ponchos son pocos los artesanos que poseen ejemplares de la llama. Principalmente es la gente de la tercera edad, quienes han podido tener la oportunidad de criar a esta especie. Dónde el objetivo primordial en la actualidad es lograr su reproducción para así poder obtener un rebaño más amplio de alpacas. Según los artesanos de esta plaza, la alpaca puede vivir en óptimas condiciones en la zona norte del país debido al clima frío que favorece a la crianza de la especie (Artesanías Tarik, 2022). Sin embargo, en épocas de calor, se debe aumentar los cuidados de esta especie, siendo la alimentación fundamental para mejorar su supervivencia frente a un aumento de temperatura. En este caso, cuando exista un aumento de la temperatura media en el cantón, se recomienda dar como alimento una hoja denominada como “tucto o lichikiwa” para que le refresque internamente el cuerpo de la alpaca para de esta manera promover a una mejor calidad de vida (Damian, 2022).

En cuanto a los cuidados que se debe tener con esta especie, la alimentación resulta imprescindible, dónde la ingesta de hojas e incluso alfalfa, promoverá a una nutrición de calidad para este animal; siempre teniendo precaución de que no ingieran hojas malignas que pondrán en peligro la supervivencia de la especie. En lo que a calidad de la lana se refiere, la alimentación no es un factor determinante sino más bien la edad de la alpaca es la que marca el uso de la lana para la elaboración de las prendas.

Para obtener la lana de la alpaca, los especímenes de edad adulta son asesinados, debido a que este tipo de lana ya no es óptima para la elaboración de abrigos sino más bien se empleada para la fabricación de alfombras, empleando la piel y lana para esta elaboración, cuyos precios son elevados ya que incluyen factores como la muerte y procesos productivos aún más elaborados. Frente a estas actividades, los artesanos están conscientes de que las nuevas tendencias del mercado como por los gustos y preferencias de los individuos, el cese de la vida de los animales marca un factor decisivo en la compra. Es por eso que los artesanos se han reunido con el fin de dar por culminada estas prácticas, evitando el sufrimiento animal. Dado este cambio en la perspectiva de estos artesanos por las nuevas tendencias del mercado, es que han aumentado las prácticas de conservación, protección y cuidado de los animales.

En el proceso de compra venta internacional de estas prendas, los artesanos envían las prendas por medio de agencias, dónde los abrigos son colocados en cajas de cartón y embaladas por la agencia para ser trasladadas a Estados Unidos y Europa mayoritariamente. En muchos de los casos el importador es quién envía las etiquetas a los productores otavaleños para que únicamente adhieran la misma a la prenda. En todo este proceso, el artesano otavaleño mantiene contacto con los extranjeros; ya sea en inglés o español dependiendo el conocimiento que los importadores tengan del idioma. Además de esto, los artesanos reciben el dinero antes de enviar la mercancía para de esta manera poder tener ingresos para la compra de la materia prima.

La confianza para los artesanos otavaleños es fundamental, ya que únicamente enviarán los abrigos a aquellos importadores con los que ya tienen confianza y que previamente han tenido un primer contacto. Dependiendo de cómo sean sus ventas nacionales e internacionales, el nivel de productividad semanal y mensual variará conforme aumenten o disminuyan las ventas.

En los procesos productivos de elaboración de las prendas, tanto hombres como mujeres de edad adulta, niños y adolescentes participan de estas actividades, proceso que se concibe de generación en generación como una tradición innata en la cultura otavaleña. Aunque las tradiciones de esta comunidad se han ido perdiendo en las nuevas generaciones, existe una gran minoría especialmente las mujeres y personas de la tercera edad que son los principales actores que hasta el sol de hoy promulgan el respeto y difusión de sus culturas. Además de que, según los artesanos, esto es un factor atrayente para los turistas que visitan la Plaza de los Ponchos.

Según la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador por sus siglas AITE en español, las industrias ecuatorianas de hilado, tejido y confección, es el tercer sector manufacturero más grande Ecuador (Cevallos, n.d.). Según esta asociación, la industria de los textiles en los últimos años ha experimentado una competencia desleal e ilegal de productos proveniente del continente asiático especialmente de la China (Cevallos, n.d.). Dónde contrabandistas, comerciantes que no pagan IVA y que usan el contrabando de hormiga, han provocado fuertes estragos en esta industria (Cevallos, n.d.).

Frente a este creciente problema, el ingreso de prendas desde China ha afectado a las ventas en esta plaza (Cevallos, n.d.). Dado a que los precios de venta al público son muy bajos, lo que ha generado que muchos de los consumidores se decantan por estas prendas. Sin embargo, hubo un fuerte movimiento de los artesanos de esta plaza para que no se permitiera el ingreso de estas prendas que son 100% industriales y que en su proceso productivo no se emplean fibras naturales sino sintéticas. A pesar de este contexto desalentador en sus inicios, una ventaja que pesa en este mercado es el valor y la importancia que dan los consumidores a estas prendas, como a la calidad del trabajo, lo que nuevamente ha incentivado una creciente en las ventas para estos artesanos.

Cabe mencionar que no solamente han ingresado prendas desde el continente asiático sino también de países de Centro y Sudamérica como es el caso de Guatemala y Bolivia. Estas artesanías también han afectado al sector textil de Otavalo; sin embargo, mencionan que se basan en los diseños y en su imaginación para brindar al público nuevos diseños con variados colores y texturas. Actualmente los artesanos otavaleños, han logrado desarrollar su propio catálogo de productos, mismo que es enviado a sus clientes internacionales para que sean estos quienes elijan los abrigos que desean. Hay que recalcar que además de los abrigos que son altamente comercializados, los artesanos también ofrecen ponchos, bufandas, guantes, alfombras, tapices, gorras, entre otros.

El producto una vez terminado, los cuidados que los artesanos no recomiendan que se debe cuidar los abrigos; ya que un mal cuidado de los mismos ocasionará que los abrigos de alpaca se hagan más peluditos al estar compuestos de lana. Recomiendan que se deje secar los abrigos al aire libre, aunque no descartan que se pueda secar en la secadora. Mencionan que el sol le mejora al abrigo permitiendo que los colores se fijen mejor.

Referente a las certificaciones que se requieren para este tipo de indumentaria que emplea fibra natural, en Ecuador, no existe una entidad que brinde estas certificaciones. Sin embargo, en muchos de los casos son los importadores quienes gestionan estas certificaciones que su país requiere para el ingreso de estos productos pero que los artesanos otavaleños desconocen. Esto se debe principalmente a la falta de conocimiento sobre los trámites que el importador realiza para obtener el producto en sus manos. A pesar de esto, las comunidades indígenas han logrado obtener reconocimientos por parte de Bolivia y EEUU por la calidad de sus productos y la innovación continua en las prendas.

Durante el proceso de venta, mayormente adquieren estas prendas andinas personas de la tercera edad sin descartar la nueva tendencia de los adolescentes por usar estas prendas que están siendo tan conocidas a nivel internacional por la misma difusión que realizan los diferentes actores tras el uso de las mismas. En

cuanto a los precios, los artesanos realizan un aumento el día sábado que es la mayor venta para los artesanos, aumentando el precio primordialmente para los turistas. Aunque no son precios fijos, los artesanos están abiertos a realizar descuentos; ya que son ellos los que conocen de primera mano todo el proceso productivo. Para la elección de compra, el porcentaje de lana marcará la diferencia entre un abrigo y otro. En este caso en particular, los artesanos son conscientes de que sus abrigos no son 100% alpaca, conocimiento que saben los extranjeros y nacionales, quienes en muchos de los casos ya saben distinguir la calidad. Esta mezcla es realizada con la finalidad de poder competir en un mercado tan cambiante y en dónde muchos de los consumidores todavía no están dispuestos a pagar por un abrigo más de USD 100.

Entre los destinos de las exportaciones EEUU, Canadá y Chile son los destinos que más claman por estas prendas, sin descartar a Europa dónde también existe una fuerte demanda por estos productos. Los extranjeros son los que valoran en mayor proporción los productos al ser nuevos y diferentes que al interior de sus países no se observa y ni siquiera se venden.

El precio de los abrigos se distribuye de la siguiente manera, abrigos normales entre mezcla de lana y alpaca están a un precio de USD 25 mientras que los abrigos con un 70% de lana de alpaca está a USD 35. Aquellos abrigos 100% alpaca ya no se producen en la zona dado los altos costos de venta que estos implican. A pesar de que se ha intentado sacar prendas que involucran lana 100% de alpaca, no ha sido un producto que ha salido de las perchas de estos artesanos por los altos precios que se pide; y aunque en ocasiones había turistas que compraban estos abrigos, al poco tiempo desisten de ellos, debido al calor que representaba su uso. Por lo mencionado, es que se ha fortalecido la tendencia de producción de abrigos mediante la mezcla de fibras naturales como el algodón y la lana de alpaca que se distribuyen en porcentajes en la etiqueta de las prendas.

Actualmente, tienen miras de expandir sus ventas internacionales, el destino que tienen en mente es Rusia, en dónde actualmente pobladores del lugar están vendiendo abrigos de la comunidad de Otavalo. Fundamenta que el deseo de llegar al mercado ruso se debe a las bajas temperaturas que azotan al país; siendo de esta manera idóneo la venta de estos abrigos como una barrera de protección frente a las bajas temperaturas que se dan en este país. Además, buscan aumentar sus ventas en Canadá para así poder aumentar sus ingresos a la vez que promocionan el producto.

### **3. Métodos**

Para el desarrollo del presente artículo, el estudio empleado fue de tipo dual; es decir, exploratorio y descriptivo fundamentado en los aportes del autor Carlos Sabino (Sabino, 1992). Siendo estos dos estudios los que marcaron el eje del diseño, recolección y obtención de datos.

Consecuentemente para la elaboración de los apartados del artículo, la metodología central empleada fue el modelo Goal, Question and Metric del autor Heiko Koziulek, modelo que se cimentó en cuatro etapas básicas que fueron la planeación, definición, recolección de información e interpretación (Koziulek, n.d.).

En la fase de planeación se realizó una revisión bibliográfica sobre la industria textil de Otavalo en Ecuador, con un enfoque en los abrigos de alpaca, para conocer el potencial del producto y para la formulación de un plan de internacionalización para los mismos. Esto permitió establecer la temática del trabajo y la direccionalidad investigativa. Conjuntamente se realizó un estudio de mercado por medio de factores claves que determinaron si los mercados seleccionados son óptimos para la comercialización de los abrigos hacia los estados de Alaska, New York y Ohio en los Estados Unidos.

