



Universidad del Azuay
Facultad de Ciencias Jurídicas
Escuela de Estudios Internacionales

**Plan de Negocios de Exportación para el Cluster de Cuero de la
Provincia del Azuay “ASOPIEL”**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Licenciada en Estudios Internacionales Mención Bilingüe en
Comercio Exterior**

Autor: Maria Elizabeth Alvarado Zenteno

Director: Ing. Xavier Ortega

Cuenca, Ecuador

2007

Dedicatoria

Con cariño, dedico esta obra monográfica que significa el esfuerzo de cuatro años de estudio y dedicación, a mis padres quienes me han brindado su apoyo y comprensión y me han impulsado cada día para alcanzar una de mis metas en la vida.

Agradecimiento

Deseo demostrar mis sinceros agradecimientos y admiración en primer lugar a Dios quien me ha dado la fortaleza y la paciencia; también quiero expresar mis sinceros agradecimientos, a mi familia, amigos, profesores, autoridades del Cluster de Cuero de La Provincia del Azuay, ASOPIEL; todas y cada una de las personas, por el apoyo brindado, su tiempo y colaboración para el desarrollo de mi trabajo de graduación.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Resumen.....	vi
Introducción.....	1
CAPITULO1: Aspectos Generales del Cluster.....	3
1.1 Antecedentes del Proyecto.....	3
1.2 Definición del Cluster.....	7
1.3 Como conformar un cluster.....	9
1.4Empresas que conformar el Cluster de Cuero.....	10
1.5 El Producto.....	12
CAPITULO 2: Export Audit.....	19
2.1 Definición del Export Audit.....	19
2.1 ¿Qué es un Export Audit. ?.....	19
2.2 Propósitos del Export Audit.....	19
2.3 Funciones del Export Audit.....	19
2.2 Elaboración del Export Audit.....	20
2.2.1 Company Audit.	20
2.2.2 Market Audit.....	24
2.2.3 Resumen del Market Audit.....	102
CAPITULO 3: Plan de Negocios de Exportación.....	106
3.1 Diagnostico de la Situación Actual.....	106
3.2 Posición Actual del Mercado.....	107
3.3 Company Audit.....	109
3.4 Market Audit.....	110

3.5 Análisis FODA.....	116
3.6 Cluster de Cuero ASOPIEL “Plan de Negocios”.....	119
3.6.1 Antecedentes.....	119
3.6.2 Objetivos de Exportación.....	120
3.6.3 Objetivos Financieros.....	120
3.6.4 Objetivos Organizacionales.....	120
3.6.5 Estrategia Comercial.....	121
3.7 Acciones a Seguir	123
3.7.1 Producto.....	123
3.7.2 Marca.....	125
3.7.3 Empaque.....	125
3.8 Estrategia de Posicionamiento.....	125
3.8.1 Precio.....	126
3.8.2 Canales de Distribución.....	126
3.9 Comunicación.....	127
3.9.1 Relaciones Publicas.....	127
3.9.2 Publicidad.....	127
3.9.3 Promoción.....	128
3.9.4 Participación en Ferias.....	129
3.9.5 Misiones Comerciales.....	129
3.10 Desarrollo Organizacional.....	129
3.11 Desarrollo Productivo.....	130
3.11.1 Acciones a Realizar.....	131
CAPITULO 4: Conclusiones y Recomendaciones.....	133
4.1 Conclusiones	133
4.2 Recomendaciones.....	135
Bibliografía.....	136

Resumen

El Ecuador ocupa el puesto 90 entre 125 países considerados en el Índice de Competitividad Global¹, si bien la renta petrolera facilita la aplicación de las actividades del Estado en la economía, en la sociedad ecuatoriana y en general del gasto público, seguimos dependiendo de las exportaciones de productos primarios, y las importaciones siguen creciendo cada vez más, además de que la actividad petrolera en la última década ha dado a conocer que el petróleo no es suficiente para mantener altas tasas de crecimiento de la economía y reducir los problemas económicos y de pobreza del Ecuador. Es por esto que las empresas necesitan asumir nuevas estrategias de desarrollo orientada al ingreso a nuevos mercados internacionales y unir esfuerzos para potencializar la inversión, la productividad y la competitividad y uno de estas estrategias y alternativas es la asociatividad de pequeños productores para puedan exportar en conjunto y acceder a mercados más competitivos. Se trata de pequeñas agrupaciones de productores fabricantes de una misma línea de productos (o complementarios) que se unen para trabajar conjuntamente en el mejoramiento de la calidad y la competitividad para en un futuro poder vender sus productos en el mercado internacional.

El desarrollo del presente trabajo ha tenido como objetivo desarrollar un plan de negocios para la exportación de productos de cuero del Cluster de Cuero de la provincia del Azuay con el nombre de ASOPIEL, una asociación que agrupa a 14 empresas productoras de calzado, marroquinería y chaquetas de cuero que ha venido trabajando por 6 años en el desarrollo de estrategias para el mejoramiento de la producción y la comercialización de los productos de cuero colaborando con el desarrollo de nuevas exportaciones, contribuyendo al desarrollo sustentable del país y conociendo nuevas tácticas de desarrollo de la sociedad, permitiendo en un futuro la implementación de este proyecto y convirtiéndose en potenciales exportadores de nuestro país.

¹WONG Sara. Profesora de ESPAE. Escuela de Postgrados en Administración de Empresas (ESPAE- ESPOL). Institución Asociada del Foro Económico Mundial. Informe de Competitividad Global 2006-2007. <http://www.espae.espol.edu.ec/data/Ecuador%20Indice%20de%20Competitividad%20Global%202006-2007.pdf>. Septiembre 26. 2006.

Con el cluster de Cuero ASOPIEL se ha ido desarrollando conjuntamente el proyecto, la investigación va desde el análisis de la situación actual del Cluster la cual ha mejorado actualmente en un 30%, contando con la financiación de instituciones como la Corporación Andina de Fomento y consultores extranjeros de México e Italia; hasta la identificación de los mercados y el respectivo Plan de Negocios, que incluye la definición de una estrategia comercial para la penetración en los mercados y las oportunidades comerciales en los países elegidos para el estudio como son Colombia y Estados Unidos, utilizando la metodología conocida como EXPORT AUDIT.

Actualmente ambos países tienen una economía estable y un mercado en crecimiento, si bien su producción se ha reducido por la entrada de productos asiáticos de materiales sintéticos y de bajo precio, las empresas productoras de Colombia y Estados Unidos están trabajando en la innovación de diseños, la tecnología y calidad, para poder competir con las importaciones de países de Europa y Asia. Además con respecto a Colombia contamos con preferencias arancelarias de la Comunidad Andina y con Estados Unidos con los ATPDEA.

Es por eso que el Cluster de Cuero de la provincia del Azuay, entre una de las estrategias para mejorar su calidad debe enfocarse en la inversión tecnológica, en el incremento la capacidad de producción y el desarrollo de nuevos productos de marroquinería, calzado y chaquetas de cuero, con la posibilidad de crear una sola marca con cada variedad de calzado, marroquinería y chaquetas de cuero. Además de establecer el precio al que venderá al mercado exterior siendo un factor importante para canal de distribución y determinante para el volumen de ventas.

Sabemos que el Ecuador es un país pequeño, pero esto no es determinante para su desarrollo, ya que al igual países pequeños han logrado tener éxito y ser competitivos, lo importante es crear las condiciones para la inversión, el desarrollo de las industrias manufactureras y de servicios fomentando la mejora de la competitividad de sus productos y logrando la estabilidad económica.

Introducción

Hoy en día en los países latinoamericanos el sector del cuero ha presentado gran importancia en las economías nacionales, gracias a las ventajas comparativas de los países en la producción de cuero y en su costo de mano de obra. Sin embargo este sector se ve perjudicado por el gran impacto de la apertura económica, ya que muchas de ellas no están preparadas para este gran paso, con el cual los mercados latinoamericanos comenzaron a recibir artículos de cuero de otros países a precios más bajos que los locales. Es por esta razón que en la Provincia del Azuay por iniciativa de algunos productores de la localidad, con el apoyo de algunos organismos públicos y privados y el ejemplo de otros países en la ventaja de formar una asociatividad, se formó el Cluster de Cuero con el nombre de ASOPIEL, un grupo de 14 empresas que han venido desde hace 6 años conjuntamente trabajando por la competitividad y desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas del Azuay.

Es por esta razón, que siendo actualmente los clusters o asociaciones de empresas una ventaja para enfrentar y resolver los problemas que se presentan en las PYMES por la apertura de mercados, el propósito de este trabajo de investigación es de apoyar al fortalecimiento de esta asociación, identificando los mercados objetivos más apropiados para la comercialización en el mercado internacional de los productos elaborados por el cluster del cuero ASOPIEL, es decir calzado, chaquetas, bolsos, sombreros y marroquinería. Además la Creación del Plan de Exportación para el Cluster de Cuero y la comercialización de la producción, buscando nuevas oportunidades en el desarrollo del país y una nueva alternativa para el fomento de las exportaciones y la competitividad frente a los nuevos retos del comercio mundial, desarrollando los conocimientos aprendidos durante los cuatro años y logrando la mejora de los mismos durante el desarrollo del proyecto.

En la primera parte de este estudio se presenta una síntesis de lo que es un Cluster, como está conformado y la situación actual del Cluster de cuero de la Provincia del Azuay.

Posteriormente se indica que es un Export audit., sus propósitos, sus funciones y la elaboración del mismo, donde se mencionan datos económicos y un análisis profundo de los países elegidos para el estudio siendo Colombia y Estados Unidos posibles mercados potenciales de exportación de los productos de cuero.

Sumado a lo anterior, en el tercer capítulo tenemos el Plan de Negocios de Exportación, es decir las estrategias y herramientas que el Cluster de Cuero puede comenzar a poner en práctica para una mayor preparación para la exportación.

Para finalizar mi trabajo darán las respectivas recomendaciones y conclusiones de esta investigación, las cuales servirán para que el Cluster de Cuero tenga una mejor visión de en donde debe enfocar sus estrategias. Es imprescindible que las pequeñas y medianas empresas tengan como objetivo a largo plazo la exportación de sus productos, y se vayan preparando para expandirse a mercados externos y aun más con la asociatividad de las empresas que representa un mejor mecanismo de cooperación para enfrentar la globalización y resolver problemas conjuntos.

CAPITULO # 1

ASPECTOS GENERALES DEL CLUSTER

1.1. Antecedentes del proyecto

Desde hace algunos años, la mayoría de países de América Latina han dejado de lado su estrategia de desarrollo orientada “hacia adentro”, con un mercado interno que contaba una fuerte intervención del Estado, para más bien asumir una estrategia de desarrollo orientada hacia los mercados externos, donde la asignación de los recursos está determinada básicamente por los mercados y en donde el agente principal de desarrollo es la empresa privada.

Como sabemos, el comercio exterior juega un papel muy importante en la economía nacional, pues los superávits o déficits en las exportaciones han determinado épocas de auge o recesión en nuestra economía. Además, las exportaciones de productos primarios siguen representando el rubro principal.

Por otro lado, la balanza de bienes de América Latina sufrió un drástico deterioro en los años 1997 y 1998, teniendo como consecuencia la pérdida de ingresos por exportaciones, dificultándose el acceso a los mercados financieros internacionales, e incluso de fugas de capitales, dando lugar a crisis cambiarias, devaluaciones, inflación, recesión, quiebras empresariales y bancarias, aumento del desempleo y la pobreza, en diferentes proporciones, en los países de la región, creándose una crisis financiera internacional.

A causa de esto, los países en vías de desarrollo contaron con el apoyo de los países industrializados, los cuales promovieron las denominadas *reformas estructurales* en los países en desarrollo, con el apoyo de los organismos multilaterales, como el FMI y el Banco Mundial. Así, se pretendió ampliar mercados para sus exportaciones y poner en funcionamiento los nuevos mecanismos financieros de extracción de excedentes desde los países en desarrollo.

La balanza comercial del Ecuador esta compuesta por los productos que el país exporta hacia los diferentes continentes, de igual manera, importa productos para poder satisfacer la demanda interna que la industria nacional no logra satisfacer.

Uno de los problemas que el Ecuador tuvo que afrontar en el año 1997 hasta el 2000 fue la caída de las exportaciones no petroleras, debido al *shock* económico generado por el Fenómeno del Niño y la crisis bancaria.

En 2003, las exportaciones de crudos pesados represento el 43.41% en la Balanza Comercial del Ecuador. Aunque el porcentaje sea significativo, poco a poco el petróleo pasa a ser relegado por otros productos exportables.

Últimamente, la producción de petróleo ha venido decayendo mientras que el precio del barril ha aumentado en los últimos 4 años, lo que compensa en algo el sostenimiento de la Balanza Comercial ecuatoriana.

Hay que tener en cuenta, que el hecho de que el petróleo cada año tenga una participación menor en la Balanza Comercial, no implica que el Ecuador a corto plazo pase a ser un país menos dependiente del petróleo. Al contrario, aun seguimos dependiendo del hidrocarburo para elaborar presupuestos generales del sector público y dependemos principalmente de esos recursos para poder solventar el gasto social del Gobierno.

Dentro de los productos exportables no petroleros se encuentran los productos tradicionales; Banano, Café, Camarón, Cacao, Atún- y los no tradicionales. En el año 2003 estos productos mostraron un crecimiento, y actualmente representan el 56.59% del total de ingresos por exportaciones. Podemos señalar que este rubro es en cierta forma negativo, pues los precios de *productos sin valor agregado* fluctúan demasiado y son vulnerables, lo que hace que la economía ecuatoriana sea frágil para obtener divisas, y constantemente sufra contracciones en su economía.