En la segunda fase, se hizo uso de una investigación mixta, dónde se obtuvieron datos cualitativos y cuantitativos del método mixto de Greene (Greene et al., 1989). Empleando fuentes secundarias de obtención de datos, mismas que facultan a la determinación de los objetivos específicos del estudio, como a la investigación de los mercados extranjeros objeto de análisis del estudio.

Posteriormente, en la etapa de recolección de datos, se ejecutaron entrevistas cualitativas de tipo semiestructurada a una muestra tipo cadena a los productores y exportadores de abrigos de lana de alpaca del cantón Otavalo en la provincia de Imbabura en Ecuador. Con esta información obtenida, se empleó una revisión de la literatura, dónde las fuentes de recabación de datos empleadas producto de un proceso exhaustivo de preselección y análisis, fueron las bibliotecas digitales como Scielo, Hinari, Dialnet, Scopus, Google académico y Ebsco Research Databases (Hernández Sampieri et al., 2014). Asimismo, se empleó una revisión documental de los principales, más relevantes y veraces oficios de entidades oficiales públicas y privadas de los Estados de Alaska, New York y Ohio; así como de Ecuador y Perú, de dónde se obtuvo información de los mercados de destino y de la competencia.

Finalmente, para la etapa de interpretación del modelo Goal, Question and Metric, se estudió la información recopilada de las entrevistas y revisiones bibliográficas pertinentes, mismas que fueron analizadas,

interpretadas y usadas como cimiento para la formulación de un plan de internacionalización para los abrigos de Alpaca de Otavalo en Ecuador.

#### **4. Resultados y discusión**

El Producto Interno Bruto (PIB) mide el valor monetario de los bienes y servicios producidos al interior de las fronteras de un país en un período determinado de tiempo en función de precios corrientes (Callen, 2008). En el caso de los Estados Unidos como se puede observar en el [Anexo I](#), el PIB tuvo un alza continua desde 2016 alcanzando un pico en el año 2019. Sin embargo, con la llegada de la pandemia del Covid-19 sus devastadoras consecuencias trastocaron la producción estadounidense, ya que para el año 2020 la tendencia al crecimiento se redujo (Banco Mundial, 2020). A pesar de los estragos provocados por la pandemia, en 2021 Estados Unidos logró una recuperación sostenida de su económica del 5,7% dado el aumento de las exportaciones, aumento en el gasto de los ciudadanos, inversiones, entre otros puntos (Sánchez, 2022). Este análisis refuerza la elección de este mercado dada la visible mejora y estabilidad económica del país y de sus habitantes, lo cual facultará en las decisiones de compra de productos no esenciales, como son los abrigos de lana de alpaca, por parte de los consumidores objetivos.

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) mide el nivel de variación en los precios de bienes y servicios que se consumen al interior de un país (INEC, 2015), dónde la inflación va a determinar si el precio de los bienes y servicios se mantiene o tienden al alza. Según la gráfica del [Anexo II](#) se puede observar que el índice de Precios al Consumidor durante los años 2016, 2017 y 2018 fue al alza; mientras que en 2019 y 2020 el IPC disminuyó. Siendo el año 2020 el que registró un IPC menor dado los efectos de la pandemia del Covid-19, dónde el precio de los bienes y servicios se moldeó a fin de permitir a la población poder acceder a bienes y servicios de carácter primario (Callen, 2008). Tras la recuperación lograda por Estados Unidos, la inflación aumentó un 7%, en dónde el Estado y los negocios recaudaron dinero principalmente en los bienes de consumo primarios y servicios básicos (González, 2022).

Según la gráfica del [Anexo III](#) se puede observar que en el año 2016 las ganancias mensuales de los estadounidenses asalariados es el monto menor respecto a la evolución de los años hasta el 2021. Siendo este último año, el que registró ganancias mensuales superiores frente al resto de años a pesar de los estragos provocados por la pandemia del Covid-19 (Ilostat, 2020). En este caso, realizando una comparación con el Índice de Precios al Consumidor del año 2020 y su incremento en el 2021, se puede concluir que a pesar de que los costos de bienes y servicios aumentaron, los ciudadanos americanos tenían la capacidad económica para poder satisfacer sus necesidades básicas y suntuarias dado aún mayor ingreso por fuerza laboral. Escenario que facultará a que el mercado meta opte por adquirir bienes de lujo como son los abrigos de lana de alpaca que se desea exportar desde el cantón Otavalo en Ecuador.

Realizando un análisis del riesgo país, del índice de facilidad para hacer negocios y el índice de percepción de la corrupción se ha concluido en los siguientes puntos más relevantes. De acuerdo a Coface, Estados Unidos posee una calificación de A2 con riesgo bajo en cuanto a la evolución del riesgo país y A1 bajo, lo que fomenta un clima próspero de negocios (Coface, 2021). Estas calificaciones se relacionan con el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) del año 2021, dónde los Estados Unidos logró una puntuación de 67 puntos convirtiéndose en uno de los países más transparentes en el continente americano (Transparencia Internacional, 2021). Dado este panorama en el año 2019 Estados Unidos obtuvo una puntuación de 83.6 y en 2020 de 84 según el ranking de factibilidad para hacer negocios creando un ambiente óptimo y próspero posicionándose en el puesto número 6 de 190 países (Banco Mundial, 2019).

En este siguiente apartado se analizarán las subpartidas de importación de lana o pelo fino según la información registrada en el [Anexo IV](#) del presente trabajo.

Según el [Anexo V](#), Estados Unidos lidera la tabla de importaciones de la subpartida arancelaria 620111 que trata sobre textiles para hombres y niños de lana o pelo. Siendo 2019 el año que registró un incremento de las importaciones frente al 2020 y 2021, dónde la tendencia de las importaciones disminuyó respecto a los años anteriores. A pesar de los cambios que el mundo enfrentaba en el sector social, político, económico y sanitario el impacto no fue tan grande en los volúmenes de importación. (Trade Map, 2021).

Mientras que en el [Anexo VI](#) de la subpartida 620211 de textiles de lana o pelo fino para mujeres y niñas, el país importador que lidera la tabla es China desplazando a Estados Unidos al cuarto lugar (Trade Map, 2021c). En el caso especial de Estado Unidos vemos que en 2019 existió un mayor volumen de importación a diferencia de 2020 y 2021 dónde hubo un descenso en cuanto a la compra internacional de estas prendas (Trade Map, 2021c).

Analizando ambas subpartidas arancelarias, se observa que el volumen de importación en cuanto a género se habla, la subpartida 620211, registra mayores volúmenes de importación (Trade Map, 2021c). De esta

manera se puede tener en consideración los principales mercados dónde se dirigen estas prendas con el fin de a futuro determinar opciones de entrada en otros mercados internacionales.

En cuanto a las exportaciones ecuatorianas tenemos a la subpartida 620111 registrada en el [Anexo VII](#) de exportación referente a textiles para hombres y niños de lana y pelo fino. Se observa que el principal país a dónde se dirigen las exportaciones de Ecuador es Australia registrando desde 2017 hasta 2021 exportaciones en miles de dólares (Trade Map, 2021b). A diferencia de Estados Unidos que se ubica en séptima y última posición de los países a dónde se dirigen las exportaciones ecuatorianas de textiles de lana o pelo, siendo 2017 y 2020 los años en dónde se registran montos de exportación (Trade Map, 2021b).

De acuerdo al [Anexo VIII](#) de la subpartida 620211 de textiles de lana o pelo fino para niñas y mujeres. Se observa que el principal destino de las exportaciones es Chile registrando valores en miles de dólares desde 2017 hasta 2021, en dónde en este último año las exportaciones se recuperan en la etapa post pandemia (Trade Map, 2021d). En el caso de Estados Unidos, el país se ubica en segundo lugar, siendo el año 2021 el que registró un mayor nivel de exportaciones (Trade Map, 2021d).

En este caso el análisis de las exportaciones realizadas por Ecuador en ambas subpartidas arancelarias, brinda información relevante sobre la recuperación paulatina que ha tenido el país en cuanto a la exportación de abrigos de lana o pelo fino. Dónde las exportaciones para niñas y mujeres de estas prendas sobresalen en mayor medida en el mercado estadounidense. Punto a favor para el presente plan de internacionalización debido a que estos son productos conocidos y demandados en el mercado a dónde se desea exportar.

En base a los cinco diferenciadores culturales de Hofstede, la población norteamericana está caracterizada por estar orientada hacia una baja distancia al poder, dónde la estructura de la sociedad está estratificada en base a conveniencia. Los jefes y superiores confían en su equipo, dando paso a una comunicación frecuente entre ambas partes (Hofstede Insights, 2022). Asimismo, los ciudadanos son altamente individualistas, ya que buscan resaltar y ganar sin importar el resto, con el fin de poder obtener un mejor puesto de trabajo, condecoraciones, viajes, el ser el mejor empleado del mes, entre otros. Lo que fomenta un ambiente de rivalidad y competitividad diaria, en dónde además los cargos están altamente estratificados por sexos; siendo los hombres los que ostentan mejores cargos y oportunidades (Tintoré, 2016). De igual manera tienen un alto nivel de aversión a la incertidumbre, es así que tratan de ser muy meticulosos con sus rutinas, buscando controlar todo lo que los rodea (Tintoré, 2016). Finalmente se orientan hacia largo plazo; es decir, buscan la perseverancia y el ahorro como pautas de un mejor estatus societario (Hofstede, 2011).

En este caso en particular, la cultura estadounidense como se mencionó previamente, se puede resumir en una sociedad mayoritariamente marcada por valores como el individualismo, competitividad, éxito, confort material, entre otros (Armstrong et al., 2013). Sin embargo, con los cambios que el mundo ha enfrentado, esta cultura se ha moldeado, un claro ejemplo de esto es la nueva tendencia que existe hacia el consumo de productos orgánicos con conciencia medioambiental y animal (Armstrong et al., 2013). En dónde los factores sociales, culturales, personales y psicológicos, entran en escena afectando las decisiones de compra de los consumidores acorde a la información del libro “Fundamentos de marketing” (Armstrong et al., 2013).

Realizando un análisis a profundidad del mercado estadounidense y de los Estados objetivos. Se va a iniciar con los factores sociales característicos de Alaska, New York y Ohio. En el caso de Alaska, este Estado está compuesto mayoritariamente por la población indio americana y nativos de Alaska, seguido por población asiática, hispana, afroamericanos, nativos de Hawái y de las islas del Pacífico, así como por no hispanos y otras etnias (United States Census Bureau, 2022a). En el caso de New York, existe un gran porcentaje de población hispana seguido de asiáticos y de otras etnias que subyacen en el territorio (United States Census Bureau, 2022b). Para finalizar con Ohio, estado que está poblado mayoritariamente por afroamericanos, hispanos, americanos nativos, entre otros (United States Census Bureau, 2022c).

En base a esta información se puede observar que cada Estado tiene una diversidad de subculturas que se han asentado en estos territorios y que con el pasar del tiempo han adoptado la cultura norteamericana como propia. Tal es el caso de la cultura hispanoamericana que a pesar de que se orienten hacia la cultura estadounidense, mantienen ciertos rasgos innatos de su cultura de origen como es la orientación hacia las compras en familia y a la fidelización conforme la marca demuestra interés y preocupación por este segmento de clientes (Armstrong et al., 2013). De igual manera, en el caso de la población afroamericana, la calidad y distinción, marca la pauta para el consumo. Mientras que para los consumidores asiáticos el desarrollo tecnológico, accesibilidad como conciencia de la marca serán factores decisivos en las decisiones de consumo de esta cultura (Armstrong et al., 2013).

En cuanto a las características socioeconómicas, los ingresos, nivel de educación, entre otros, marcarán las características de la población objetivo. En el caso de Alaska, la población mayoritaria se localiza en el área metropolitana de Anchorage (Frigols & Ibarra, 2018). Cuya población oscila entre los 18 años en adelante, teniendo ingresos familiares que bordean los USD 77790, con una tasa de empleo del 59,6% y un 30% de población con títulos universitarios (United States Census Bureau, 2022a). En el caso de New York, es el Estado más poblado de los Estados Unidos con una población entre los 18 y 74 años con un ingreso familiar promedio de USD 71117, con una tasa de empleo del 59,3% y un 37,5% de población que ha alcanzado su título universitario (United States Census Bureau, 2022b). Finalmente, el Estado de Ohio posee una población que oscila entre los 18 a 74 años con una tasa de empleo del 59,7% con un ingreso promedio familiar de USD 58116 y un 28,9% de población que ha obtenido su título de tercer nivel (United States Census Bureau, 2022c).

En cuanto a los factores sociales, psicológicos y personales de la población de los tres Estados analizados. Se puede mencionar que la influencia de boca a boca entre individuos, se ha convertido en un factor determinante para la influencia en los comportamientos de consumo (Armstrong et al., 2013). Este tipo de influencia se da entre conocidos, amigos, socios, familiares y otros consumidores en cuyas recomendaciones se confía, ya que estos han tenido contacto con los bienes y servicios que están recomendando o rechazando (Armstrong et al., 2013). Este mecanismo servirá para que los receptores analicen y determinen si consumen o no dicho producto o servicio, conforme la retroalimentación y análisis de la información brindada, así como por los anuncios o comerciales difundidos sobre aquel bien o servicio (Armstrong et al., 2013).

Actualmente, se puede evidenciar que existen líderes de opinión a los que las marcas apuestan a fin de llegar a un número mayor de consumidores, tal es el caso de los influencers o embajadores de marca muy empleados por marcas a nivel global y muy característico en los Estados Unidos (Armstrong et al., 2013). Finalmente, las redes sociales en línea por medio de blogs, redes, mundos virtuales entre otros., brindan comentarios y permiten a los usuarios interactuar con diversas personas del mundo sobre las experiencias cognitivas y sensoriales que los productos o servicios testeados les brindan (Armstrong et al., 2013).

En cuanto a los factores personales, estos están directamente relacionados con la edad y el ciclo de vida, la situación económica, el estilo de vida de los individuos, entre otros. La edad de las personas y los ciclos de vida por los que atraviesan continuamente, modifican los comportamientos, las decisiones y preferencias de compra (Armstrong et al., 2013). En el caso de la promoción y venta internacional de los abrigos de alpaca serán promocionados en el segmento de mercado que va desde los 18 hasta los 74 años. La adquisición de estas prendas va a verse afectada por el ciclo de vida por el que esté atravesando la persona, así como el poder de compra que tenga dependiendo del contexto socioeconómico en el que se encuentre la persona (Armstrong et al., 2013).

De igual manera, los grupos ocupacionales de los individuos marcará en conjunto con el estilo de vida las decisiones de compra de estos abrigos. Por ejemplo, aquellas empresas que tengan códigos estrictos de vestimenta o en el caso de deportistas que tienden a emplear estas prendas como fuente de protección y cuidado (Armstrong et al., 2013).

En último lugar se encuentran los factores psicológicos, dónde la necesidad de cuidado, protección y confort motivará a que los individuos adquieran estas prendas. Pero para que esto sea puesto en prácticas las marcas deben optar hacia la atención selectiva, para que, por medio de los sentidos, estímulos, impulsos y reforzamiento, los clientes potenciales aprendan sobre la importancia de los abrigos, reforzando los puntos positivos de la marca (Armstrong et al., 2013).

En cuanto al análisis de las marcas de competencia directa e indirecta se tienen las siguientes características. En primer lugar, tenemos a las marcas Gamboa, Inti Alpaca y Paka que componen las marcas de competencia directa. En primer lugar, se ubica la marca Gamboa de origen peruano que vende sus productos en Amazon (Amazon, 2015). A precios que oscilan entre los USD 50 y USD 70 dependiendo del diseño, colores y tallas (S,M,L,XI). Posee una puntuación del 66% en Amazon dada la suavidad, diseño y stock que tiene la marca y que pone a disposición de la tienda e-commerce (Amazon, 2015).

En segundo lugar, se encuentra la marca Inti Alpaca de origen peruano-boliviana que vende sus prendas en la página en línea de Amazon (Amazon, 2021). Cuyos precios de venta final oscilan entre los USD 58 y USD 78 dependiendo de factores como diseño, color e incluso tallas (S, M, L). Posee una puntuación del 74% en Amazon, dado que según los usuarios de marca está brinda prendas de calidad que son ligeras pudiendo emplearse en día fríos y cálidos dado a que la lana de alpaca absorberla humedad permitiendo la transpirabilidad, lo que favorece su uso en diferentes estaciones del año (Arms of Andes, 2022).

Finalmente, Paka es la última marca de competencia directa analizada, misma que fue creada por un ciudadano norteamericano que tras sus viajes por el Cusco, Perú decidió fundar su empresa y crear de manera directa empleo para miles de artesanos peruanos (PAKA, 2022). Sus precios están en los USD 100 con tallas que van desde la XXS, XS, S, M, L, XL y XXL (PAKA, 2022). La marca se caracteriza por emplear en lugares estratégicos de las prendas diseños andinos, tal es el caso de que el logotipo de su marca emplea la tradicional cruz andina (PAKA, 2022). De igual manera, emplean nombres distintivos en cada una de sus prendas como, por ejemplo, abrigo “La Costa”, el “El Condor”, “Inca Zig Zag”, etc. (PAKA, 2022). Finalmente, cuenta con certificaciones como: The Best for the World 2021, Certificación corporativa B y The Good Ocean Founding Member (PAKA, 2022).

En este segundo apartado se tiene a las marcas Icewear Stravanger, Clio, J Crew, Appalachian Gear Company, Arms of Andes y B. Draddy que conforman las marcas de competencia sustituta. Icewear Stravanger es una marca de origen nórdico que vende sus productos en la plataforma de Amazon a precios que oscilan entre los USD 129, esto se debe a los detalles que tiene cada uno de los abrigos lo que incrementa el precio de venta al consumidor con disponibilidad de tallas que van desde la XS, S, M, L, XL y XXL (Amazon, 2016). Su calificación en Amazon es del 83%, esto se debe principalmente a que los abrigos cuentan con cierre de metal fácil de usar, con alta calidad ya que se elaboran hace más de cincuenta años en Noruega (Amazon, 2016).

En segundo lugar, tenemos a Clio, una marca sustituta de origen peruano que vende sus productos por medio de su página oficial (Clio, 2021). Posee precios finales que van desde los USD 74.25, USD 132, USD 104.25 y USD 175.50 respectivamente todo dependiendo del tamaño y tallas (S, M, L) que se elijan (Clio, 2021). Las prendas que fabrican están compuestas por diferentes materiales como lana merina, acrílico, poliamida y diferentes tipos de lana de alpaca como son alpaca, baby alpaca y alpaca fina (Clio, 2021). Esta marca brinda prendas de diferentes tamaños y longitudes, así como por prendas con mezclas de colores enfocadas en una tendencia actual y global prevaleciendo principalmente el color de la fibra natural (Clio, 2021).

En tercer lugar, está la marca J Crew de origen americano cuyos productos se venden a través de la página oficial de la marca (JC Crew, 2020). Cuyos precios bordean los USD 123 con tallas que van desde la XS, S, M, L, XL, XXL, 2X y 3X (JC Crew, 2020). La producción de textiles de esta marca se da en grandes lotes de producción, siendo una de las marcas alineadas al modelo de moda rápida (JC Crew, 2020) En sus textiles emplea lana de alpaca, merino, poliamida y acrílico con pocas opciones de color, pero muy demandas por el mercado global por medio de su página web y locales físicos en el mundo, especialmente en el mercado estadounidense (JC Crew, 2020).

En cuarto lugar, está Appalachian Gear Company marca fundada por americanos en el Estado de Carolina del Norte tras su visita a Perú dónde conocieron de primera mano la industria textil de este país andino. Esta marca tiene precios que bordean los USD 153 con tallas que van desde la XS, S, M, L y XL (Appalachian Gear Company, 2020). Sus productos se ofertan en la página oficial de la marca mismos que son 100% a base de lana de alpaca (Appalachian Gear Company, 2020). De igual manera, en su página web han desarrollado información relacionada con los beneficios, cuidados en el lavado, así como productos innovadores a base lana de alpaca.

En quinto lugar, está Arms of Andes creada por ciudadanos peruanos nacionalizados en los Estados Unidos que venden sus productos por medio de su página web oficial (Arms of Andes, 2022). Los precios de venta en el mercado están entre los USD 115 a los USD 150 con tallas que van desde la XS, S, M, L, y XL (Arms of Andes, 2022). En su página oficial realizan comparaciones de la lana de alpaca respecto a otras fibras naturales y artificiales a fin de que el lector identifique la alta calidad de la lana de alpaca dado a que absorbe la humedad, secado rápido, termorregulación, higiene, entre otros (Arms of Andes, 2022).

Finalmente está la marca de lujo B. Draddy de origen norteamericano que ofertan textiles 100% lana de alpaca de colores neutros en su página web oficial. Su mercado meta son los deportistas con especial enfoque en los jugadores de golf (B. Draddy, 2022). Al ser una marca de lujo, los precios están entre los USD 300 a USD 500 con tallas que van desde la S, M, L, XL, y 2XL (B. Draddy, 2022). Las prendas de esta marca son de alta calidad, mismas que se venden en el mercado americano pero que son fabricadas en Perú (B. Draddy, 2022).