Con respecto a la industria manufacturera, cabe destacar que en el año 1997 tuvo una evolución positiva, gracias al aumento de las ventas externas, las actividades manufactureras más dinámicas fueron la industria textil. En 1998 las manufacturas consiguieron ser uno de los sectores industriales de mayor crecimiento, siendo su participación en el Producto Interno Bruto del 15%.

De acuerdo con los estudios realizados por La Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador (CORPEI) y El Centro para la Promoción de Importaciones de Países en Vías de Desarrollo (CBI de Holanda), la industria del cuero en el Ecuador es un sector productivo que, si bien le

corresponde apenas el 1% de participación en la economía nacional, se muestra con gran potencial de desarrollo y crecimiento.

La industria del cuero, y sobre todo el de la confección en cuero y la elaboración de calzado tienen un mayor valor agregado que la exportación de frutas tropicales como banano o cacao, por lo tanto, se considera clave que el País apoye este tipo de proyectos. Dicho valor agregado viene dado por el diseño o la manufactura misma de los artículos confeccionados. Este mayor valor agregado sumado a la incorporación de nuevos productos para la exportación, tienen un impacto positivo en la economía de ciudades y provincias del país.

Actualmente, existen industrias que cuentan con la suficiente capacidad instalada y experiencia en confección de productos de cuero para abastecer a mercados internacionales que todavía no han saturado su consumo interno de estos bienes, sino que incluso los están demandando. Ante esto, resulta imprescindible e inmediato que el Gobierno sepa planificar estrategias que permitan aprovechar esta legítima oportunidad de mercado, que no hará más que contribuir al desarrollo productivo del país.

La globalización ha aumentado la brecha entre las regiones que son capaces de competir y las que carecen del potencial para hacerlo. Por esta razón, es importante el fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, siendo la estrategia de formación de consorcios o *clusters* una de las mejores estrategias para poder alcanzar la competitividad necesaria e indispensable para penetrar los mercados internacionales. A través de este tipo de asociatividad, se pueden complementar las fortalezas de unos con las de otros, formando un grupo de empresas que tengan la capacidad de penetrar con éxito en dichos mercados. La cooperación entre las empresas no ha sido tradicionalmente una característica del sector de las PYMES, no es sino hasta mediados de los años noventa en que la asociatividad cobra significado y comienza a tomar fuerza dentro de los sectores que buscan apoyar a las pequeñas industrias para que puedan ser competitivas frente a las grandes empresas.

Entre las instituciones precursoras de estos esfuerzos asociativos en el Ecuador, se encuentra el Ministerio de Trabajo el cual formó en 1999 un proyecto de apoyo para la constitución de una Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONMICRO), creando un proceso consultivo entre distintas instituciones de

apoyo al desarrollo de las PYMES en Ecuador. En años posteriores, organismos como las CORPEI, la CAF las Cámaras y demás organismos del Estado, buscaron apoyar en la conformación de grupos asociativos de sectores de mediana y pequeña empresa, a partir de la asignación de fondos. Algunas de estas iniciativas se mantienen hasta nuestros días.

El desarrollo de consorcios que agrupen pequeñas empresas puede ser una contribución muy importante a la mejora de la competitividad de las empresas, preparándose de esta manera para el duro reto que significa la *intranacionalización* de las mismas, mejorando así la oferta de empleo, el ingreso de divisas por medio de la exportación, el mejoramiento del posicionamiento de las exportaciones del Ecuador como vendedor no solo de *comodities* sino de productos con valor agregado y, sobre todo, tener más capacidad para el desarrollo de la industria.

De esta manera, el actual Cluster de Cuero ASOPIEL comenzó sus actividades desde el año 2004, fecha en el que se asociaron catorce empresas, entre ellas, productores de calzado, chaquetas de cuero y artículos de marroquinería, buscando conjuntamente el desarrollo de una estrategia para la comercialización de los productos de cuero que son elaborados en la provincia de Azuay por estas pequeñas empresas. El resultado fue una asociación productiva de empresas relacionadas por una actividad en común, uniendo esfuerzos comerciales, técnicos y de cooperación en búsqueda del mejoramiento competitivo del conjunto, expandiendo la producción de las actuales instalaciones, cadenas comerciales orientadas hacia el cliente y mejorando la calidad de los productos.

El cluster viene trabajando por tres años en proyectos para su desarrollo, y ya ha generado cambios exitosos para sus empresas, hecho que demuestra que la asociatividad se ha convertido en una herramienta idónea para encontrar caminos que orienten a las micro, pequeñas y medianas empresas hacia el mejoramiento de la productividad y posicionamiento dentro de los mercados, especialmente ahora que siempre estamos en negociaciones con países para Tratados de Libre Comercio.

Actualmente, el Cluster de Cuero ASOPIEL, sigue en la búsqueda del desarrollo de nuevas estrategias que le permitan una mayor especialización, la penetración en mercados mundiales, para lograr un mayor crecimiento en el ámbito comercial,

promoviendo de esta manera la creación de una cultura de asociación, de formación de proveedores permanentes y de mejora regulatoria que simplifique la carga administrativa de las empresas; elevando y extendiendo la competitividad del país y el desarrollo regional.

1.2 Definición de Cluster

Cluster o conjunto productivo (también conocido como asociatividad) es una estrategia colectiva, de carácter voluntario donde las pequeñas y medianas empresas que poseen un objetivo común o una necesidad mutua se unen para resolver y enfrentar problemas de manera conjunta, compartiendo un mismo proyecto y una visión compartida, de esta manera mejora la competitividad interna y externa. (Perales Raúl, *Juntos Trabajando por la Competitividad y Desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas*, Lima 15 de Abril del 2003)

Estas empresas adquieren un compromiso, relaciones de confianza, comunicación permanente y también comparten riesgos. La asociatividad se puede establecer para diversos propósitos, desde la investigación hasta el financiamiento de determinado problema, también trabajan en cooperación en ferias, compras conjuntas, producción conjunta, acceso a mercados, asistencia técnica de la producción, etc.; todo con el fin de desarrollar mejores condiciones en su capacidad de competir como si fuesen una sola empresa, esto significa cooperación entre los miembros del cluster sin que cada una pierda su propia identidad e independencia, es decir, los integrantes del cluster compiten para mantener sus propios clientes individuales, pero cooperan entre sí para alcanzar niveles de calidad e innovación que les permita incrementar su producción, y, por ende, captar más ventas con productos que demandan cumplir mayores exigencias de calidad, que individualmente no podrían alcanzar.

Podemos mencionar algunas ventajas y objetivos por los que las empresas pequeñas y medianas logran asociarse, lo cual permite a los integrantes elaborar planes estratégicos y de negocios incrementando su desarrollo.

Transferencia de conocimientos: El cluster también genera capacidades nuevas para sus miembros, ya que se puede dar capacitaciones o formación para los gerentes o los trabajadores de las empresas que conforman el cluster, se puede solicitar que técnicos especializados de otros países puedan impartir la formación

a los miembros del cluster, entre todos pueden costear la capacitación mientras que una sola empresa no podría individualmente solventar el costo de una capacitación, dentro de este elemento los participantes del cluster pueden adoptar nuevas normas en el mejoramiento de la calidad en la elaboración de sus productos, haciendo a sus empresas más competitivas permitiendo un mejor cumplimiento de sus actividades y la reducción de costos; dentro de este elemento esta implícito lo que llamamos “Marca País”, termino que se refiere a que un bien o un servicio sea reconocido por otros países, gracias a que el incremento de la calidad permite que el producto sea de preferencia entre los consumidores extranjeros.

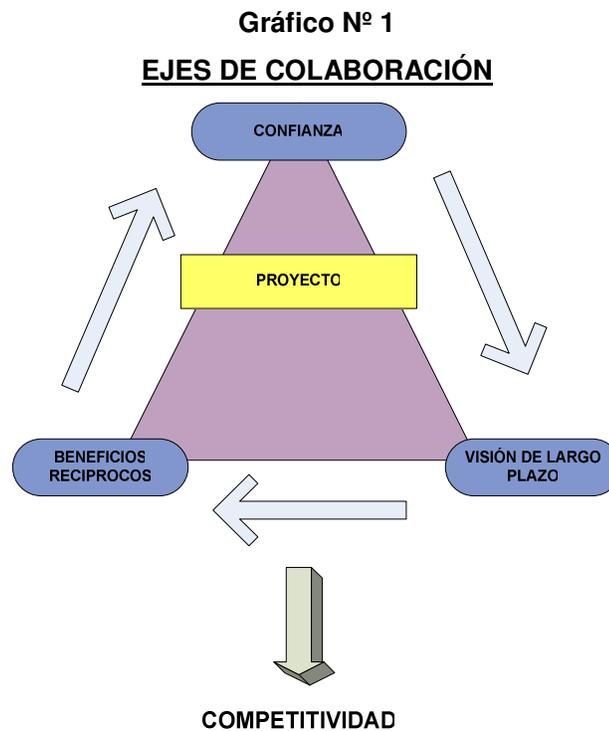
Aumento de las Economías de Escala: donde existe un incremento en la capacidad productiva de las empresas o industrias, el mismo que es la consecuencia de una Infraestructura compartida, un mejor conocimiento del mercado y acceso a insumos más baratos, lo que permite una disminución de los costos de producción.

Mercado: El Acceso a nuevos mercados donde esta involucrada la publicidad, asesoramiento de exportación, intermediación comercial permitiendo la creación de maquilas. De igual manera, permite la compra- venta de excesos o defectos de materia prima.

El eje principal para conformar un cluster es la cooperación, siempre y cuando se tenga un objetivo común, tienen como características el alto grado de autonomía que mantienen las empresas participantes, ya que la manera de emplear recursos o los beneficios es de atribución exclusiva de cada empresa, pero sin embargo no deja de responder al resto de participante por la parte de los esfuerzos que le corresponde.

En esta modalidad de autonomía, los directivos de las empresas no están obligados a compartir información que ellos consideren confidencial para sus compañías. De igual manera, dentro de las características de la asociatividad, puede darse el caso de que las empresas integren una red horizontal de producción, que quiere decir que todas elaboran los mismos productos para un mismo mercado, pero prevaleciendo la independencia jurídica y cada empresa es responsable ante sus clientes por la calidad y condiciones de entrega de sus productos.

En la asociatividad tampoco hay restricciones para la participación en cuanto al tipo de actividad que desempeñe la empresa participante, ya que con la cooperación ínter-empresas existe una mayor flexibilidad para la operación de actividades y una mayor red de contactos que permiten mejorar el ámbito de acción



Fuente: Secretaría de Economía de México, las empresas Integradoras en México, mayo 2005

1.3 Como conformar un cluster

Para conformar un cluster no existe una metodología particular a nivel mundial, ya que existen varias clasificaciones de clusters y cada cluster es único, tampoco hay un tiempo establecido, este depende del desarrollo de cada empresa que conformará el cluster, y no se puede establecer el término de un cluster ya que siempre surgen nuevos proyectos y objetivos a desarrollar.

Para conformar un cluster se requiere, primero, las características del cluster que se desea formar, ya que las empresas asociadas deben contribuir a mejorar la competitividad del cluster y también de autofinanciar su asociación.

Se deben plantear los objetivos por lo que trabajaran en conjunto, por ejemplo el fortalecimiento de las cadenas productivas logrando el desarrollo regional, elevar los niveles de competitividad, logrando un visión compartida, etc.

También se debe determinar qué ventajas y beneficios se logran con esta asociatividad, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la región, aportando a un mayor crecimiento económico, y mayor crecimiento regional, aportando a la creación de empleos, ganando un mayor prestigio con la elaboración de un producto de mejor calidad, o así como el fortalecimiento de cadenas productivas y más utilidades que se pueden lograr con la cooperación entre las microempresas.

1.4 Empresas que conforman el Cluster de Cuero

En la ciudad de Cuenca existe actualmente el Cluster de Cuero con el nombre de “ASOPIEL”, está integrado por un grupo de fabricantes de calzado y marroquinería, el mismo que se conformó hace tres años, siendo el gestor Juan Malo Jaramillo, de Cuerotex. En una primera fase estuvo integrado por catorce empresas y en los últimos meses se han unido los gremios de la Federación de Artesanos del Azuay y la Cámara Artesanal de Cuero y Calzado. El objetivo – desde un inicio- ha sido posicionar los productos en el mercado internacional, procurando que todas las actividades desarrolladas y las que se ejecutarán, estén encaminadas hacia ese propósito.

También entre sus propósitos está el interés en desarrollar sus fortalezas que les permita mejorar su posición competitiva y la calidad de sus productos; de esta manera, permitiéndoles un aumento en la penetración a nuevos mercados internos y también en busca de una mejor capacidad exportadora. Para el cumplimiento de estos fines, han venido trabajando con diferentes organizaciones nacionales e internacionales en la estructuración de proyectos para mejorar su capacidad de producción y de igual manera siendo participantes en proyectos de financiamiento en apoyo a las PYMES y a la exportación, han tenido viajes de estudio a Italia y México, así como personal capacitado en la producción de cuero de esos países han venido a dar talleres y cursos de capacitación al personal de las empresas afiliadas, con el fin de motivarles a mejorar sus empresas.