El factor característico en todas estas marcas es que permiten que los usuarios puedan realizar la compra de estas prendas por medio del uso de tarjetas de crédito que estén habilitadas internacionalmente. En muchas de estas, se incluye el envío al destino final, lo que alienta un mayor consumo de estas prendas.

#### **4.1. Plan de Internacionalización**

Para la consecución del presente plan de internacionalización, se ha fijado la siguiente logística. En primer lugar, saldrán dos contenedores del Puerto de Guayaquil hacia el puerto de New York cuya distancia aproximada es de 4804 km de distancia (Google Maps, 2022b). Una vez los contenedores lleguen al Puerto de New York, uno se quedará en este Estado; mientras que el otro contenedor viajará por vía terrestre hacia West Chester Township en Ohio, cuya distancia es de 650 millas (Google Maps, 2022). De esta manera, se cubren dos de los tres Estados seleccionados para el estudio.

De la misma manera, saldrá un contenedor desde el Puerto de Guayaquil hacia el Puerto de Los Ángeles, cuya distancia es de 5666 km (Google Maps, 2022a). Una vez llegue el contenedor al Puerto de Los Ángeles en California, el mismo viajará por flete terrestre hacia el Puerto de Alaska ubicado en Anchorage con un trayecto de 3421 millas (Google Maps, 2022).

Con esta logística se estaría abasteciendo a los tres Estados que son Alaska, New York y Ohio con la cantidad de 1920 chompas que se empaquetaron en cajas de 70x57x82 cm de largo, ancho y alto. Mismas que serán enviadas en un contenedor de 20 pies cúbicos donde se apilarán 64 cajas, 21 cajas con talla M, 21 cajas con talla L y finalmente 22 cajas con talla XL.

En lo que respecta a las barreras arancelarias y no arancelarias, Estados Unidos ha fijado la siguiente información de carácter general. En este caso el importador será la persona encargada de ofrecer información sobre el ingreso, clasificación y valor de la mercancía importada para que la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza de los Estados Unidos clasifique los aranceles y otros requisitos legales en cuanto a textiles importados se habla. De esta manera los textiles de fibra animal de Otavalo, entrarán con un arancel específico de USD 0,41 centavos por kilogramo, conforme el peso estándar de las 1920 chompas que se enviarán en un container de 20 High Cube, cuyo peso es de 0,45 kilogramos cada una (Ecuador Stores, 2022). Los abrigos de alpaca asimismo gozarán al entrar a los Estados Unidos de un arancel ad-valorem del 16.3% conforme el Arancel Armonizado de los Estados Unidos actualizado al año 2022 (Ecuador Stores, 2022). En el caso de que el importador no brinde esta información, las consecuencias serán que la mercancía no sea despachada y en otras ocasiones enfrentará las sanciones correspondientes (Oficina de Aduanas y Protección de Fronteras de EE. UU, 2004).

De acuerdo a las reglas especiales, se debe considerar que si los abrigos emplean telas y artículos de tela estampados y teñidos. El país de origen será aquel en donde el tejido teñido o estampado cuente por lo menos con dos o más de los siguientes procesos: blanqueo, encogimiento de la tela, decantado, calandrado, etc. Esto aplica tanto a fibras de origen animal como vegetal como es la fibra de alpaca y algodón (Oficina de Aduanas y Protección de Fronteras de EE. UU, 2004).

En cuanto a las normas de etiquetado el marcado o también conocido como etiquetado es primordial, ya que en este se debe incluir el país de origen, contenido de la fibra, talla, información del productor como indicaciones de uso y cuidado. Se pueden colocar varias etiquetas, siempre y cuando estas estén adheridas y visibles hasta que la misma llegue al consumidor final (Prom Perú, n.d.).

La etiqueta deberá ser colocada en un lugar visible cuyo texto sea permanente, debido a que se requiere que la información perdure hasta que llegue al consumidor final. Asimismo, se debe incluir en el etiquetado el contenido de fibra conforme la Ley de Etiquetado de Productos de Lana como la Ley de Identificación de Productos de Fibra Textil (Prom Perú, n.d.). Esto rige para lanas sintéticas como el poliéster, nylon entre otras.; así como para fibras naturales como el algodón, seda, lana de alpaca, etc. De esta manera, se deberá colocar el porcentaje de manera descendente en cuanto al contenido de fibra del textil.

Para las prendas elaboradas con lana de animales, existe el etiquetado de lana, en el cual se debe incluir que tipo de lana se empleó entre estas está, alpaca, vicuña, llama u otros tipos de pelos. En el caso de emplear lana reciclada, en el etiquetado se debe colocar la especificación (Prom Perú, n.d.).

Si las prendas cuentan con bordados y estos no representan más del 15% de la prenda, no se deberá añadir en la etiqueta que contiene fibra; en este caso, se excluye tanto bordados en cuellos y puños (Prom Perú, n.d.). Las fibras deberán ser nombradas tal cual emana la entidad estadounidense encargada que es la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza de los Estados Unidos de aquí en adelante CBP (Prom Perú, n.d.).

En lo que respecta al etiquetado de las prendas en cuanto a los cuidados y advertencias. Es imprescindible que la etiqueta sea visible y esté adherida a la prenda, estando al alcance del consumidor final (Prom Perú, n.d.). Para que sea este, quién con una lectura pueda comprender cada símbolo con su respectivo texto; entendiendo que lo que se colocó en la etiqueta son recomendaciones que ayudarán a mantener la prenda dado ensayos que fueron realizados con anterioridad a la venta (Prom Perú, n.d.).

Esta regulación por parte de la FTC está amparada en la 16 CFR parte 423, que es la regla de etiquetado del cuidado de las prendas textiles. Aquí se deben agregar las instrucciones de lavado, secado, planchado, blanqueo, limpieza en seco como advertencias para así asegurar la calidad del producto y preservar la vida de las personas (Prom Perú, n.d.).

Finalmente, otra etiqueta anexa a las demás mencionadas, es la etiqueta de seguimiento, que facilita la comunicación entre el importador y el exportador; es decir, entre los consumidores y los fabricantes o exportadores. Estas se requerirán de manera permanente cuando las prendas estén dirigidas al segmento de mercado de niños menores de 12 años. Esta etiqueta deberá contener la siguiente información: nombre del fabricante, país y ciudad dónde se fabricó la prenda, fecha de producción y número de lote (Prom Perú, n.d.).

El análisis FODA de una empresa permite realizar un diagnóstico interno y externo de la misma. Todo esto a través de la evaluación de los factores débiles y fuertes que la misma enfrenta. En este caso se debe iniciar con el diagnóstico interno por medio de las fortalezas y debilidades que en este caso la industria textil de los abrigos de lana enfrenta en Ecuador. Para posteriormente analizar las oportunidades y amenazas que tiene la industria de los textiles de Otavalo en el exterior, en este caso en particular en los Estados de Alaska, Ohio y New York en Estados Unidos respectivamente. Con este análisis se puede determinar una estructura en cuanto al modo de ingreso de estos abrigos a los mercados meta objetivos en dónde previamente se solucionarán las debilidades de los mismos con la finalidad de tener un producto altamente competitivo y con valor agregado único. Todo esto con el fin de que estos marquen la pauta al momento de que los consumidores tomen decisiones de consumo.

<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas (interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maquinaria artesanal e industrial (telares)</li> <li>- Amplio conocimiento sobre la producción y venta de abrigos andinos</li> <li>- Experiencia con compradores/clientes internacionales</li> <li>- Conocimiento progresivo sobre el cuidado y tenencia de alpacas</li> <li>- Dominio y amplio aservo sobre la cosmovisión andina</li> <li>- Cultura fuertemente cimentada</li> <li>- Creatividad</li> <li>- Muchos dominan el inglés y han aprendido con el pasar del tiempo a comunicarse con otras culturas</li> <li>- Abiertos a la adaptabilidad de técnicas y diseños</li> <li>- Abiertos ha realizar descuentos que fomenten las ventas</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades (externo)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseños únicos con un gran componente cultural y étnico</li> <li>- Mano de obra barata y altamente capacitada</li> <li>- Experiencia de venta internacional</li> <li>- Conocimiento sobre preferencias y gustos de clientes norteamericanos</li> <li>- Fomentar el uso de fibras naturales con nulo impacto medioambiental</li> <li>- Mostrar su cultura al mundo y sus prácticas ancestrales</li> <li>- Potencial de venta a migrantes latinoamericanos que valoran la cultura, calidad y diseño de los textiles fabricados por latinos</li> <li>- Reconocimiento internacional sobre buenas prácticas manufactureras y promoción del trabajo justo y decente</li> </ul>
<b>FODA</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades (interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No poseen un número significativo de ejemplares de alpaca</li> <li>- Escaso conocimiento sobre los procesos de exportación directa</li> <li>- Envían sus abrigos por medio de intermediarios</li> <li>- No conocen sobre certificaciones</li> <li>- Opciones de abrigos ocn un mayor porcentaje de fibra de alpaca</li> <li>- Poco conocimiento y expertis tecnológica</li> <li>- Alta desconfianza con clientes</li> <li>- Poca innovación en cuanto a diseños contemporáneos con elementos y figuras andinas</li> <li>- Busca de asociatividad de artesanos para conformar una empresa grande y sólida</li> <li>- Desconocimiento sobre acuerdos comerciales y preferencias arancelarias</li> <li>- Débil estategias de marketeo en mercados externos</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas (externo)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia proveniente de países andinos como Perú y Bolivia</li> <li>- No tienen experiencia de exportación directa hacia mercados extranjeros</li> <li>- Ingreso de marcas al mercado que ofertan productos 100% lana de alpaca</li> <li>- Guerras o conflictos económicos con su principales proveedores de la fibra como es le caso de Perú</li> <li>- Virus que afecte a los ejemplares de alpaca</li> <li>- Aumento en cuanto al costo de fletes marítimos</li> <li>- Aumento del costos de las materias primas y combustible lo que podría encarecer el producto</li> <li>- Precio más competitivos en el mercado</li> <li>- Mayor desarrollo tecnológico y obligatoriedad de entrar en las cadenas de e-commerce</li> <li>- Ecuador se vuelva un país proteccionista</li> <li>- Barrera arancelarias y no arancelarias</li> </ul>

Fuente: basado en Redalyc, 2007.

Según lo analizado, en este apartado se procederá a plantear la estrategia de ingreso de los abrigos de alpaca al mercado de destino, todo esto por medio del modelo Uppsala como metodología principal de exportación. Siendo así, los pasos desarrollados fueron los que mejor se acoplaban al presente estudio. En primer lugar, se tiene en cuenta las actividades esporádicas o no regulares de exportación (Barón & Díaz, 2019b). Aquí el volumen de venta será mínimo, todo esto con la finalidad de poder conocer a detalle el mercado de destino; es decir, gustos y preferencias de los clientes potenciales, precios, calidad que buscan; así como las certificaciones y requisitos que demanda los Estado Unidos para el ingreso de estos abrigos. Con esta primera etapa los artesanos podrán conocer de primera mano los Estados de Alaska, New York y Ohio.

En segundo lugar, estarán las exportaciones a través de representantes independientes (Barón & Díaz, 2019b). En este caso se aplicará el modelo de entrada de exportación directa por medio de alianzas estratégicas con tiendas minoristas norteamericanas como es el caso de Walmart, Target, Macy's y JC

Penny (Carolina, 2021). En este caso se buscará vender los abrigos en establecimientos que tenga expertis en la era figital; es decir que además de que cuenten con tiendas físicas también brinden a los usuarios una experiencia digital satisfactoria entrelazando el mundo físico y digital (de Lacoste et al., 2018). De igual manera, se buscará insertar los abrigos andinos de alpaca en tiendas online como es el caso de Amazon, debido a que está página de e-commerce emplea la estrategia dropshipping como su fácil acceso y uso (Vida Navarro, 2020). De este modo, cualquier usuario global podrá conocer la marca y sus productos teniendo la posibilidad de adquirirlos en cualquier parte del mundo a la vez de que se garantizará una dotación continua de estos bienes.

En tercer lugar, se aplicará el joint venture contractual con el objetivo de que las partes puedan gozar de autonomía y pragmatismo sin dar lugar a la formación de una nueva entidad con personalidad jurídica (Maguiña F, 2004). Según el autor Michavila (2014): “los rasgos característicos del joint venture es que es un acuerdo de cooperación con la finalidad de poner en marcha un negocio común que permita a las partes poder realizar aportaciones, mantener su autonomía y compartir el control sobre el negocio” (pág. 1) (Carolina, 2021; Michavila Núñez, 2014). De esta manera las empresas mantendrán su individualidad a pesar de mirar hacia la consecución de una utilidad y objetivo común (BBVA, 2022).

Para la puesta en marcha de este plan de internacionalización cuyo origen es Ecuador y su destino son los Estados Unidos, se ha determinado que los abrigos a ser exportados estarán compuestos al 100% de la simbología del pueblo indígena Kichwa Otavalo, siendo las figuras geométricas, montañas, alpacas, llamas y la cruz andina la cosmovisión textil más importante. Además de que los abrigos estarán compuestos por un 70% fibra de alpaca y un 30% de algodón a un mercado meta que va desde los 18 a 74 años de edad.

Es así que tras un análisis del costo FOB, arancel específico, arancel ad-valorem, transporte interno en Ecuador con ruta Otavalo-Guayaquil más el costo del flete marítimo internacional y seguro conforme el [Anexo IX](#). Se estableció que el costo de venta internacional en New York será de USD 43; siendo un precio bastante competitivo, ya que permitirá incrementar los ingresos de los artesanos Otavaleños al existir una mayor oferta de estos bienes, a la vez que se va a satisfacer los gustos y preferencias de los ciudadanos del Estado de New York ofreciendo una combinación de calidad, diversidad de diseños y colores. De esta manera, Amazon, Walmart, Target, Macy's y JC Penny podrán aumentar el precio manteniéndolo a un costo competitivo respecto a la competencia.

El precio de venta final en el Estado de Ohio será de USD 44 mismo que se calculó en base al costo FOB más arancel específico, arancel ad-valorem, transporte interno en Ecuador, flete marítimo internacional, seguro y flete terrestre al interior de Estados Unidos con ruta New York-Ohio desglosados en el [Anexo IX](#).

Finalmente, para el Estado de Alaska, el precio de venta al público según los cálculos realizados en base al costo FOB, arancel específico, arancel ad-valorem, costo interno de transporte en Ecuador con ruta Otavalo-Guayaquil más el costo del flete marítimo internacional, seguro y el costo del flete terrestre interno en Estados Unidos con ruta Los Ángeles-Alaska como se muestra en el [Anexo IX](#). El precio final será de USD 48 puesta la mercancía en Anchorage que es la capital de Alaska.

En este caso los precios finales en los tres Estados propuestos son inferiores a los de la competencia directa y sustituta de esta manera estamos garantizando un precio justo para las partes inmersas en el proceso de compra venta internacional. De esta manera, estos abrigos podrán ser vendidos dada la alta calidad de sus diseños, materias primas finales; así como por su precio altamente competitivo. Lo que permitirá que las marcas que vendan estos abrigos puedan colocar un precio que este por debajo e incluso a la par de la competencia. Esto enfatizando las características diferenciadoras de estos abrigos frente a la competencia.

Para el costo del flete internacional se tomó en consideración el análisis obtenido de la página de Connect Americas, en base a la cual se obtuvo el costo tanto del transporte marítimo como de los recargos, costos de documentación y de manipulación de la carga (Connect Americas, 2022). En lo que se refiere al costo interno en los Estados Unidos, se tomó en cuenta el costo por milla del transporte privado que fue de USD 2,90, mismo que toma en consideración costo del combustible, equipo, mantenimiento, seguro, permisos, licencias, neumáticos, salario del conductor, beneficios y administración (Endres, 2019). De esta manera, se está tomando en consideración varios aspectos todo esto con el fin de poder obtener un cálculo más certero, tal cual consta en el [Anexo IX](#) respectivamente.

En cuanto a la distribución, en el caso de New York la venta se realizará en primera instancia en ferias como el Wanteddesign Mahattan, Spinexpo New York, Magic New York, entre otros (Events Eye, 2022). Para luego pasar a vender los abrigos en Walmart, Target, Macy's y JC Penny. Del mismo modo se ofertarán estas prendas por medio de la página de Amazon para posteriormente realizar un joint venture con marcas que estén bajo la línea de cuidado ambiental y animal.

En el Estado de Ohio se realizará el mismo procedimiento que para el Estado de New York con la diferencia de que las ferias podrán ser en el Blossom Musical Festival, así como en ferias que se realicen en el East Fourth Street en el centro de Cleveland, entre otros (Visit the USA, 2022).

En el caso de Alaska, las ferias de promoción de estas prendas se podrán dar en el Festival Folclórico de Alaska, Fairbanks Summer Arts Festival, entre otros (Richards, 2017). Hay que destacar que la primera etapa del Modelo Uppsala son las exportaciones esporádicas o no regulares de exportación. Es así que las ferias en cada uno de estos tres Estados pueden ser un buen inicio para la venta de estos abrigos, ya que la gente podrá conocer un poco más de la oferta textil de Otavalo, así como ganar experiencia sobre el consumidor meta.

En este caso el consumidor objetivo será el que posea las siguientes características: hombres y mujeres que oscilan entre los 18 a 74 años con ingresos medios-altos, que les guste probar cosas nuevas, que se preocupen por el cuidado del medio ambiente, que buscan que las culturas del mundo se preserven que les guste hacer deporte y que tenga una vida activa. También podrán ser ciudadanos de diferente sexo, que hablen inglés o español preferiblemente y que estén solteros, casados, viudos o divorciados.

Para llegar al consumidor final, la estrategia de marketing a emplear será de publicidad ecológica misma que se logrará con una mayor concientización y hábitos de compra medioambientales sostenibles (Vicente et al., 1999). En este caso en la campaña de marketing se emplearán términos de fácil comprensión y entendimiento a la par de mostrar con resultados el cuidado del medio ambiente, del agua, de las plantas y los animales que hay detrás del empleo de la lana de alpaca (Vicente et al., 1999). Asimismo, será fundamental que personas que hayan utilizado estos abrigos den su testimonio a fin de que las demás personas puedan tomar una decisión final en base a testimonios certeros (Vicente et al., 1999). Para finalmente, buscar eventos ecológicos donde se puedan insertar estos productos, así como crear páginas oficiales en Instagram, Twitter y YouTube en donde la gente pueda interactuar con la marca. Finalmente existirá una alianza con influencers que tengan un historial ecológico positivo, que por medio de sus redes promocionan el cuidado e inocuidad medioambiental, además de que sean personas flexibles al cambio y que sirvan de puente entre la marca y el consumidor final.

## **5. Conclusión**

Este trabajo de investigación se realizó con el objetivo primordial de desarrollar un plan de internacionalización para los abrigos de alpaca del cantón Otavalo hacia los tres mercados objetivos que fueron Alaska, New York y Ohio para determinar la viabilidad y oportunidades de venta internacional. De esta manera se desarrollaron tres apartados centrales, en donde en el marco teórico se desarrollaron los conceptos de comercio exterior y sus teorías, qué es la exportación e importación para culminar con el modelo de internacionalización. Conjuntamente en la parte de revisión de la literatura se desarrolló a manera de resumen la historia de la industria textil de Otavalo, su importancia, el proceso de fabricación de los abrigos y la logística que hay detrás de los mismos; como la experiencia de venta de los artesanos en mercados internacionales. Para en la parte de resultados y discusión, desglosar el estudio a profundidad realizado de los tres Estados planteados, todo esto por medio de la comprensión de indicadores macroeconómicos, características culturales y de consumo de los norteamericanos; así como un análisis de la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que los abrigos de alpaca pudieran llegar a enfrentar en el mercado de destino, tomando de base un análisis de la competencia directa e indirecta para estos abrigos.

De esta manera, se ha llegado a la conclusión de que Estados Unidos es un mercado de oportunidades para los abrigos de lana de alpaca, al ser un país que posee un PIB per cápita en crecimiento y que a pesar de los estragos causado por la pandemia del Covid-19 el país está recuperando sus cifras, un ejemplo claro de esto es que la población poco a poco está recuperando sus empleos, lo que les permite poder tener ingresos extras que fomentan el consumo de bienes de lujo como son los abrigos de alpaca del cantón Otavalo. De esta manera, con el presente plan de internacionalización, se pudo divisar las estrategias, los costos, beneficios, riesgos y amenazas que puede enfrentar este producto. De esta manera, el análisis desglosado en el presente plan de internacionalización es una herramienta de gran valor para los artesanos otavaleños mismos que tienen en mente expandir su lista de clientes con el fin de llegar a nuevos rincones del planeta donde su producto sea altamente valorizado; no sólo por que ayuda a preservar una cultura sino porque es un producto con conciencia animal y medioambiental.