La Corporación Andina de Fomento (CAF) ha sido el organismo que ha ayudado en el financiamiento para programas de capacitación, como fue el proporcionado por el Centro de Innovación Tecnológica (CIATEC) de México. En un primer momento dicha entidad realizó un diagnóstico y luego brindó capacitación en lo que es producción, administración y tecnología del calzado, diseño básico y avanzado, talleres de marroquinería y, para finalizar, los directivos del cluster visitaron el CIATEC y a las empresas del ramo de la ciudad de León, principal productora de cuero y calzado (69% de la producción de México) ya que son los generadores de la moda mexicana, siendo sus productos muy reconocidos en el mercado americano, europeo y sobre todo en Japón.

De esta manera han surgido nuevas ideas y proyectos para el fortalecimiento del cuero y del calzado, especialmente en la parte de desarrollo de diseños, de modas y de proveedores, así como el desarrollo de hormas siendo históricamente su producción muy deficiente.

Para ejecutar los siguientes proyectos se buscará el apoyo de la misma CAF y de organismos internacionales. Para el programa de fortalecimiento que prácticamente está concluyendo, ha recibido el apoyo de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Ministerio de Comercio Exterior e Industrialización (MICIP), Cámara de Comercio de Cuenca y el apoyo y gestión de proyectos de ACUDIR.

Las empresas que conforman el Cluster, están clasificadas como microempresa en un 22% y el 78% restante se encuentra en el rango de empresas pequeñas.

Tabla N° 1
Grupo de Empresas asociadas del Cluster

RAZON SOCIAL	REPESENTANTE LEGAL	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	LUGAR
CALZADO ITALIA	Jorge Argudo	Calzado de mujer	Gualaceo
CALZADO PIERRALI	Lenín Niveló	Calzado de hombre	Cuenca
CONCUERO	Juan Fernando Malo	Ropa de cuero bolsos	Cuenca
CUEROTEX	Juan Fernando Malo	Ropa de cuero	Cuenca
EGO	Mario Niveló	Calzado de mujer	Cuenca
GUZCALZA	Enrique Guzmán	Calzado de hombre	Cuenca
HERMAN`S	Hernán Arévalo	Calzado mix	Cuenca
JULIO FERNANDEZ E HIJOS	Iván Fernández	Calzado de mujer	Cuenca
KUEROLAYT	Francisco Calle	Bolsos y marroquinería	Cuenca
LEATHERCAR	José Briceño	Asientos de cuero	Cuenca
LITARGMODE	Benjamín Lituma	Calzado de mujer	Gualaceo
De CUERO	Marcelo Muñoz	Calzado de hombre	Cuenca
CURTESA	Juan Malo Jaramillo	Comercializadora de Cuero y Calzado	Cuenca
FC	Francis Correa	Hormas	Gualaceo
Caminar	Hugo Quezada	Calzado de hombre	Cuenca

Fuente: Cluster de Cuero ASOPIEL
Elaboración Propia

1.5 El Producto

Evaluación del producto

La capacidad de fabricación actual está en 6 a 10 pares por día aproximadamente, a pesar que algunos fabricantes tienen una capacidad instalada para realizar entre 50 a 75 % más de producción, la utilización de algunos de ellos en promedio no va mas allá de 43% esto implica una desventaja para el cluster. En los sistemas de trabajo no existe una estandarización, ya que cada una tiene una forma particular de trabajar.

Las 2 empresas dedicadas a la fabricación de marroquinería tienen una gran diferencia en su producción, ya que la primera maneja una producción de 75 bolsos al día, mientras que la segunda tiene una capacidad de 12 bolsos al día. La primera empresa cuenta con 70 trabajadores en su planta, la segunda con 11 trabajadores.

En la parte de servicios básicos, (agua, luz, drenaje), en su mayoría están catalogados como buenos. En la parte de comunicación gran parte de las empresas cuentan con Internet y buenos sistemas de comunicación, lo que les

falta de implementar en las empresas es un sistema de Software empresarial siendo una herramienta que le da la posibilidad de disponer de la información financiera y el manejo contable de manera oportuna y confiable.

Organización

El 27% de las empresas presentan un organigrama, políticas o procedimientos claros, mientras que el 73% lo presentan incompleto, o no lo tienen.

Productos que fabrican

El calzado que fabrican las empresas asociadas son de una gran variedad de modelos, cada empresa fabrica entre dos y cuatro líneas. Sin embargo, cabe destacar que los modelos que presentan una mayor producción es el calzado de caballero de vestir y casual, mientras que el calzado de dama de vestir y casual, bota de dama, sandalia, zapato de niño, y niña se fabrican en menor proporción.

El sistema de fabricación utilizado es el montado directo (corte a planta) y la unión de la suela mediante el sistema de pegado, este sistema lo realizan todas las 9 empresas de fabricación de calzado.

Uno de los componentes más importantes en el desarrollo del calzado es la horma, actualmente no se cuenta con una estandarización en cuanto a las medidas de las Hormas, esto hace que cada empresario maneje sus propias medidas, por lo que es necesario un taller de homologación de medidas en donde también podrían participar los fabricantes de hormas.

La forma de presupuestar sus zapatos está basada en la experiencia más que en algún método especializado para presupuestar el cuero para capellada, por lo tanto sería conveniente que se capacite al personal en cuanto a presupuestos.

Tecnología y mantenimiento

En el departamento de corte, la mayoría de las empresas trabajan con un sistema mixto, cortando parte en maquina y parte a mano, las condiciones de herramienta y maquinaria son buenas (las máquinas se encontraban funcionando y en buenas condiciones con una capacidad de abastecimiento muy sobrada en relación con lo que actualmente se está fabricando).

Cuando los pedidos son de cantidad considerable se hacen troqueles, los cuales se encuentran en condiciones aceptables y ordenadas en su mayoría, cuando los pedidos son de pocos pares se corta con moldes (a mano).

Respecto al área de preliminares y respunte, las máquinas disponibles cubren perfectamente la producción y en algunos casos se puede duplicar. Cada fabricante cuenta con un inventario suficiente para el producto que actualmente está fabricando; Entre las que podemos mencionar: destalladotas, máquinas aplicadoras de pegante, foliar, dobladillar, máquinas de coser planas, de poste (de una y dos agujas), máquinas de Zig-Zag, de codo, para costuras de adorno con una tecnología básica sin llegar a tener máquinas con cortahilos o automatizadas.

Las condiciones actuales de la maquinaria y equipo las podemos encontrar desde regulares a buenas, sin embargo, todas las máquinas que estaban en las empresas estaban trabajando.

En cuanto a las máquinas de montado, la mayoría cuenta con armadora de puntas y talones con capacidad sobrada para lo que actualmente se realiza. Además, dependiendo del proceso, podemos mencionar engrapadoras, túneles de secado, máquinas para conformar talón, vaporizadores. Todas estas máquinas se encontraron funcionando y en buenas condiciones, muchas de ellas con poco tiempo de uso.

Respecto al área de acabado, avíos y adorno, la mayoría cuenta con unos cepillos para realizar la operación de *brush up* y las operaciones de acabado y avíos generalmente se apoyan de maquilas para abastecerse de este subproducto.

Otra oportunidad de mejora la podemos encontrar en la programación del mantenimiento ya que en la mayoría de los casos no cuentan con programas de mantenimiento preventivo y cuando corrigen en algunas ocasiones no tienen a tiempo las refacciones, originando atrasos en la producción.



Recursos Humanos

El personal total que se encuentra en la mayoría de las fábricas está en un rango de 8 a 26 personas, aunque existen dos empresas que cuentan con 65 y 70 personas respectivamente. La mayoría de obreros cuenta con una experiencia entre 1 y 5 años y un nivel de educación primaria. En la mayoría de los casos, no se apreció alguna inducción formal en ninguno de los niveles, en todos los casos se requiere definir un programa de capacitación y adiestramiento en la tecnología de fabricación puesto que actualmente solo conocen el proceso que actualmente realizan, todavía no se maneja el concepto de multihabilidades. Para las 11 empresas fabricantes de calzado y marroquinería presentaron la siguiente escala de preparación; en todos los casos mencionaron que no existe un programa de adiestramiento y capacitación formal.

Tabla N° 2
Nivel Educación de los Operarios

Nivel	Operarios	%
Primaria trunca	20	9%
Primaria	138	60%
Secundaria	42	18%
Bachillerato	2	1%
Profesional	28	12%
Total	230	100%

Fuente: Cluster de Cuero ASOPIEL
Elaboración Propia

Abastecimiento

El total de las empresas no cuentan con un conocimiento y clasificación de proveedores formalizada de tal manera que al solicitar un producto están dependiendo directamente del proveedor en cuanto a sus niveles de calidad, precio y servicio. La información relativa a los almacenes se verá en las bodegas.

Diseño y desarrollo del producto

La mayor parte de las empresas no cuentan con un procedimiento formal de diseño y desarrollo de producto, en consecuencia, la forma para realizar un producto está basada en instrucciones verbales, ocasionando en muchos de los casos problemas de comunicación en todos los niveles. Hace falta realizar fichas técnicas, instrucciones de trabajo u especificaciones de materiales. En la parte de patronaje se apoyan directamente de gente que tiene experiencia en el diseño y modelado de calzado o en algunos casos del mismo personal de planta que ha tomado cursos relativos a esta materia. No cuentan con ningún *software* que dé soporte a esta parte del proceso. En cuanto a las hormas se tiene problema actualmente en el abastecimiento de las mismas, además que no están midiendo la calidad y el apego a especificaciones.

Bodegas

De todas las empresas revisadas se encontró que la mayoría no tiene un control estricto de los materiales en cuanto a sus especificaciones de calidad y la conformidad del producto que se recibe; así como del producto terminado. En algunas de las empresas se encuentra inventario obsoleto que tiene muchos años y mal acomodado. Sus condiciones ambientales y de iluminación están entre buenas y regulares.



Proceso de fabricación y administración de la producción

La forma de trabajo en general está basada en un sistema lote por lote, este varía dependiendo del pedido, por lo tanto, se tienen lotes muy heterogéneos que van desde un par hasta sesenta pares. Salvo dos empresas que están utilizando células de trabajo y sistema *rink*, todas las demás requieren una forma diferente de trabajar para mejorar su productividad, las condiciones de las herramientas de

trabajo son buenas pero los inventarios son altos en relación con la cantidad de producto que fabrican. Esto hace que se deba realizar estudios de tiempos, balanceos de líneas y redistribuciones de planta. En la mayor parte de las empresas no cuentan o no esta actualizada la medición de su capacidad y su capacidad de entrega se encuentra entre ocasional y frecuente en los retraso.



Sistemas de calidad

Salvo dos empresa que cuentan con sistemas formales de calidad, una de ellas certificada en ISO 9000 y la otra en proceso de certificación, no existe forma evidenciable de dar la confianza al cliente que el producto que se está comprando cumple con las especificaciones pactadas.

Sistemas de Comercialización de Calzo y Marroquinería

De las empresas de calzado que se encuestaron para la parte de comercialización, coincidieron que no han exportado por lo tanto no tienen experiencia a nivel internacional y en el plano nacional básicamente se basan en su experiencia y no bajo algún procedimiento establecido. Las principales limitantes en la comercialización nacional son la guerra de precios, la diversidad de productos que comercializan y la falta de posicionamiento de las marcas.

Respecto al área se marroquinería, de las dos empresas encuestadas, la primera maquila a empresas extranjeras y las especificaciones las toma directamente de su cliente. En cuanto a la segunda empresa maneja exclusividad por tal motivo su producción es baja. Sin embargo, muchos de sus conocimientos son empíricos y están centralizados a una sola persona.

Precios Nacionales

Los precios a los que se venden los productos de las empresas asociadas al Cluster, se pueden conocer en el siguiente cuadro.

Tabla N° 3
Precios Nacionales de los Productos de Cuero de las empresas asociadas

Producto	Costo de producción (dólares)	Porcentaje de utilidad	Precio de Venta (dólares)
Cazado casual de hombre	22	35%	30
Calzado casual de mujer	16	35%	22
	18		24
Bolsos	12	45%	17
	15		22
Chaquetas	70	40%	98
	80		112

Fuente: Cluster de Cuero ASOPIEL
Elaboración Propia

CAPITULO 2

EXPORT AUDIT

2.1 DEFINICION DEL EXPORT AUDIT

2.1. ¿Qué es un Export Audit?

El Export Audit constituye una parte del Plan de Negocios de Exportación. Es un método analítico propuesto para evaluar la capacidad de exportación, permitiendo distinguir recursos corporativos y requisitos del mercado, de esta manera se evalúa la aptitud de su compañía comparándola con otras compañías en el mercado internacional.

2. 2 Propósitos del Export audit.

El campo de la exportación es un nuevo desafío para las empresas, por esta razón es importante evaluar si estas tienen o no los medios necesarios para enfrentar este reto. Este es el propósito del Export Audit, conocer las fortalezas y debilidades de las empresas y las oportunidades y amenazas del posible mercado potencial para exportar.

El Export Audit puede ser realizado por el propio personal de la empresa con tal de que ellos puedan ejecutarlo de una manera objetiva, es decir ejecutarlo como un proyecto dirigido por un gerente especializado en proyectos con la ayuda de varias personas de la empresa.

2.3 Funciones del Export audit.

Primero se debe realizar un Company Audit, es decir, una evaluación interna de la empresa, conociendo si la empresa cuenta con adecuados instrumentos, recursos, y operaciones locales lo suficientemente fuertes para cumplir con las tareas necesarias para la exportación.

En segundo lugar se realiza el Market Audit, este es una evaluación externa de las oportunidades y amenazas de un mercado determinado. Su característica clave es evaluar aquellas condiciones que el mercado posee y que no pueden ser controladas por parte de la empresa. Así se llega a establecer si es un

mercado potencial para la empresa por las oportunidades que presenta o, si por el contrario, las desventajas, conceptualizadas como amenazas son tan grandes que no se recomiende el ingreso en dicho mercado, el análisis se basa en factores como tamaño del mercado, tendencias, canales de distribución, principales competidores, precios, etc.