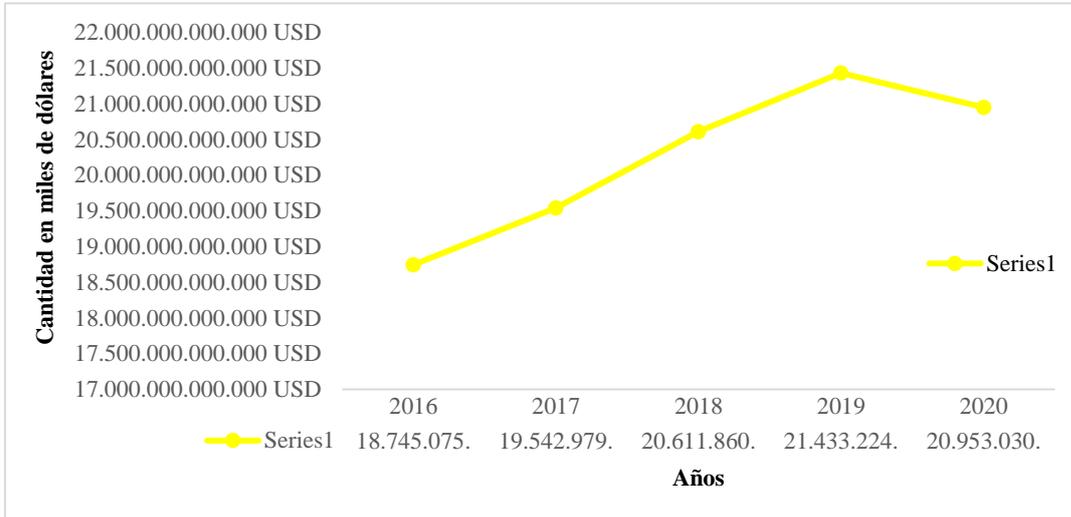
Siendo así, New York y Ohio se constituyen como los Estados más atractivos para la venta de estos abrigos dado que el precio final en el mercado de destino permite al productor poder obtener ganancia y a su vez alentar al consumo de estos por medio de plataformas como lo es Amazon o tiendas como Target, Wamart, Macys y JC Penny. En el caso en particular de Alaska, puede ser un mercado emergente para estos abrigos, ya que sería una oportunidad de gran valor para los artesanos, dado a que la mayoría de planes de

internacionalización no se enfocan en este Estado en particular, por las condiciones medioambientales que enfrenta. Sin embargo, estos abrigos serían una fuente de protección y cuidado para las personas contra las grandes heladas que azotan a este Estado.

## 6. Anexos

### Anexo I

#### Producto Interno Bruto de Estados Unidos

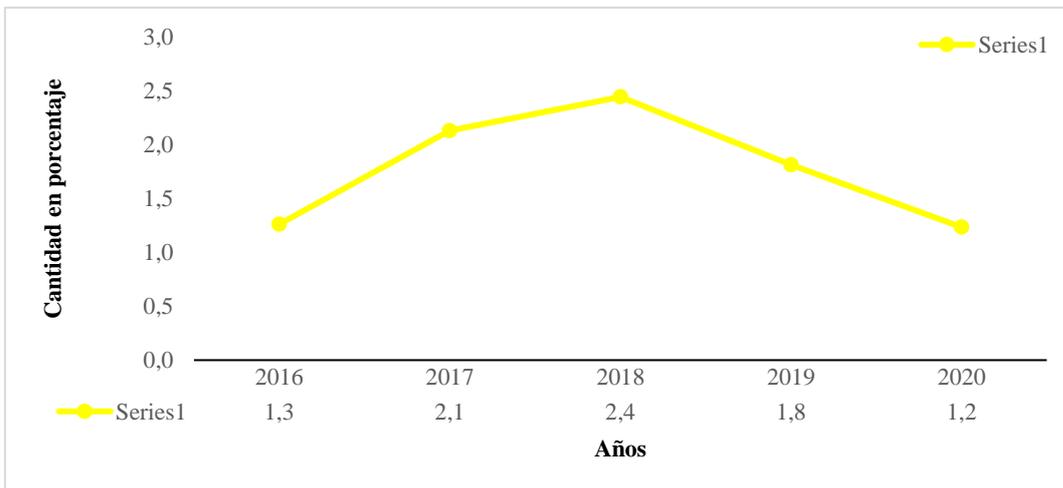


*Nota.* Esta figura muestra la evolución del Producto Interno Bruto de Estados Unidos en los últimos cinco años, es decir, desde 2016 a 2020.

Fuente: Basado en datos del Banco Mundial, 2020.

### Anexo II

#### Índice de Precios al Consumidor de Estados Unidos

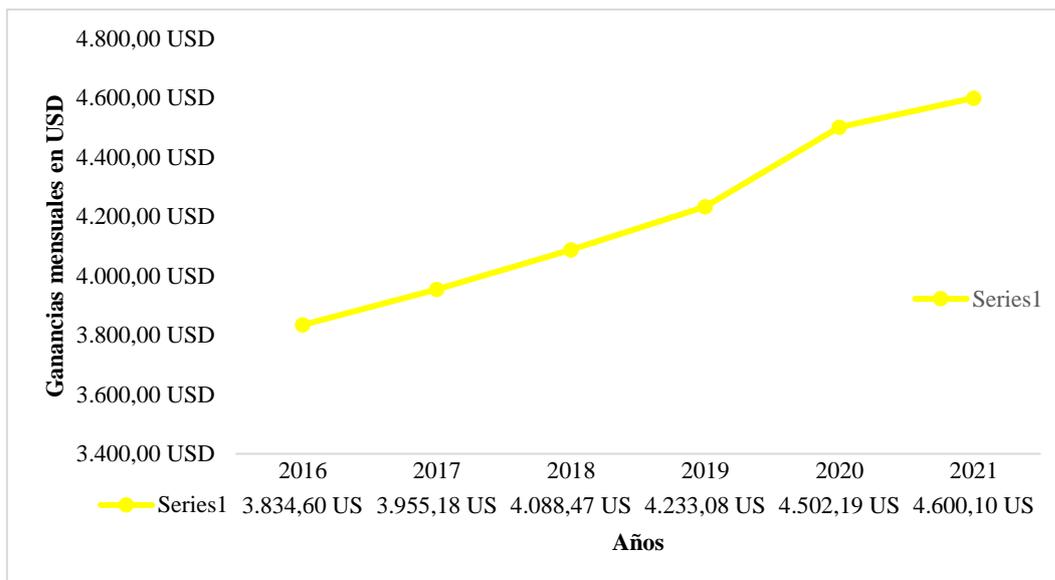


*Nota.* En esta figura se muestra la evolución del Índice de Precios al Consumidor mismo que mide la variación de los precios mismas que podrán estar influenciados por la inflación. Datos tomados del Banco Mundial (2020).

Fuente: Basado en datos del Banco Mundial, 2020.

### Anexo III

#### Ganancias mensuales asalariados en Estados Unidos



*Nota.* En esta figura se muestra el nivel de ganancias mensuales de los asalariados en los Estados Unidos contabilizando tanto a hombres como mujeres y todos los sectores ocupacionales en un período de cinco años contados a partir del año 2016 al 2021.

Fuente: Basado en datos de la Organización Internacional de Trabajo, 2021.

## Anexo IV

### *Partidas y subpartidas arancelarias de textiles*

Partida	<b>62.01</b> <b>Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, para hombres o niños, excepto los artículos de la partida 62.03.</b>
Subpartida	6201.11.00.00 De lana o pelo fino
Partida	<b>62.02</b> <b>Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, para mujeres o niñas, excepto los artículos de la partida 62.04.</b>
Subpartida	6202.11.00.00 De lana o pelo fino

*Nota.* Esta tabla contiene las partidas y subpartidas de los abrigos que se desean exportar del cantón Otavalo en la provincia de Imbabura en Ecuador hacia los Estados Unidos. Aquí se elige la partida de acuerdo al tipo de material que se emplee en este caso en particular será la lana o pelo fino.

Fuente: Basado en datos del Pudeleco, 2017.

## Anexo V

### *Partida arancelaria 620111*

Países	Años				
	2017	2018	2019	2020	2021
importadores					
Mundo	717377	808131	828172	609812	616631
Estados Unidos	93455	90646	101781	58801	61691
República de					
Corea	53594	56408	57175	58184	55360
China	36658	44557	40458	37551	48995
Japón	78987	91965	77307	46959	47799
Francia	51240	57179	58906	42527	47676
Alemania	56914	58403	65443	56199	47575
Italia	32782	41552	45659	34003	35494
Países Bajos	19591	22507	26766	25604	31256
Reino Unido	49081	52337	53927	33414	29670

*Nota.* Esta tabla muestra los diez países que mayores volúmenes de importación registran en miles de dólares de la subpartida: “620111 Abrigos, impermeables, chaquetones, capas y artículos simil., de lana o pelo fino, para hombres...” durante los últimos cinco años contados a partir de 2017 al 2021.

Fuente: Basado en datos de Trademap, 2021.

## Anexo VI

### *Subpartida arancelaria 620211*

Países importadores	Años				
	2017	2018	2019	2020	2021
Mundo	1911112	2138381	2157033	1774275	1898693
China	115474	134483	144886	188773	249911
Francia	169427	178982	175182	142588	155286
Japón	196341	232690	214719	155646	152085
Estados Unidos	179100	190578	192870	122692	139193
Corea del Sur	155737	159088	171809	134884	138579
España	143344	160182	172361	125909	135560
Alemania	135847	135130	145008	130107	121528
Italia	108922	142357	133887	110394	111111
Países Bajos	52333	69525	72291	68425	81008
Hong Kong	115736	128098	124203	89343	76984

*Nota.* Esta tabla muestra los diez países que mayores volúmenes de importación registran del producto en miles de dólares de la subpartida: “620211 Abrigos, impermeables, chaquetones, capas y artículos simil., de lana o pelo fino, para mujeres...” durante los cinco últimos años a partir de 2017 al 2021.

Fuente: Basado en datos de Trademap, 2021.

## Anexo VII

### Partida arancelaria 620111

Países a dónde exporta Ecuador	Años				
	2017	2018	2019	2020	2021
Mundo	5	2	1	1	2
Australia	1	2	1	0	1
Panamá	0	0	0	0	1
Bolivia	1	0	0	0	
Chile	1	0	0	0	
Costa Rica	1	0	0	0	
Estados Unidos	2	0	0	1	

*Nota.* La tabla 7 muestra el volumen de exportaciones de Ecuador hacia el mundo en miles de dólares de la subpartida 620111 "620111 abrigos para hombres o niños, impermeables, abrigos para automóviles, capas, capas y artículos similares, de lana o pelo fino de animales (excepto de punto o ganchillo)" durante los últimos cinco años desde 2017 a 2021.