Finalmente se puede utilizar la Metodología llamada “STEEP” en donde identificamos las oportunidades y amenazas relacionadas a los factores socio culturales, factores tecnológicos (barreras), factores económicos, factores medioambientales y factores políticos relacionados para comercializar nuestros productos.

S los factores Socio-culturales

T los factores Tecnológicos (barreras),

E los factores Económicos

E los factores Medioambientales

P los factores Políticos

2.2 ELABORACION DEL EXPORT AUDIT

2.2.1 Company Audit.

Plan estratégico del Cluster

Misión

Organizar grupos de productores orientados hacia la exportación en confección de productos de cuero y afines, apoyados con recursos humanos y tecnológicos modernos, preservando el medio ambiente, mejorando la rentabilidad y estándares de vida de los actores y de la colectividad.

Visión

Convertirnos en un grupo de exportadores, sólido y competitivo internacionalmente, con superación individual y colectiva creando y brindando un valor agregado al producto.

Objetivos de la Organización

❖ Objetivo general

Lograr la creación y el desarrollo de una estrategia de CLUSTER del cuero en la provincia de Azuay, entendiéndose este término como la asociación productiva de empresas relacionadas por una actividad en común, que aúnan esfuerzos comerciales, técnicos y de cooperación en búsqueda del mejoramiento competitivo del conjunto, expandiendo la producción de las actuales instalaciones, cadenas comerciales orientadas hacia el cliente y mejorando la calidad de los productos.

❖ Objetivos específicos.

- Ejecutar e implementar el proyecto de desarrollo del Cluster de cuero en la provincia de Azuay.
- Capacitar en herramientas técnicas, administrativas y productivas para todos los participantes en el Cluster.
- Mejorar e incrementar la producción, la competitividad y la calidad de las empresas integrantes del Cluster, y sus productos, lo cual contempla la inclusión de un grupo de actores que crecerán en número, en fases consecutivas conforme se desarrolla el mismo.
- Colaborar con 100 a 250 plazas de trabajo en sectores productivos alternativos que se conviertan en fuentes sustitutivas a las actuales exportaciones tradicionales del país.
- Mejorar el nivel de vida de empleados y trabajadores, con un profundo impacto social en las zonas de influencia.
- Generar desarrollo armónico y sustentable de las comunidades y del entorno relacionado directa o indirectamente con el Cluster.

Objetivos de exportación

Las empresas asociadas todavía no se han planteado objetivos específicos de exportación, como objetivo final tienen el mismo, pero desde hace 6 años se vienen preparando para poder mejorar su competitividad y poder entrar a nuevos mercados extranjeros.

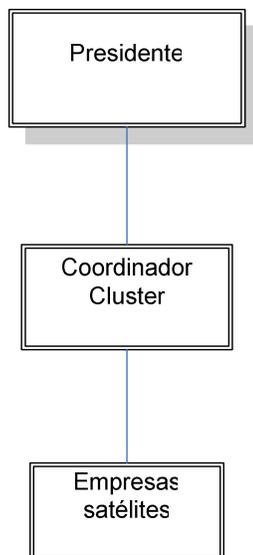
Estrategias

Con respecto a las estrategias de mantenerse en el mercado, una de ellas ha sido la inversión en capacitaciones y asesorías las mismas que les a ayudado a mejorar su producción y su manejo de recursos de producción y administrativos. Como estrategias de exportación todavía no cuentan con estas.

Gerenciamiento/organización

El Cluster de Cuero con el nombre de ASOPIEL, esta dirigido por un Presidente, quien es la persona que toma las decisiones con el soporte del Coordinador mediante reuniones que se realizan una vez por semana.

Gráfico N° 2
Estructura organizacional



Fuente: Cluster de Cuero ASOPIEL
Elaboración Propia

Capacidad de producción

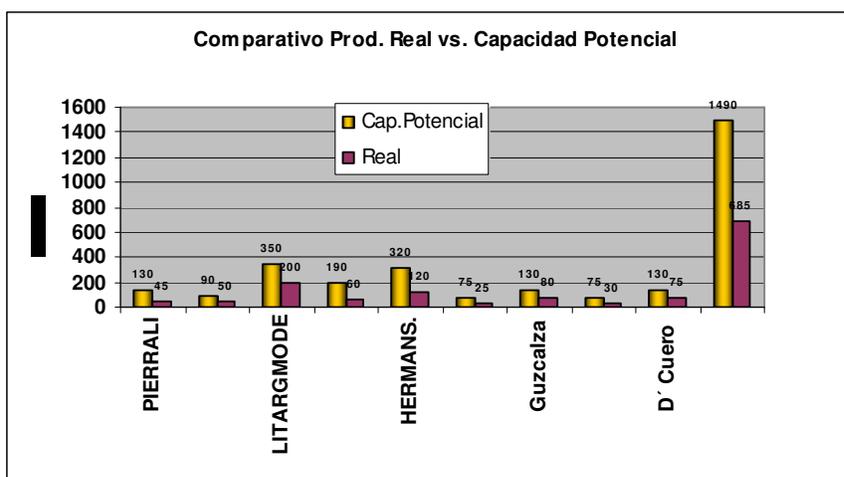
Las empresas asociadas al Cluster en el año 2005 y 2006 han ocupado solamente el 45% del total de su capacidad de producción, debido a los esfuerzos conjuntos han venido trabajando para conseguir el crecimiento y la mejora de sus empresas, es por esto que actualmente han aprovechado mas de su capacidad de producción y según datos del Coordinador del Cluster, su capacidad de producción ha aumentado del 20 al 23%, de igual manera sus productos han mejorado su calidad y su variedad en las colecciones con un porcentaje del 20 al 25% generando un mayor desarrollo y un mejoramiento de su competitividad.

Tabla N° 4
Capacidad de las empresas (Número de Pares)

FABRICANTE	TIPO DE CALZADO	Cap. Potencial	Real	%
PIERRALI	Calzado de hombre.	130	45	35%
EGOZAPATERIA.	Calzado de mujer.	90	50	56%
LITARGMODE	Calzado de mujer.	350	200	57%
ITALIA.	Calzado de mujer y de hombre	190	60	32%
HERMANS.	Calzado de hombre y mujer	320	120	38%
CAMINAR.	Chamarras.	75	25	33%
GUZCALZA	Calzado de hombre	130	80	62%
JULIO FERNANDEZ E HIJOS.	Calzado de hombre y mujer	75	30	40%
D' CUERO	Calzado de hombre	130	75	58%
TOTAL CLUSTER		1490	685	
			166	45%

Fuente: Cluster de Cuero ASOPIEL

Gráfico N° 3



Fuente: Cluster de Cuero "ASOPIEL"

Financiación- Presupuesto

Con respecto al presupuesto de las empresas, su monto anual es de 350,000 dólares, el mismo que utilizan en toda la actividad productiva de la empresa.

Capacidad de inversión de capital

Actualmente su capital de trabajo esta sobre los 60,000 a 65,000 dólares, esta cifra explica el coordinador del Cluster ha aumentado ya que han tenido un crecimiento en el canal de ventas con un incremento del 15 al 20% lo que exige una mayor inversión.

2.2.2 MARKET AUDIT

Mercados Escogidos para el Market Audit del Cluster de Cuero ASOPIEL

- Colombia
- Estados Unidos

Producto:

- Marroquinería
- Prendas de Vestir de Cuero
- Calzado

Partidas Arancelarias

El siguiente cuadro da a conocer las partidas arancelarias correspondientes al estudio de mercado que se realizará a continuación, las mismas han sido proporcionadas por el Coordinador del Cluster de Cuero ASOPIEL, correspondiendo a los productos que elaboran las empresas asociadas.

**Tabla N° 5
Partidas Arancelarias**

CODIGO	DESCRIPCIÓN
	MARROQUINERIA
420211	Baúles, maletas valijas, maletines, incl. los de aseo y los porta documentos, portafolios carteras de mano, cartapacios y continentes símil., con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado
420221	Bolsos de mano carteras, incl. con bandolera o sin asas, con la superficie exterior de cuero natural, cuero o regenerado o cuero charolado
420340	Complementos accesorios de vestir, de cuero natural cuero regenerado (exc. guantes, mitones y manoplas, cintos, cinturones y bandoleras, calzado y artículos de sombrerería y sus partes, así como espinilleras, máscaras de esgrima y demás artículos del capítulo 95)
650692	Sombreros y demás tocados de peletería natural, incl. guarnecidos (exc. con características de juguete o de artículos de carnaval)
	PRENDAS DE VESTIR DE CUERO
420310	Prendas de vestir, de cuero natural o cuero regenerado (exc. complementos accesorios de vestir, calzado y artículos de sombrerería, así como espinilleras, máscaras de esgrima y demás artículos del capítulo 95)
	CALZADO DE CUERO
640320	Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural que pasen por el empeine y rodean el dedo pulgar
640351	Calzado con suela y parte superior de cuero natural, que cubra el tobillo (exc. con puntera metálica de protección, así como calzado de deporte, calzado ortopédico y calzado con características de juguete)
640359	Calzado con suela y parte superior de cuero natural (exc. el que cubra el tobillo o con puntera metálica de protección o con palmilla o plataforma de madera sin plantillas, así como calzado con parte superior de tiras de cuero natural que pasen por el empeine y rodean el dedo pulgar, calzado de deporte, calzado ortopédico y calzado con características de juguete)
640399	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero regenerado y parte superior de cuero natural (exc. el que cubra el tobillo o con puntera metálica de protección o con palmilla o plataforma de madera sin plantillas, así como calzado de deporte y calzado ortopédico)

Fuente: Trade Map / Elaboración Propia

Entorno Internacional de la Industria de Calzado, Chaquetas de cuero y Marroquinería.

El cuero es la principal materia prima que se utiliza en la elaboración de calzado y sus manufacturas, el crecimiento de la producción mundial de cueros y pieles de bovinos ha sido positiva durante muchos años. En el 2003 alcanzo los 5.7 millones de toneladas, el mismo año el 54% de la producción de cuero bovino fue originada por los países en desarrollo y el 46% por países desarrollados, en los países en desarrollo resaltamos la producción efectuada por China, Brasil, India y Argentina, y en los países desarrollados Estados Unidos ocupa el primer puesto siendo el mayor productor seguido de los países de la Unión Europea como Italia, Francia y España. Es preciso anotar que en cuanto al posicionamiento de los países productores de cuero puede depender de factores como: las características físicas de las regiones, la tenencia de recursos naturales, la actividad económica predominante, el desarrollo de tecnología, la distribución del hato de ganado, entre otros factores.

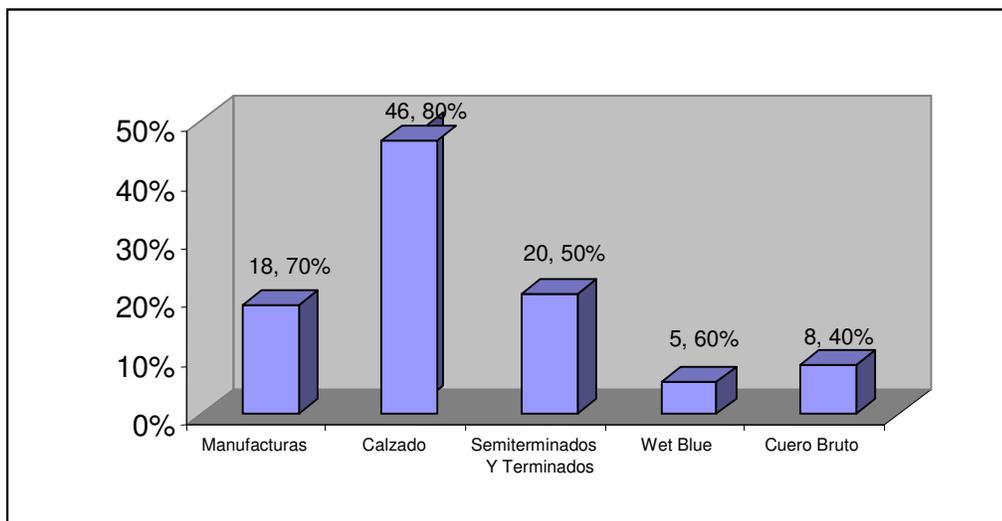
En la cadena de cuero, el calzado es el producto que más se destaca como bien final; en el 2003, cerca del 47% del comercio del cuero correspondió a la elaboración de calzado, un 20.5% en productos terminados y semiterminados y un 18.7% en manufacturas de cuero.

Todas las empresas productoras de calzado, debido a la inversión en capacidad de producción y mano de obra barata, han logrado aumentar su producción, haciéndose notable este crecimiento en las exportaciones de los países del continente asiático, teniendo un crecimiento en la producción del 6.6%, mientras que las empresas productoras de calzado en los países desarrollados han disminuido su producción debido a que los costos de mano de obra son más elevados, por esta razón, firmas multinacionales, propietarias de las principales marcas, han trasladado su fabricación hacia países que tienen mayor disponibilidad de infraestructura, estabilidad financiera y costos laborales bajos.

La producción de calzado a escala mundial seguirá dominada por los países del Sudeste asiático, debido al trabajo conjunto y el aprovechamiento de las ventajas de cada uno, como por ejemplo de Hong Kong en el acceso a la información y transporte y China con sus bajos costos de mano de obra. Es por esto que China seguirá siendo uno de los más importantes productores de calzado y manufacturas de cuero con más del 50% del mercado, sin embargo,

la excesiva concentración de la producción en esta región se puede ver afectada por factores como el medio ambiente y las condiciones sociales, lo que generaría la carga de cuotas en los mercados de destino, dando oportunidad para que América Latina pueda aumentar su crecimiento en este sector del cuero. Actualmente se puede resaltar la importancia de las asociaciones en especial en países de menor capacidad productiva, para que conjuntamente puedan competir en los mercados externos con calidad, más volumen de ventas y menores costos.

Gráfico N° 4
Distribución de la utilización del Cuero en el Comercio Mundial



Fuente: Unión Industrial Argentina “Cadenas de productos industriales del cuero”. Mayo 2005
 Elaboración Propia

Exportaciones Mundiales

Hoy en día una de las fuentes más importantes de actividad económica es el comercio de manufacturas de cuero y calzado teniendo como principales países exportadores a China, Italia, Estados Unidos, Hong Kong y en Latinoamérica Argentina, Brasil y México.

En la siguiente tabla se observan los montos totales de las exportaciones mundiales de productos de cuero. En general todas las partidas muestran un crecimiento positivo desde el año 2002 al 2005, siendo las de mayor porcentaje las partidas correspondiente a marroquinería y calzado.

Tabla N° 6
Total de Exportaciones Mundiales de Productos de Cuero
Miles de Dólares

Partidas Arancelarias	Exportaciones	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05 %
4202	Marroquinería	16,074,064	17,926,030	21,302,967	23,705,242	47
4203	Prendas de Vestir de cuero	6,985,395	8,248,015	7,912,984	8,548,964	22
6403	Calzado de cuero	28,143,992	31,096,049	34,343,985	38,254,891	36
6506	Sombreros de cuero	1,000,429	1,117,999	1,308,379	1,433,657	43

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

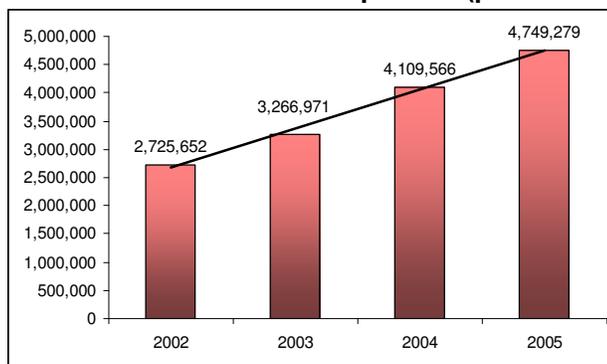
De las anteriores partidas arancelarias expuestas en el cuadro N° 6, hemos escogido para el estudio cuatro subpartidas de marroquinería, una subpartida de prendas de vestir y 4 subpartidas de calzado de cuero, las cuales son las correspondientes a los productos de cuero que elabora el Cluster de cuero de la Provincia del Azuay. Con respecto a las partidas de marroquinería escogidas para el estudio, según datos del Trade Map, todas las partidas muestran un crecimiento positivo durante los últimos 4 años. La alta demanda del mercado internacional, obliga cada vez más a los productores a mejorar la calidad, mejorando la competitividad de sus productos.

Tabla N° 7
Exportaciones Mundiales de Marroquinería
Miles de dólares

CODIGO	EXPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05 %
420211	portafolios de cuero	585,863	657,633	726,504	766,694	31
420221	Bolsos de mano	2,034,655	2,485,275	3,231,253	3,770,393	85
420340	gorras	96,559	112,543	132,372	195,077	102
650692	sombreros	8,575	11,520	19,437	17,115	100
	Total Partidas Escogidas	2,725,652	3,266,971	4,109,566	4,749,279	74

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 5
Exportaciones Mundiales de Marroquinería (partidas escogidas)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

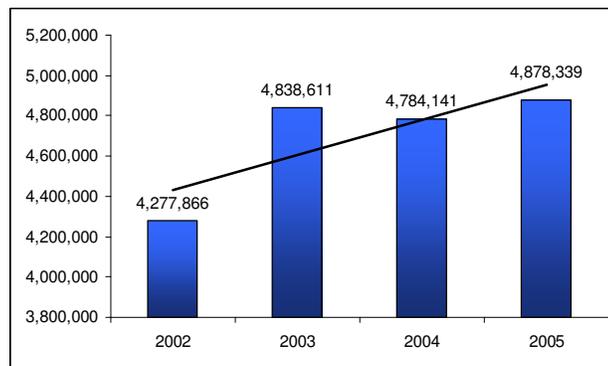
Sobre las exportaciones mundiales de prendas de vestir, estas han tenido un crecimiento positivo del 14% hasta el 2005. Como principales exportadores de prendas de vestir, en primer lugar tenemos a China, en segundo lugar Pakistán con un crecimiento desde el año 2003, sobrepasando a uno de los exportadores más importantes de ropa de vestir en cuero como es Italia que ocupa el tercer lugar, en general las exportaciones de este tipo de artículos están concentradas en países de la Unión Europea como Alemania, Francia, España; y en países del Continente Asiático como Hong Kong. También podemos destacar a EEUU como representante del Continente Americano que se encuentra entre los diez primeros exportadores del mundo de ropa de vestir en Cuero.

Tabla N° 8
Exportaciones Mundiales de Prendas de Vestir

CODIGO	EXPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05%
420310	Prendas de vestir	4,277,866	4,838,611	4,784,141	4,878,339	14

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 6
Exportaciones Mundiales de Prendas de Vestir de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Con respecto al calzado, este productos es uno de los productos más comercializados a nivel mundial, y cada vez esta creciendo el rubro de las exportaciones mundiales, desde el 2001 al 2005 tuvo un crecimiento del 32%, los productos con más crecimiento desde el 2002 al 2005, son los correspondientes a las partida 640351 botas de cuero que cubran el tobillo con un porcentaje del 44%, y de la partida 640399 correspondiente a botas de cuero con un crecimiento del 37%.

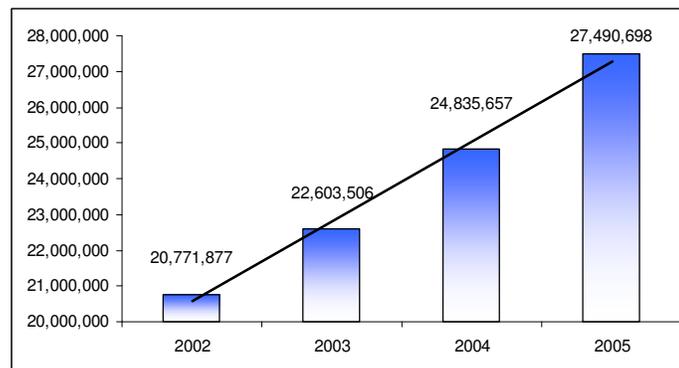
Los principales países que exportan calzado al mundo están en el continente asiático; China, India, Indonesia, Viet Nam, Hong Kong y Corea; seguido del Continente Europeo: Italia, Francia, España, Portugal, Reino Unido y del Continente Americano: Estados Unidos, México, Brasil y Colombia. Cabe destacar que Croacia y Sudáfrica también están penetrando nuevos mercados con su calzado, alcanzando montos positivos en sus exportaciones al mundo.

Tabla N° 9
Exportaciones Mundiales de Calzado
Miles de dólares

CODIGO	EXPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05%
640320	calzado de suela y parte superior de tiras de cuero	189,713	201,002	231,022	258,293	36
640351	los demas (Botas que cubran el tobillo)	1,057,290	1,140,108	1,266,668	1,524,634	44
640359	los demas (suela y parte superior de cuero)	3,571,360	3,837,045	4,007,133	3,860,349	8
640399	Botas de Cuero	15,953,514	17,425,351	19,330,834	21,847,422	37
	Total Mundial	20,771,877	22,603,506	24,835,657	27,490,698	32

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 7
Evolución de las Exportaciones Mundiales de Calzado



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones Mundiales de productos de cuero

Las importaciones mundiales de productos de cuero han tenido un crecimiento positivo desde el año 2002 al 2005, esto implica que cada vez más esta creciendo la demanda de productos elaborados en cuero en diferentes países del mundo.

Tabla N° 10
Importaciones Mundiales de Productos de Cuero
Miles de dólares

Partidas Arancelarias	Exportaciones	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05 %
4202	Marroquinería	19,673,787	21977067	26,080,049	29,003,168	47
4203	Prendas de Vestir de cuero	6,619,734	6,762,770	6,991,869	7,469,122	13
6403	Calzado de cuero	30,550,976	33,631,455	36,896,849	40,711,336	33
6506	Sombreros de cuero	1,106,260	1,247,921	1,491,530	1,616,845	46

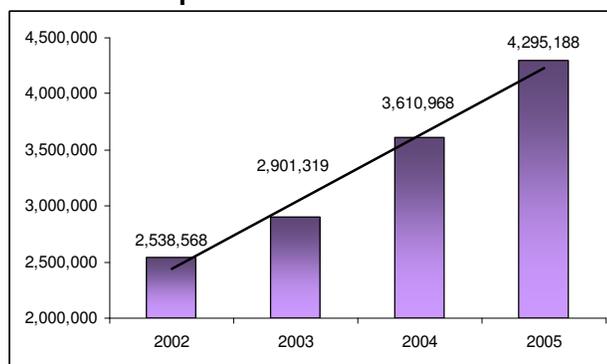
Como los principales países importadores en el mundo tenemos a Estados Unidos, también se encuentran entre los más importantes los países de la Unión Europea como Reino Unido, Alemania, Italia, Francia, España, Bélgica, Austria y Suiza. Dentro del continente asiático los principales importadores son Hong Kong y Japón. Canadá es un significativo importador de sombreros de cuero. Referente a las importaciones mundiales de marroquinería, la partida 420221 correspondiente a Bolsos de mano es la de mayor crecimiento con un porcentaje del 77% desde el año 2002 al 2005, las demás partidas también han tenido un aumento en sus montos de importaciones mundiales, dando a conocer que la demanda de marroquinería crece cada año.

Tabla N° 11
Importaciones Mundiales de Marroquinería
Miles de dólares

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05%
420211	portafolios de cuero	435,252	432,359	491,485	567,389	30
420221	Bolsos de mano	2,026,947	2,378,009	3,021,531	3,597,074	77
420340	gorras	67,091	81,284	82,981	116,294	73
650692	sombreros	9,278	9,667	14,971	14,431	56
	Total Mundial	2,538,568	2,901,319	3,610,968	4,295,188	69

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 8
Evolución de las Importaciones Mundiales de Marroquinería



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

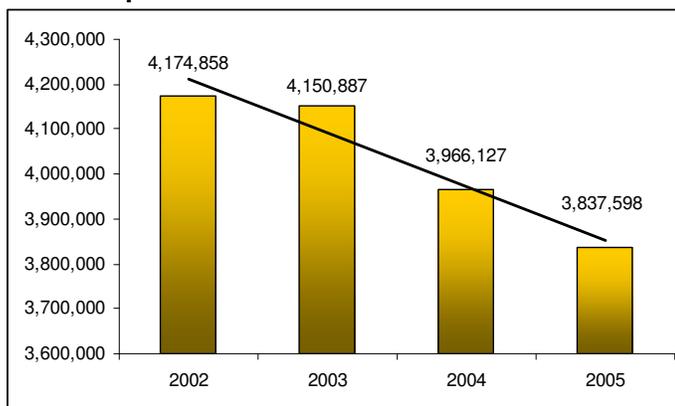
Las importaciones de prendas de vestir han tenido un decrecimiento del -8% del 2002 al 2005, como principales países importadores de prendas de vestir en cuero tenemos a Estados Unidos, en segundo lugar Alemania, seguido por Francia, España, Italia y Reino Unido, y países Asiáticos como Hong Kong y Japón.

Tabla N° 12
Importaciones Mundiales de Prendas de Vestir de Cuero
Miles de dólares

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05%
420310	Prendas de vestir	4,174,858	4,150,887	3,966,127	3,837,598	-8

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 9
Evolución de las Importaciones Mundiales de Prendas de Vestir de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

En lo referente a las importaciones Mundiales de Calzado; en general todas las partidas estudiadas muestran un crecimiento del 32%, en especial de la partida 640320, correspondiente al calzado con suela y parte superior de tiras de cuero; y a la partida 640351 correspondiente a los demás (botas que cubran el tobillo).

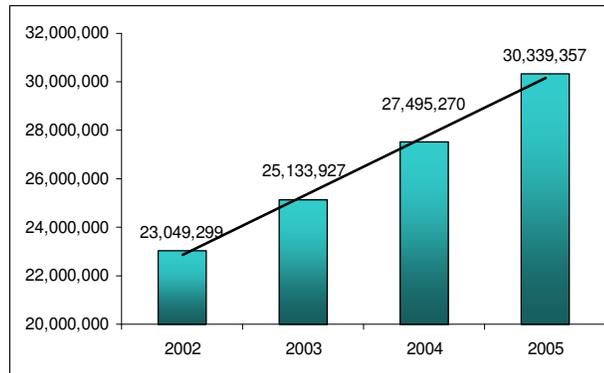
Entre los principales países que importan de calzado de cuero tenemos Estados Unidos, Hong Kong, Francia, Corea, Brasil, Colombia, Sudáfrica, Croacia, Alemania, Reino Unido, Singapur e Italia.