Fuente: Basado en datos de Trademap, 2021.

## Anexo VIII

### Supartida arancelaria 620211

Países a dónde exporta Ecuador	Años				
	2017	2018	2019	2020	2021
Mundo	191	290	333	249	694
Chile	92	169	179	176	545
Estados Unidos	45	75	81	47	115
Reino Unido	6	5	3	7	14
Canadá	15	12	17	9	7
Letonia	0	0	0	0	6
Italia	2	3	5	2	2
Costa Rica	1	4	6	0	1
Francia	2	1	1	1	1
Lituania	0	0	0	3	1
Panamá	8	4	4	3	1

*Nota.* Esta tabla indica el volumen de exportación que tiene Ecuador hacia el resto del mundo en miles de dólares de la subpartida 620211 "620211 Abrigos, impermeables, chaquetones, capas y artículos simil., de lana o pelo fino, para mujeres o niñas (exc. de punto)" durante los últimos cinco años desde 2017 a 2021.

Fuente: Basado en datos de Trademap, 2021.

## **Anexo IX**

### *Estructura de costos de exportación*

#### **Estructura del precio (GYE - NY)**

FOB	67.200 USD
Arancel específico	354 USD
Flete interno	800 USD
Flete internacional	2.525 USD
Seguro	336 USD
CIF	71.215 USD
Arancel ad valorem	11.608 USD
Total	82.823 USD

**Costo de venta NY                      43 USD**

Costo flete interno en EEUU (NY - OH)	1.885 USD
Total	84.708 USD

**Costo de venta OH                      44 USD**

#### **Estructura del precio (GYE - LA)**

FOB	67.200 USD
Arancel específico	354 USD
Flete interno	800 USD
Flete internacional	2.525 USD
Seguro	336 USD
CIF	71.215 USD
Arancel ad valorem	11.608 USD
Total	82.823 USD

Costo flete interno en EEUU (LA - ALK)	9.921 USD
---	-----------

Total                                      92.744 USD

**Costo de venta ALK                      48 USD**

*Nota.* Estas tablas muestran la estructura de los costos analizados para fijar el precio de venta final en el Estado de Alaska, New York y Ohio respectivamente.

Fuente: Basado en información de Transportes Ortiz, Connect America, Ecuador Stores, Comisión Internacional y Departamento de transporte de los Estado Unidos.

## **Anexo X**

### *Abrigos de alpaca que se van a exportar*



*Nota.* Imágenes de los abrigos que se van a enviar a los Estados de Alaska, New York y Ohio en Estados Unidos. Imágenes de autoría propia.

Fuente: Basado en visita a Otavalo.

## 7. Referencias

- Acosta, M. y Segarra, M. (2018). UNKU: Creación de marca y campaña publicitaria para ponchos [Tesis de grado, Universidad San Francisco de Quito]. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/7301/1/137525.pdf>
- Al Hemzawi, B., Umutoni, N., & Schäfer, D. (n.d.). *Impact of exports and imports on the economic growth Title: Impact of exports and imports on the economic growth*.
- Amazon. (2015, September 2). *Gamboa Alpaca Suéter para Hombres Invierno Rústico Suéter Ropa Caliente, Blanco natural, M*. Amazon. [https://www.amazon.com/-/es/Hombres-Invierno-R%C3%BAstico-Caliente-natural/dp/B014T7JQKY/ref=pd\\_day0\\_sccl\\_2\\_2/146-9007039-7065134?pd\\_rd\\_w=SAfGM&pf\\_rd\\_p=8ca997d7-1ea0-4c8f-9e14-a6d756b83e30&pf\\_rd\\_r=95CZVBCA3GD73T1JQA7T&pd\\_rd\\_r=f55f0abb-a015-45eb-89ae-1c70261d69a5&pd\\_rd\\_wg=tWCFL&pd\\_rd\\_i=B014T7JQKY&pssc=1](https://www.amazon.com/-/es/Hombres-Invierno-R%C3%BAstico-Caliente-natural/dp/B014T7JQKY/ref=pd_day0_sccl_2_2/146-9007039-7065134?pd_rd_w=SAfGM&pf_rd_p=8ca997d7-1ea0-4c8f-9e14-a6d756b83e30&pf_rd_r=95CZVBCA3GD73T1JQA7T&pd_rd_r=f55f0abb-a015-45eb-89ae-1c70261d69a5&pd_rd_wg=tWCFL&pd_rd_i=B014T7JQKY&pssc=1)
- Amazon. (2016, November 10). *ICEWEAR Stavanger Norwegian Wool Blend Jersey*. Amazon. <https://www.amazon.com/-/es/ICEWEAR-Stavanger-Norwegian-Blend-Jersey/dp/B01N8U02VU>
- Amazon. (2021, April 20). *INTI ALPACA Cárdigan de Alpaca para mujer en lana de alpaca rosa y blanca - Suéter de invierno*. Amazon. [https://www.amazon.com/-/es/ALPACA-C%C3%A1rdigan-Alpaca-alpaca-blanca/dp/B0931Y1LQ4/ref=pd\\_di\\_sccai\\_cn\\_sccl\\_2\\_2/146-9007039-7065134?pd\\_rd\\_w=3nEkI&pf\\_rd\\_p=1ed8df3a-0df8-4988-98b9-252e4c99c568&pf\\_rd\\_r=PQF0P0A2GXKE9AE8HDC5&pd\\_rd\\_r=eab76e6e-3b20-4aa5-a75f-eff51fc53709&pd\\_rd\\_wg=5TJsW&pd\\_rd\\_i=B0931Y1LQ4&th=1&pssc=1](https://www.amazon.com/-/es/ALPACA-C%C3%A1rdigan-Alpaca-alpaca-blanca/dp/B0931Y1LQ4/ref=pd_di_sccai_cn_sccl_2_2/146-9007039-7065134?pd_rd_w=3nEkI&pf_rd_p=1ed8df3a-0df8-4988-98b9-252e4c99c568&pf_rd_r=PQF0P0A2GXKE9AE8HDC5&pd_rd_r=eab76e6e-3b20-4aa5-a75f-eff51fc53709&pd_rd_wg=5TJsW&pd_rd_i=B0931Y1LQ4&th=1&pssc=1)
- Appalachian Gear Company. (2020). *WOMEN'S ALL-PACA™ CREW*. Appalachian Gear Company. <https://appalachiangearcompany.com/collections/currently-in-stock/products/all-paca%E2%84%A2-crew>
- Arms of Andes. (2022). *Fibra natural de alto rendimiento*. Arms of Andes. <https://armsofandes.com/pages/alpaca-wool-performance>
- Armstrong, G. (Gary M.), Kotler, P., & Mues Zepeda, A. (2013). *Fundamentos de marketing* (E. Domínguez, B. Gutiérrez, & M. de Anta, Eds.; Decimoprimer). Pearson Educación.
- Artesanías Tarik. (2022, April 17). *Abrigos de alpaca*. Vanessa Criollo.
- B. Draddy. (2022). *Royal alpaca abbreviated zip sweater*. B. Draddy. <https://www.bdraddy.com/collections/sweaters/products/bds09>
- Banco Mundial. (2019, May). *Clasificación de las economías*. Doing Business. <https://archive.doingbusiness.org/es/rankings#>
- Banco Mundial. (2020). *PIB (US\$ a precios actuales) - Estados Unidos*. Banco Mundial. <https://data.worldbank.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=US>

- Barbery, Danny; Cedeño, Melany. (2020). *Plan de marketing para el desarrollo de una empresa de ropa de segunda mano como alternativa contra el fast fashion*. [Tesis, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/3270>
- Barón, N., & Díaz, A. (2019a). *Modelo Uppsala Barón Sánchez Nicolás 2019 (español)*.
- Barón, Nicolás; Díaz, Andrés. (2019). *Uso del modelo de Uppsala en el análisis de la internacionalización de las Pymes colombianas: el caso de la industria de cosméticos en el mercado de Corea del Sur*. [Tesis, Universidad El Bosque]. [https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/3084/Bar%C3%B3n\\_S%C3%A1nchez\\_Nicol%C3%A1s\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/3084/Bar%C3%B3n_S%C3%A1nchez_Nicol%C3%A1s_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bashir, Al Hemzawi; Umutoni, Natacha. (2021). *Impact of exports and imports on the economic growth*. [Tesis de maestría, Jonkoping University]. <http://hj.diva-portal.org/smash/get/diva2:1560984/FULLTEXT01.pdf>
- Burga, Diana; Flores, Estefany. (2021). *Plan de exportación de ponchos para la microempresa native textil hacia California*. [Tesis, Universidad de Otavalo]. <https://repositorio.uotavalo.edu.ec/bitstream/52000/293/1/UO-PG-COM-2021-01.pdf>
- BBVA. (2022). *¿Qué es una joint venture?* BBVA. <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresas/joint-venture.html>
- Burga, D., & Flores, E. (2021). *Universidad de Otavalo carrera de comercio exterior y finanzas plan de exportación de ponchos para la microempresa native textil hacia california trabajo previo a la obtención del título de licenciatura en comercio*.
- Buschges, C. (1995). Crisis y reestructuración. La industria textil de la Real Audiencia de Quito al final del período colonial. *Anuario de Estudios Americanos*, 52(2), 75-98. <https://doi.org/10.3989/aeamer.1995.v52.i2.449>
- Bustillo, Ricardo. (2014). *Comercio exterior materia y ejercicios*. Servicio editorial Universidad del país vasco. <https://web-argitalpena.adm.ehu.es/pdf/UWLGEC2831.pdf>
- Cardozo, Pedro; Chavarro, Andrés y Ramírez, Carlos. (2007). Teorías de internacionalización. *Panorama*, 1(3), 1-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4780130>
- Carolina, D. (2021). *Joint venture internacional como estrategia de entrada hacia mercados de la Unión Europea para las exportaciones ecuatorianas de prendas y complementos de vestir*. <http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1538/Joint%20venture%20internacional%20como%20estrategia%20de%20entrada%20hacia%20mercados%20de%20la%20Uni%C3%B3n%20Europea%20para%20las%20exportaciones%20ecuatorianas%20de%20prendas%20y%20complementos%20de%20vestir.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CEPAL. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. [www.cepal.org/es/suscripciones](http://www.cepal.org/es/suscripciones)
- Cevallos, J. (n.d.). *Momentos difíciles para el textil ecuatoriano*.