Tabla N° 13
Importaciones Mundiales de Calzado
Miles de dólares

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	Variación 02-05%
640320	calzado de suela y parte superior de tiras de cuero	70,502	101,732	127,296	136,766	94
640351	los demas (Botas que cubran el tobillo)	723,793	801,906	915,889	1,119,652	55
640359	los demas (suela y parte superior de cuero)	2,783,097	3,119,858	3,547,446	3,640,482	31
640399	Botas de Cuero	19,471,907	21,110,431	22,904,639	25,442,457	31
	Total Mundial	23,049,299	25,133,927	27,495,270	30,339,357	32

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 10
Evolución de las Importaciones Mundiales de Calzado



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Datos generales de los mercados Seleccionados

Tabla N° 14
Principales Datos de los mercados seleccionados

Datos estimados 2005	Colombia	Estados Unidos
Número de habitantes	44,379,598	301,139,947
Producto Interno Bruto (PIB)	\$105.5 mil millones	\$13.22 billones
PIB per. cápita (US \$)	\$8,400	43.5
Crecimiento del PIB	5.40%	3.40%
Inflación	4.30%	2.5
IVA Standard	10%	Depende de cada Estado
Área total	1,138,910 Km.	9,826,630 km.
PIB industria	35.20%	20.40%

Fuente: CIA FactBook
Elaboración Propia

Características Generales de los países preseleccionados:

Colombia

Colombia durante años ha sufrido el conflicto armado que ha causado muchas veces problemas para el crecimiento del país, pero en los últimos tres años Colombia ha tenido un crecimiento positivo en su economía. La economía continúa mejorando, en parte debido a un plan financiero estricto dirigido por el gobierno así como esfuerzos enfocados por reducir los niveles de deuda pública. También se ha trabajado en una estrategia de crecimiento de las exportaciones y uno de los temas más importantes es la mejora de la situación de seguridad en el país, además problemas sobre los precios altos de los productos, la reforma al sistema jubilatorio, reducir el alto desempleo, etc. La población económicamente activa de Colombia fue de 20,81 millones para el 2006, lo que hizo que la renta per. cápita sea de 8,400 dólares pero que no necesariamente está bien distribuido en todos los segmentos de la población. El sector de los servicios en Colombia esta en crecimiento ya que ocupa el primer lugar con una porcentaje del 52.7% del PIB, en segundo lugar esta el sector de la industria que aporta con un 35.2% y en tercer lugar esta el sector de la agricultura que aportan con un 12%.

La política económica del gobierno, la nueva estrategia de seguridad democrática y la firma de un acuerdo de comercio libre con EEUU han generado una creciente confianza en la economía, especialmente dentro del sector comercial.

Estados Unidos

Los Estados Unidos de América es el cuarto país más grande del mundo, con un extenso territorio de climas diferentes que permiten la existencia de una gran diversidad de necesidades, gustos y costumbres. Gran parte de esta diversidad existente se debe a la migración y a la alta tasa de natalidad lo que ha hecho que su crecimiento demográfico sea igualmente alto y existan diferentes mercados para cada segmento de la población.

La economía estadounidense es la más grande del mundo, con un PIB que supone un tercio de la producción mundial, provocado por el aumento de la

productividad, de las innovaciones tecnológicas y una inflación moderada. Cabe destacar la flexibilidad existente en la economía que hace un ámbito empresarial de innovación y empleo. Es una economía cada vez más orientada a los servicios, donde este sector tiene una cifra 78,6% del PIB. Por su parte la industria y la construcción aportan en torno a un 20,4% y la agricultura en menor proporción representando menos del 3%.

El mercado estadounidense es uno de los más atractivos para el comercio internacional, debido a la gran riqueza existente, pero la introducción de nuevos competidores ha creado la necesidad de incrementar el intercambio de productos. La población económicamente activa de este país fue de 151.4 millones para el 2006, lo que hizo que la renta per. Cápita sea de 43,500 dólares pero que no necesariamente está bien distribuido en todos los segmentos de la población.

Análisis del Mercado de Colombia

Producción:

La cadena del cuero, calzado y manufacturas registra a través de los años una balanza comercial positiva, sin embargo desde la década de los noventa hasta el 2004 ha tenido una tendencia decreciente. En el 2005, según un estudio del departamento Nacional de Planeación de Colombia, la cadena del cuero, calzado y marroquinería afirma que no se ha presentado un aumento en la producción real ni una recuperación de los sectores de la cadena. Por el contrario, en cada uno de ellos se presenta una tendencia decreciente y a junio del 2005, se registraron tasas negativas de crecimiento. La industria del cuero y sus manufacturas, en su estructura de costos concentra básicamente el 60% en materia prima y el 11 % en remuneración de mano de obra.

Con respecto a la producción de manufacturas de cuero, el sector estuvo representado en un 43,2% por carteras y artículos de marroquinería, el 31,5% maletas para equipajes, el 23,2% estuches, artículos decorativos, y el 2% por aperos y arneses. En los últimos años este sector ha adquirido un mayor nivel de especialización por lo que se ha constituido como un sector independiente al calzado. La Actividad industrial se centra en lugares como, Antioquia con un 30,7%, Bogotá 29,7%; Valle 17,8%, eje Cafetero 12,7% y 4% Santander 9,1%.

Si bien el cuero tradicional sigue siendo la materia prima por excelencia, ha través de los años ha perdido participación, imponiéndose materias textiles, cueros sintéticos, el 59% de las importaciones corresponden a baúles, maletas, bolsos, de otros materiales diferentes al cuero.

De acuerdo a los cálculos de la Dirección de Estudios sectoriales ACICAM, la producción bruta de la cadena de cuero en Colombia (industria del cuero y marroquinería), en el año 2000 fue de 16.917.292 dólares, generando empleo directo a 6.314 colombianos. Al desunir estas cifras encontramos que la producción de la industria de manufacturas de cuero fue de US\$ 11.278.195 y la de producción de cuero, como materia prima, de US \$ 5.639.097, generando 3.888 y 2.426 empleos respectivamente.

Tabla N° 15
Índices Macro del sector del cuero y sus manufacturas

2000		
	Curtidos y preparados de Cuero	Marroquinería
No de Establecimientos	41	69
Empleos	2426	3.888
Sueldos y Salarios	US\$3.643.180	US\$ 1.503.759
Produccion Bruta	US\$5.639.097	US\$11.278.195
Consumo Intermedio	US\$3.803.354	US\$ 5.639.097

Fuente: Encuesta Anual Manufacturera

Elaboración Propia

El volumen de ventas para el año 2001, fue distribuido de la siguiente manera:

Ventas nacionales	US \$ 136.986.786
Ventas al exterior	US \$ 141.765.369 (FOB)
Total de importación	US \$ 32.593.609 (CIF)

Con respecto a la industria del Calzado, En Colombia el sector de del calzado integra a fabricante, importadores, comercializadores y exportadores de diferentes tipos de calzado, especialmente el calzado deportivo se destaca con una participación aproximada al 40% del total de la producción nacional,

seguido por botas para dama, calzado casual para hombre y dama, zapatillas sintéticas y calzado para niño. El sector del calzado en el 2003 obtuvo ventas por valor de 127, 499, 640 dólares con mostrando una variación positiva del 14% con respecto al 2002, año donde su monto de ventas fue 11,003,492, sin embargo este año las ventas sufrieron un decrecimiento de la demanda nacional y un incremento significativo de las importaciones del calzado asiático.

El Departamento Nacional de Estadística- DANE, publico en el 2002 una encuesta sobre la industria del calzado dando a conocer que la industria del calzado ocupa cerca de 9,700 personas, 5,339 empleados permanentes y 2,48 empleados temporales. Mientras que en la estructura de costos, el 54% de los costos de producción se destinan a materia prima, el 16% a remuneración de mano de obra.

El consumo per. Cápita de calzado ha decrecido, como consecuencia de la disminución del poder adquisitivo de los colombianos, en el 2002 indica el SENA, el consumo era de 2.5 pares, en la actualidad es de 1, 5 pares al año.

También indica el estudio que las ventas del sector se están concentrando cada vez mas en las grandes empresas, con crecimientos del 147%, mientras las ventas de las medianas y pequeñas empresas se han detenido con disminución del 24,7% y 3,8% respectivamente.

Durante el mismo periodo, de acuerdo al estudio elaborado por la dirección de competitividad, del Ministerio de Industria y comercio, el sector en el 2001 dejó de generar 2.291, como resultado del cierre de 11 empresas. De igual forma se incrementó el empleo temporal que pasó de representar el 1.6% del total del empleo del sector en 1991, a representar el 16,2% en 1999.

En cuanto a la distribución por competencias del personal vinculado el 71.3% esta en el área producción y el restante en el área de administración y ventas, predominando la mano de obra femenina con una participación cercana al 70%.

Según los estudios realizados por ACICA; esta industria ha experimentado una depuración en los últimos 5 años, permaneciendo solamente empresas innovadoras, de calidad, y globalmente competitivas, quienes también han tenido que esforzarse por sobrevivir ante las exigencias de un mercado globalizado, en donde el alto numero de oferentes de diferentes países, ponen a prueba la capacidad competitiva de las empresas, mientras que por otro lado la

reducción brusca de la demanda interna obligo a muchos productores a cerrar sus empresas.

A pesar de que el calzado es importante dentro de la cadena productiva de Colombia, sus tasas de apertura exportadora son bajas en relación a los demás productos de la cadena. La mayor producción y comercialización de calzado colombiano esta concentrado en el segmento de calzado popular, caracterizado por una calidad media, rápida respuesta al requerimiento de la demanda (moda) y bajos precios.

Tabla N° 16
Evolución de los Índices Macro del Sector

	2000	2001	2002
Activos	\$ 101.519,84	\$ 97.191,42	\$ 126.694,12
Utilidad	\$ 1.982,19	\$ 700,59	\$ 690,07
Patrimonio	\$ 50.335,05	\$ 50.031,94	\$ 58.520,97

Fuente: Encuesta Anual Manufacturera
Elaboración Propia

Como vemos en la tabla anterior, con respecto a la utilidad agregada del sector, esta ha sufrido una caída significativa, especialmente durante los años 2001 y 2002. La reducción de las ventas durante éste último año, es la principal causa de este fenómeno. A pesar de esto, el nivel de patrimonio ha permanecido constante, lo que demuestra una cierta solidez de las empresas del sector.

La depuración que han ocurrido, han provocado que se realicen nuevas inversiones en maquinaria y tecnología, obligando a los empresarios del sector a endeudarse a largo plazo, para mantener su nivel de competitividad.

Tendencias generales del mercado de consumo

Referente Marroquinería y prendas de vestir de cuero, la demanda exige versatilidad en los diseños y precios competitivos. A pesar de la gran oferta de manufacturas en sintéticos y materiales textiles el cuero, sigue siendo considerado como el material más demandado, sin embargo, esta tendencia disminuye de manera gradual, por lo que los principales fabricantes y comercializadores han incluido nuevos materiales en sus colecciones.

Respecto al calzado, la demanda de calzado en Colombia, al igual que en el resto del mundo esta fuertemente influenciada por las tendencias de la moda y el precio. En general el calzado para dama es más demandado que el calzado

para caballero. Aunque se debe contar con una capacidad de producción que permita adaptarse a los requerimientos técnicos de las empresas demandadas.

Perfil del consumidor

De acuerdo al resultado de las entrevistas a fabricantes y comercializadores del sector, cerca del 80% de las ventas de manufacturas de cuero esta dirigida a mujeres entre 20 a 40 años de segmento medio alto.

En Colombia, se pueden definir 3 segmentos de consumo con respecto al calzado:

Popular: los consumidores de éste rango tiene una mayor inclinación por el factor precio que por cualquier otra característica del calzado. La mayor parte de la demanda colombiana esta concentrada en éste nivel.

Medio: para los consumidores de éste rango el precio sigue siendo un determinante para la decisión de compra, sin embargo el diseño y el confort también juegan un papel definitivo. Los consumidores tienen un limitado reconocimiento de las marcas, los gastos de promoción y publicidad influyen de manera considerable en el consumidor.

Alta: Para los consumidores de éste rango, la calidad en los materiales y terminados son su mayor preocupación, el precio no influye fuertemente en su decisión de compra; el diseño y confort son su mayor interés. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado.

Exportaciones de Colombia de marroquinería

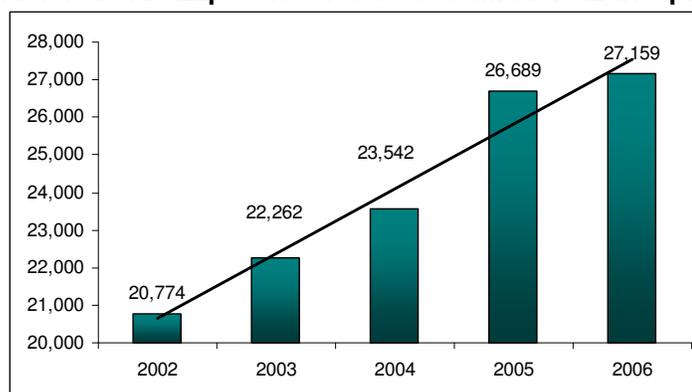
Colombia ha incrementado sus exportaciones de marroquinería, especialmente de bolsos de manos, portafolios de cuero y sombreros; en gorras ha tenido un decrecimiento notable. Los principales países que tiene como destino son Estados Unidos, Italia, Venezuela y China.

Tabla N° 17
Exportaciones de Colombia de Marroquinería
Miles de dólares

CODIGO	EXPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420211	portafolios de cuero	7,347	7,896	7,004	6,993	7,702	5
420221	Bolsos de mano	13,340	13,357	15,664	19,477	19,086	43
420340	gorras	85	1,004	868	143	327	285
650692	sombreros	2	5	6	76	44	2100
	Total Imp Colombia	20,774	22,262	23,542	26,689	27,159	31

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 11
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Marroquinería



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de Portafolios de Cuero

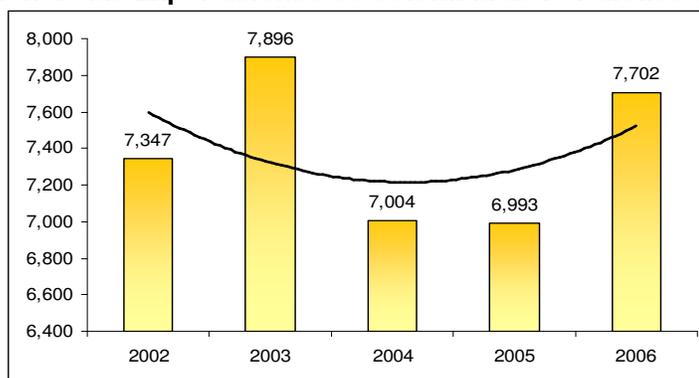
Referente a las exportaciones de baúles, maletas, maletines, correspondientes a la partida 420211, los principales mercados a los que exporta Colombia son Estados Unidos, México, Canadá. Es importante recalcar que Ecuador ha sido uno de los compradores de este tipo de productos a Colombia, sin embargo en el 2006 no registra compras.

Tabla N° 18
Portafolios de Cuero (420211)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Estados Unidos	4,884	5,289	4,873	4,815	5,396
México	895	860	604	535	682
Canadá	378	336	351	316	333
Venezuela	143	246	12	44	134
Alemania	190	203	265	273	301
España	131	170	194	272	155
Reino Unido	139	117	109	99	100
Chile	86	65	88	60	56
Panamá	19	65	8	30	53
Perú	29	22	34	18	31
Costa Rica	18	8	13	25	7
Francia	13	5	11	6	6
Ecuador	56	4	45	39	0
Mundo	7,347	7,896	7,004	6,993	7,702

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 12
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Portafolios de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia Bolsos de mano de Cuero

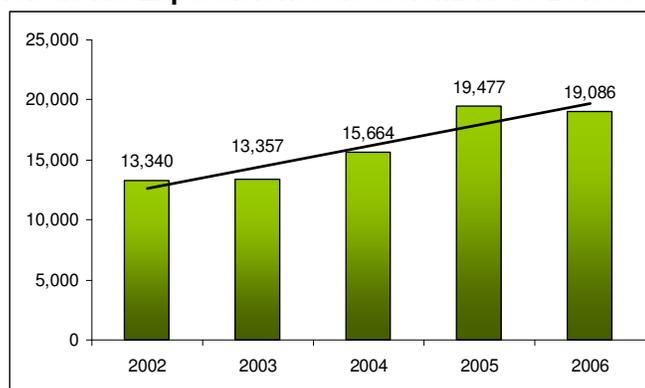
En los que respecta a la partida 420221 cuya descripción es bolsos de mano con la superficie exterior de cuero natural, cuero artificial o regenerado, se ve un recuperación de las exportaciones colombianas en este tipo de producto, si bien en los años 2002 y 2003 se redujo el monto, nuevamente en los años 2004 y 2005 vuelve a crecer significativamente., cayendo nuevamente en el 2006 aproximadamente en un 10%. Para este producto los 5 principales mercados hacia donde exporta Colombia son Estados Unidos, Venezuela, Bélgica, España, Alemania entre otros. El crecimiento que tiene este producto es básicamente en el comercio con los mercados de la Unión Europea y Centro América. Ecuador también es un cliente de este tipo de calzado de Colombia.

Tabla N° 19
Bolsos de mano de Cuero (420221)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Estados Unidos	11,068	11,004	11,485	14,524	13,180
Venezuela	346	107	381	872	1,327
Bélgica	141	162	373	752	653
España	104	274	298	301	377
Alemania	107	135	434	263	332
Japón	10	7	53	212	327
México	131	132	375	287	315
Reino Unido	113	133	240	136	267
Canadá	234	164	306	233	246
Ecuador	228	292	286	345	237
Mundo	13,340	13,357	15,664	19,477	19,086

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 13
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Bolsos de Mano



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de Gorras de Cuero

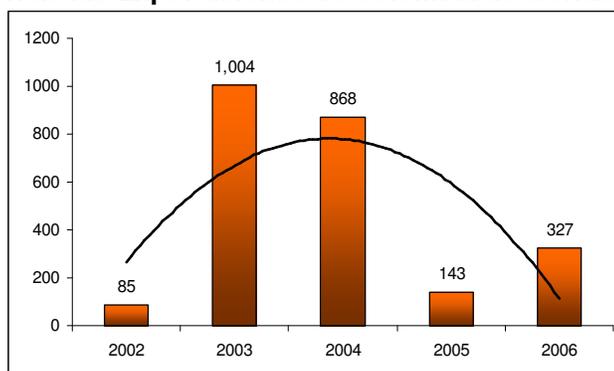
Las exportaciones de Colombia en este tipo de producto se redujeron notablemente en el 2002, en los demás años ha sido inestable su crecimiento, si bien en el 2003 tuvo un crecimiento positivo de sus exportaciones, para el 2004 comenzó a descender hasta alcanzar lo mas bajo en el 2005 para volver a recuperarse en el año 2006, su principal socio comercial ha sido Estados Unidos y es donde mas se ve la caída de sus importaciones, mientras que Venezuela ha tenido un mayor crecimiento en el monto de sus importaciones desde Colombia al igual que Costa Rica y como nuevo mercado de exportación es España.

Tabla N° 20
Gorras de Cuero (420340)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Venezuela	4	1	19	2	109
Costa Rica	2	2	13	53	103
Estados Unidos	74	986	715	57	66
México	1	0	12	14	10
España					10
Canadá	0	7	97	4	2
Mundo	85	1,004	868	143	327

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 14
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Gorras de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de Sombreros de Cuero

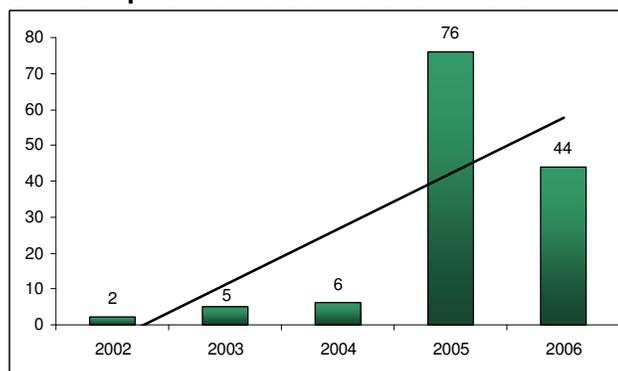
Las exportaciones de Colombia en sombreros de cuero no tiene una gran demanda mundial, los países a los que provee Colombia de este articulo son Estados Unidos y Costa Rica, si bien en el 2005 fue donde más crecieron las exportaciones de Colombia, en el 2006 se ve una disminución del 42% con respecto al 2005, las exportaciones a Costa Rica se incrementan en el 2006, pero se reducen las exportaciones hacia Estados Unidos en un 2% con respecto al 2005.

Tabla N° 21
“Los demás” (Sombreros de Cuero: 650692)

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Estados Unidos	16	40	69	131	128
Costa Rica	7	24	50	35	63
Mundo	2	5	6	76	44

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 15
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Sombreros de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de Prendas de Vestir de Cuero

Según datos del Trade Map, las exportaciones de Colombia de prendas de vestir en cuero, tuvieron un decrecimiento desde el 2001 hasta el 2003, con una caída significativa durante el año 2002, pero teniendo una leve recuperación en el año 2003, ascendiendo las ventas de prendas de Vestir en el 2004 a \$1.084 millones de dólares. Sin embargo en los dos últimos años muestran un crecimiento.

Una de las razones por este bajo desempeño, que destaca el Estudio de ACICAM, ha sido por la alta demanda externa y la sustitución del cuero por plásticos y materiales textiles. Los Principales países a donde exporta este producto son Venezuela, México, Estados Unidos, Costa Rica, Ecuador y en general Colombia provee a los países de América Latina y de Europa.

Tabla N° 22
Exportaciones de Colombia de Prendas de Vestir de Cuero

	Exportaciones	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420310	prendas de vestir de cuero	533	522	1,084	1,190	1,511	183

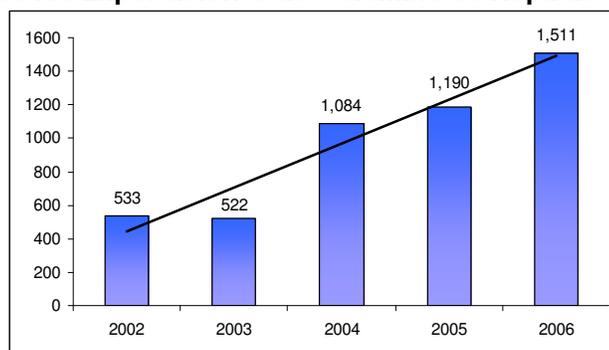
Fuente: Trade map
Elaboración Propia

Tabla N° 23
Prendas de vestir, de cuero natural o cuero regenerado (420310)
Miles de Dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Venezuela	207	113	487	705	997
México	65	86	246	88	200
Costa Rica	33	41	77	70	124
España	16	16	19	53	45
Panamá	0	20	40	41	30
Estados Unidos	97	98	117	85	27
Ecuador	40	30	28	50	14
Canadá	0	0	24	5	8
Guatemala	52	46	12	25	5
Reino Unido	0	13	2	0	3
Austria	0	0	8	30	1
Chile	0	0	15	0	0
Mundo	533	522	1,084	1,190	1,511

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 16
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Ropa de Vestir de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de Calzado de cuero

La cadena del cuero, calzado y manufactura del cuero en Colombia depende de la oferta de ganado bovino, sin embargo en este país no se aprovecha bien de la utilización de este recurso por su baja capacitación que existe en el manejo de cuero y pieles, esto disminuye la representatividad de esta cadena en la industria colombiana, solamente el sector del calzado es el que tiene más peso con respecto a la generación de producción y empleo, si bien en los noventa representaba el 3,4% en el total de exportaciones, en el 2004 su participación era aproximadamente del 1,1%, mostrando una grave disminución, especialmente en sus ventas al exterior. Los principales compradores de calzado colombiano fueron Venezuela, Alemania, Panamá, Estados Unidos y Ecuador.

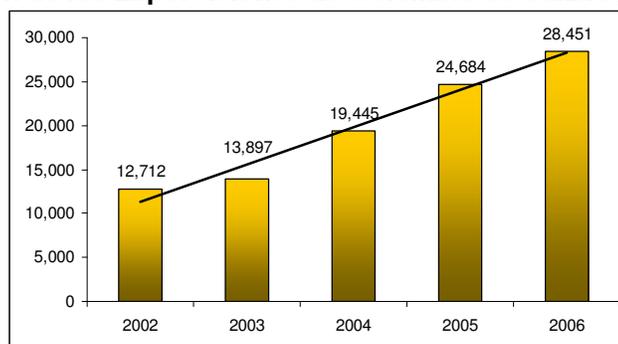
Como observamos en la siguiente tabla en general todos los tipos de calzado que estamos estudiando tienen un crecimiento en sus exportaciones hacia otros países, en especial el calzado de suela y parte superior de tiras de cuero correspondiente a la partida 640320.

Tabla N° 24
Exportaciones de Colombia de Calzado de cuero
Miles de dólares

CODIGO	EXPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-05%
640320	calzado de suela y parte superior tiras de cuero	87	124	341	250	676	677
640351	los demas (Botas que cubran el tobillo)	176	217	215	211	231	31
640359	los demas (suela y parte superior de cuero)	1,847	1,332	2,050	2,435	2,067	12
640399	Botas de Cuero	10,602	12,224	16,839	21,788	25,477	140
	Total Mundial	12,712	13,897	19,445	24,684	28,451	124

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 17
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Calzado de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural

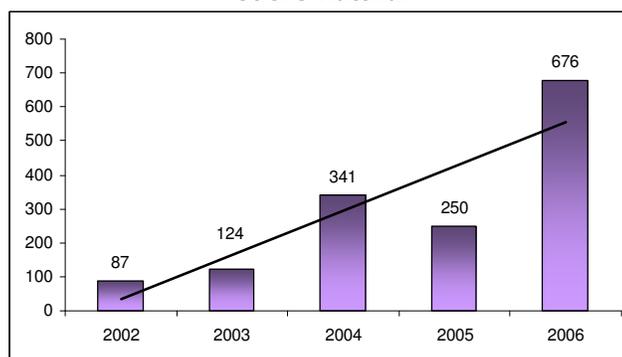
Este tipo de calzado ha tenido un crecimiento positivo en el 2006, entonces podemos dar a conocer que cada vez hay una mayor demanda del mercado por este tipo de calzado, los países a los que exporta Colombia son en primer lugar Venezuela, en segundo lugar Estados Unidos aunque las ventas a este país se han reducido en el 2006, Francia en donde se incrementaron el monto de las exportaciones, Ecuador y Panamá en donde también vemos una disminución del monto de exportación.