- Clio. (2021). *Lotus Vest*. Clio. <https://www.clioknitwear.com/en/products/chaleco-lotus>
- Coface. (2021, September 30). *Estados Unidos de América*. Coface. <https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/United-States-of-America>
- Comisión de Comercio Internacional de los Estados Unidos. (2022). *Arancel Armonizado (2022 Revisión 5)*. Arancel Armonizado Comisión de Comercio Internacional de Los Estados Unidos. <https://hts.usitc.gov/?query=6202>
- Connect Americas. (2022). *Transport Cost Estimator*. Connect Americas. <https://connectamericas.com/pt/estimadora#!/app/search>
- Corral Maldonado, R. (2017). Influencia y proyección de la cosmovisión andina en los fundamentos teóricos y metodológicos del diseño textil. *TDX (Tesis Doctorals En Xarxa)*. <http://www.tdx.cat/handle/10803/460824>
- Chalanpuente, F. (2022, April 17). *Abrigos 100% lana de alpaca*. Vanessa Criollo.
- Chirán, Jefferson. (2018). *Propuesta de asociatividad para generar desarrollo en el sector textil artesanal del cantón Otavalo*. [Tesis, Universidad San Francisco de Quito]. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/7687/1/140336.pdf>
- Damian. (2022, April 17). *Venta de abrigos de lana de alpaca*. Vanessa Criollo.
- David, J., & Tontaquimba, C. (2018). *UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ COLEGIO DE ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN Propuesta de Asociatividad para generar desarrollo en el sector textil artesanal del cantón Otavalo*.
- De Lacoste, A., Mingo, E., & Yuste, J. L. (2018). El comercio minorista “Figital”: ¿Mito o realidad? *White Paper*, 1–15. <https://v.fastcdn.co/u/fdaa6640/43482688-0-White-Paper-Retail-E.pdf>
- Ecuador Stores. (2022). *Chompa Lana Alpaca Llama Por Mayor*. Ecuador Stores. <https://ecuadorstores.com/es/lana-alpaca/chompa-lana-alpaca-llama-por-mayor/>
- Endres, J. (2019). *Want to Optimize Your Fleet? Know Your Average Trucking Cost per Mile*. Paragon. <https://www.paragonrouting.com/en-us/blog/post/want-optimize-your-fleet-know-your-average-trucking-cost-mile/#:~:text=Know%20Your%20Average%20Trucking%20Cost%20per%20Mile,-Jim%20Endres&text=The%20latest%20data%20from%20the,for%20private%20fleets%20is%20%242.90>
- Events Eye. (2022). *Ferías en Nueva York, NY 2022 - 2023*. Events Eye. [https://www.eventseye.com/ferias/cy3\\_ferias-nueva-york-ny.html](https://www.eventseye.com/ferias/cy3_ferias-nueva-york-ny.html)
- Frigols, J., & Ibarra, J. (2018). *Guía de Estado de Alaska EE.UU. - Junio 2018*. <https://www.upv.es/contenidos/ORI/info/U0779848.pdf>

- Gobierno de Argentina. (n.d.). Glosario de términos de comercio exterior. <https://www.mardelplata.gob.ar/documentos/exportar/glosario.pdf>
- González, C. (2022, February 8). *Cuál fue la tasa de inflación en USA en 2021: así ha evolucionado en los últimos 10 años.* AS. [https://us.as.com/us/2022/02/09/actualidad/1644369511\\_690949.html](https://us.as.com/us/2022/02/09/actualidad/1644369511_690949.html)
- Google Maps. (2022a). *Distancia del Puerto marítimo de Guayaquil a Puerto de Los Ángeles.* Google Maps. <https://www.google.com/maps/dir/Puerto+Mar%C3%ADtimo+de+Guayaquil,+Guayaquil+090112/Puerto+de+Los+%C3%81ngeles,+Los+%C3%81ngeles,+California,+EE.+UU./data=!4m7!4m6!1m2!1m1!1s0x902d65457c16ba55:0xedf55c8f5ea16052!1m2!1m1!1s0x80dd37ae652ef523:0xd88f6472b07283a5?sa=X&hl=es&ved=2ahUKEwjakqiDkIX4AhWZqXIEHUEVALwQ5y56BAgCEAE>
- Google Maps. (2022b). *Distancia del Puerto marítimo de Guayaquil a Puerto de New York.* Google Maps. <https://www.google.com/maps/dir/Puerto+Mar%C3%ADtimo+de+Guayaquil,+Guayaquil+090112/Puerto+de+Nueva+York,+Estados+Unidos/@18.2640382,-95.3088602,4z/data=!3m1!4b1!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x902d65457c16ba55:0xedf55c8f5ea16052!2m2!1d-79.9078757!2d-2.2785171!1m5!1m1!1s0x89c2507b5e8c9d09:0x7e5b091171425498!2m2!1d-74.0666722!2d40.6180585?hl=es>
- Greene, J. C., Caracelli, V. J., & Graham, W. F. (1989). Toward a Conceptual Framework for Mixed-Method Evaluation Designs. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 11(3), 255–274. <https://doi.org/10.3102/01623737011003255>
- Grossman, G. M., & Helpman, E. (1992). North-Holland, Innovation and Growth in the Global Economy. In *Journal of International Economics* (Vol. 33). The MIT Press.
- Håkanson, L., & Kappen, P. (2017). The “Casino Model” of internationalization: An alternative Uppsala paradigm. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1103–1113. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0113-9>
- Helpman, E. (1999). The Structure of Foreign Trade. In *Journal of Economic Perspectives* (Vol. 13).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., María del Pilar Baptista Lucio, D., & Méndez Valencia Christian Paulina Mendoza Torres, S. (2014).
- Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*. 2, 1–26. <http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8>  
<http://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8>
- Hofstede Insights. (2022). *Comparación de países.* Hofstede Insights. <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/ecuador,the-usa/>
- Ilostat. (2020). *Ganancias mensuales promedio de los asalariados según sexo y ocupación - Anual.* ILOSTAT.

[https://www.ilo.org/shinyapps/bulkexplorer54/?lang=es&segment=indicator&id=EAR\\_4MTH\\_SEX\\_OCU\\_CUR\\_NB\\_A&ref\\_area=BMU+CAN+USA&sex=SEX\\_T&classif1=OCU\\_ISCO08\\_TOTAL&classif2=CUR\\_TYPE\\_USD&timefrom=2016&timeto=2021](https://www.ilo.org/shinyapps/bulkexplorer54/?lang=es&segment=indicator&id=EAR_4MTH_SEX_OCU_CUR_NB_A&ref_area=BMU+CAN+USA&sex=SEX_T&classif1=OCU_ISCO08_TOTAL&classif2=CUR_TYPE_USD&timefrom=2016&timeto=2021)

- JC Crew. (2020). *Alpaca-blend crewneck sweater*. JC Crew. <https://www.jcrew.com/ec/p/womens/categories/clothing/sweaters/pullovers/alpaca-blend-crewneck-sweater/AR942>
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1990). The Mechanism of Internationalisation. *International Marketing Review*, 7(4). <https://doi.org/10.1108/02651339010137414>
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Jorge-Martín, R. (2022). *Internacionalización y supervivencia exportadora. Un estado de la cuestión Internationalization and export survival. The state of the question*. [www.rogeliojorge.es](http://www.rogeliojorge.es)
- Koziolek, H. (n.d.). *6 Goal, Question, Metric*.
- Krugman, P., El, Y., Comercio Internacional, N., Zacarías Mayorga, J., & Martínez, C. (2008). *PAUL KRUGMAN Y EL NUEVO COMERCIO INTERNACIONAL*. 73–86.
- Maguiña F, R. (2004). Joint Venture: estrategia para lograr la competitividad empresarial en el Perú. *Industrial Data*, 7(1), 73–78. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81670112.pdf>
- Mateus, J. y Brasset, D. (2002). La globalización: sus efectos y bondades. *Economía y Desarrollo*, 01(01), 66-77. <http://uac1.fuac.edu.co/revista/M/cinco.pdf>
- Mayoh, J., & Onwuegbuzie, A. J. (2015). Toward a Conceptualization of Mixed Methods Phenomenological Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 9(1), 91–107. <https://doi.org/10.1177/1558689813505358>
- Mendoza, G., & Moncayo, L. (2012). *ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL ESCUELA DE DISEÑO Y COMUNICACIÓN VISUAL INFORME DE MATERIA DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE: LICENCIATURA EN*. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)
- Ministerio de Turismo. (21 de abril de 2022). *Boletín N° 081 Imbabura en camino a la reactivación turística: ministro visitó la provincia para conocer sus necesidades*. Ministerio de Turismo. Recuperado el 23 de abril de 2022 de <https://www.turismo.gob.ec/imbabura-en-camino-a-la-reactivacion-turistica-ministro-visito-la-provincia-para-conocer-sus-necesidades/>
- Michavila Núñez, A. (2014). La Joint venture contractual en el ámbito internacional. [www.reei.org](http://www.reei.org)



- Trade Map. (2021d). *Producto: 620211*. Trade Map. [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c620211%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c620211%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)
- Transparencia Internacional. (2021). *Índice de Percepción de la Corrupción*. <https://www.ciudadaniaydesarrollo.org/wp-content/uploads/2022/01/I%CC%81ndice-de-Percepcio%CC%81n-de-la-Corruptio%CC%81n-Ecuador-2021-2-3.pdf>
- Sammut, T., Bonnici, & Galea, D. (n.d.). *Pest analysis*. <https://blogs.napier.ac.uk/docman/wp-content/uploads/sites/54/2020/01/PEST.pdf>
- Troya, A. K. (1987). Obrajes en la audiencia de quito. Un caso estudio: tilipulo. *Boletín Americanista* (37), 1-60. <http://revistes.ub.edu/index.php/BoletinAmericanista/article/view/12774>
- United States Census Bureau. (2022a). *Alaska*. Census Bureau. <https://data.census.gov/cedsci/profile?g=0400000US02>
- United States Census Bureau. (2022b). *New York*. Census Bureau. <https://data.census.gov/cedsci/profile?g=0400000US36>
- United States Census Bureau. (2022c). *Ohio*. Census Bureau. <https://data.census.gov/cedsci/profile?g=0400000US39>
- Vicente, A., Pando, J., Aparicio, G., & Aldamiz-Echevarría, C. (1999). *LA COMUNICACION ECOLOGICA: PAUTAS PARA LA SELECCION DE ESTRATEGIAS Y PARA LA DEFINICION DEL MENSAJE PUBLICITARIO*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565074.pdf>
- Vida Navarro, A. (2020). *Diseño de un plan de marketing internacional para una empresa en la industria del calzado: el caso de pompeii*. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/40584/1/TFG-Vida%20Navarro%2C%20Alicia.pdf>
- Visit the USA. (2022). *Ohio*. Visit the USA. <https://www.visittheusa.mx/state/ohio>