Tabla N° 25
Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural (640320)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Venezuela	2	10	214	157	597
Estados Unidos	9	10	10	25	18
Francia	17	26	10	0	16
Ecuador	36	43	49	21	14
Panamá	8	21	50	23	4
Mundo	87	124	341	250	676

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 18
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Calzado con suela de
cuero natural



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de “Los demás” (Botas que cubran el tobillo)

En lo referente a este tipo de calzado que más se lo conoce como botas, Venezuela es el principal socio comercial de Colombia, seguido por Panamá y Ecuador, en el 2006 podemos ver que las exportaciones a Estados Unidos han disminuido, mientras que Colombia ha ingresado a nuevos países con este producto como Alemania, España, El Salvador. En general, esta partida arancelaria muestra un crecimiento en sus exportaciones.

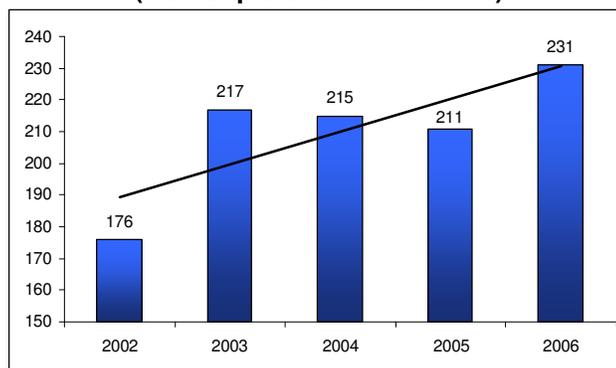
Tabla N° 26
“Los demás” (calzados con suela de cuero natural que cubran el tobillo:
640351)

Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Venezuela	25	1	10	55	58
Panamá	39	11	34	37	44
Ecuador	39	140	33	40	40
Alemania					19
Estados Unidos	39	44	69	36	19
España					17
El Salvador					10
Israel	0	0	0	14	9
Canadá	5	5	10	2	1
Australia	0	0	15	13	0
Barbados	0	0	14	0	0
Guatemala	15	0	0	0	0
México	0	10	16	3	0
Mundo	176	217	215	211	231

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 19
Evolución de las Exportaciones de Colombia de Los demás
(Botas que cubran el tobillo)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de “Los demás” (suela y parte superior de cuero)

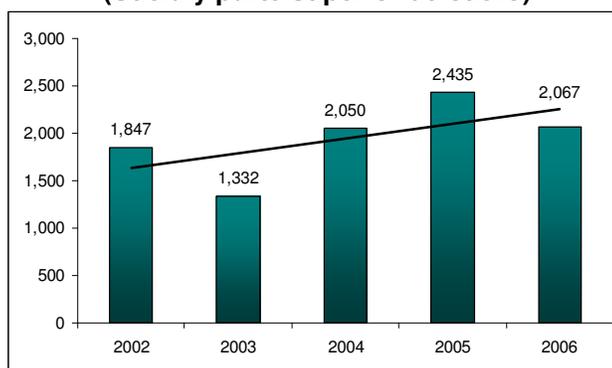
Con respecto a este tipo de calzado, las exportaciones colombianas vemos que son de mayor monto que en las anteriores, este tipo de calzado muestra un crecimiento en el 2005, y en el 2006 una reducción de un 15% en el monto de las exportaciones con respecto al 2005. Los principales socios comerciales de Colombia en los demás calzados son; Venezuela, Panamá, Ecuador, Estados Unidos, Francia, entre otros. Cabe destacar que la mayoría los países del Caribe y Centro América son importantes consumidores de este tipo de calzado colombiano.

Tabla N° 27
“Los demás” calzados (suela y parte superior de Cuero: 640359)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Venezuela	61	29	141	334	469
Panamá	467	538	553	442	443
Ecuador	617	250	490	548	433
Estados Unidos	194	187	478	491	266
Francia	91	102	120	181	115
Antillas Holandesas	39	41	27	48	51
Guatemala	9	14	44	44	46
Reino Unido	14	12	7	0	42
Costa Rica	25	25	33	52	32
República Dominicana	107	0	3	53	29
México	0	10	9	8	28
España	2	0	6	34	25
Perú	3	5	3	10	11
Mundo	1,847	1,332	2,050	2,435	2,067

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 20
Evolución de las Exportaciones de Colombia los demás
(Suela y parte superior de cuero)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Colombia de Botas de Cuero

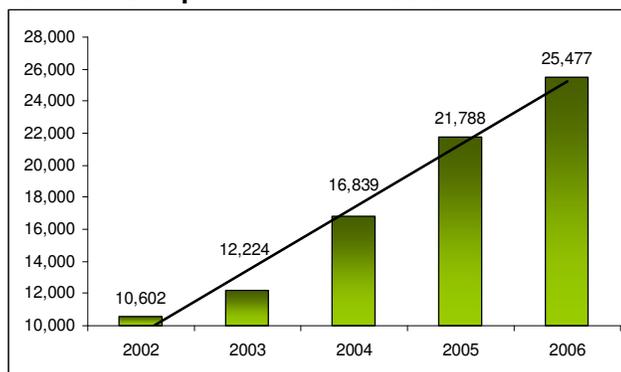
Las exportaciones de botas de cuero también significan un importante rubro para la economía de Colombia ya que cada año tiene un mayor crecimiento de la demanda externa, es por eso que Venezuela, Estados Unidos, Ecuador y México se han convertido en los principales consumidores de botas de cuero procedentes de Colombia; Panamá también significa un importante socio comercial pero ha reducido sus importaciones de botas colombianas en los dos últimos años.

Tabla N° 28
“Los demás” (Botas de Cuero: 640399)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Venezuela	1,913	695	2,856	5,100	9,250
Estados Unidos	2,334	3,486	2,845	4,211	6,864
Ecuador	2,834	2,411	2,777	2,964	3,286
México	298	2,321	4,328	5,025	2,667
Panamá	930	1,048	1,425	1,107	939
Perú	138	353	610	903	648
Costa Rica	747	556	539	589	454
España	0	0	13	417	254
Israel	0	39	72	63	123
Bélgica	4	1	29	30	85
Francia	40	59	156	197	56
Reino Unido	16	51	65	57	54
República Dominicana	513	106	26	87	43
Guatemala	207	190	167	117	40
Chile	53	3	0	0	32
Mundo	10,602	12,224	16,839	21,788	25,477

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 21
Evolución de las Exportaciones de Colombia Botas de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de Marroquinería

Las importaciones de marroquinería han tenido una recuperación desde el año 2001 al 2005, si bien en el 2003 tuvo una notable disminución, en el 2004 comienza su reposición del 60% entre el 2004 al 2005. Los principales países de donde importa Colombia artículos de marroquinería son principalmente de China, Estados Unidos, Alemania, Italia, España, Francia, y también los Países de América Latina como Brasil, Ecuador, Argentina, Panamá.

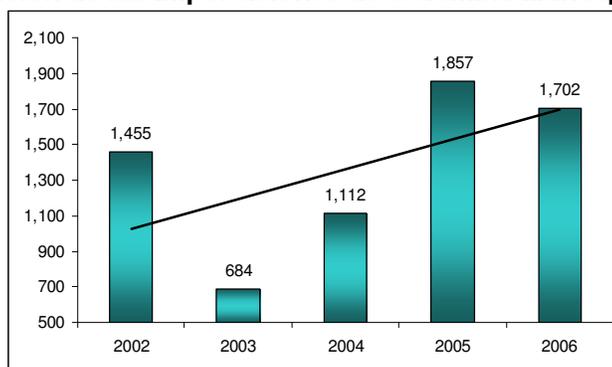
Las importaciones de portafolios de cuero han sido los que más se han recuperado en el 2005, pero en el 2006 vuelve a decrecer con el 41%. Los Bolsos de mano y gorras de cuero en el 2006 muestran una recuperación, sin embargo en general hay un aumento de las exportaciones de marroquinería desde el 2002 al 2006 pero en el 2006 con respecto al 2005 existe una disminución.

Tabla N° 29
Importaciones de Colombia de marroquinería
Miles de dólares

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420211	portafolios de cuero	1,108	378	469	1,011	654	-41
420221	Bolsos de mano	233	196	603	768	860	269
420340	gorras	114	110	40	78	188	65
650692	sombreros						
	Total Imp Colombia	1,455	684	1,112	1,857	1,702	17

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 22
Evolución de las Importaciones de Colombia Marroquinería



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de Portafolios de Cuero

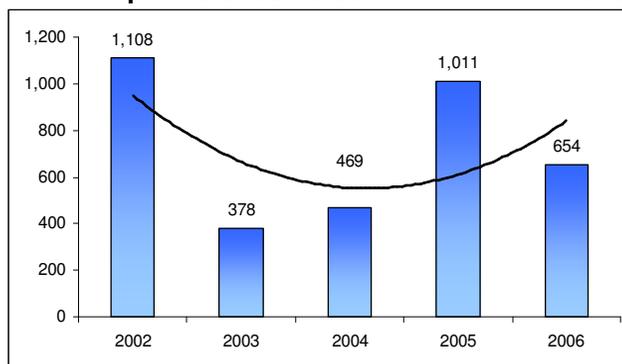
Colombia los importa especialmente de China, y de países de la Unión Europea, cabe destacar que el Ecuador ha tenido mercado en Colombia hasta el año 2002 y vuelve a ganar mercado en el 2006, vemos claramente que las importaciones procedentes de China tienen un gran crecimiento, mientras que otros países como Estados Unidos, Italia, Suiza, Perú han bajado, entendiendo claramente la afluencia de los productos asiáticos en Colombia y cabe destacar que Turquía se está convirtiendo en un importante proveedor ya que ha logrado incursionar en el mercado colombiano con este tipo de producto alcanzando montos más altos que importantes proveedores de marroquinería en el mundo como es Italia y Francia.

Tabla N° 30
Importaciones de Colombia Portafolios de Cuero (420211)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	864	195	337	595	316
Alemania	90	57	9	150	93
Estados Unidos	37	5	8	33	56
Hong Kong (RAEC)	14	11	6	64	39
Turquía					39
Francia	40	24	6	21	33
Italia	7	22	42	33	23
Ecuador	15	0	0	0	18
Suiza y Liechtenstein	0	1	0	40	7
Panamá	1	0	0	22	2
Perú	0	25	0	0	0
Mundo	1,108	378	469	1,011	654

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 23
Evolución de las Importaciones de Colombia de Portafolios de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de bolsos de mano

Las importaciones de bolsos de mano, han tenido un crecimiento positivo, nuevamente China es el principal proveedor de este tipo de productos a Colombia, Brasil también ha tenido un crecimiento positivo.

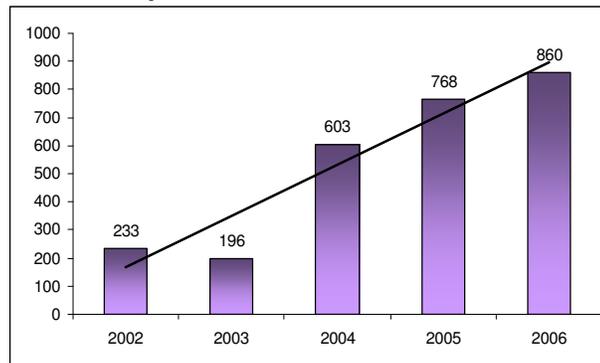
En el 2003 fue el año en el que bajo notablemente las importaciones de bolsos de mano especialmente de países como Estados Unidos e Italia, sin embargo es en el 2004 cuando China obtiene un gran volumen en sus exportaciones de bolsos de mano hacia Colombia.

Tabla N° 31
Importaciones de Colombia Bolsos de mano (420221)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	42	43	271	269	284
España	6	9	110	166	218
Francia	88	103	32	99	104
Italia	48	19	43	90	97
India					62
Brasil	0	0	8	51	23
Estados Unidos	9	1	24	8	19
Argentina					13
Suiza y Liechtenstein	0	0	0	11	13
Colombia	0	0	0	28	3
Hong Kong (RAEC)	0	3	80	9	1
Mundo	233	196	603	768	860

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 24
Evolución de las Importaciones de Colombia de Bolsos de Mano



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de Gorras de Cuero

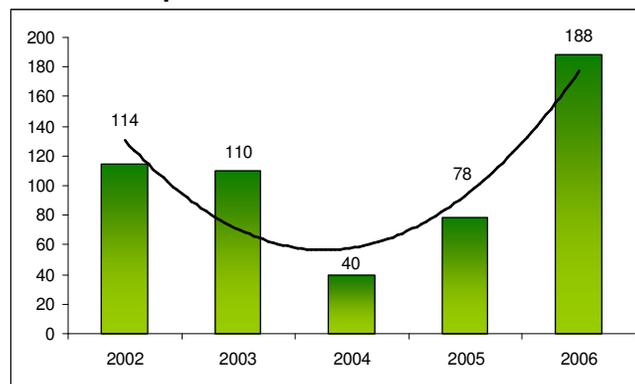
Las importaciones de Colombia de gorras de cuero muestra una recuperación en los dos últimos años con respecto al 2004, China como proveedor de este tipo de producto comienza a decrecer notablemente hasta el 2005 volviendo a recuperarse en el 2006 y Estados Unidos también tuvo un decrecimiento en el 2004 pero comienza a recuperarse y muestra un gran crecimiento en el 2006.

Tabla N° 32
Importaciones de Colombia de Gorras de Cuero (420340)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	12	1	4	3	86
Estados Unidos	87	93	32	64	83
Mundo	114	110	40	78	188

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 25
Evolución de las Importaciones de Colombia de Gorras de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Colombia Sombreros de Cuero

Colombia no es importador de la partida 650692 correspondiente a Sombreros de cuero, pero debido a la aceptación de los demás productos de cuero en el mercado, este tipo de producto podría ser una buena oferta y un nuevo producto de importación.

Importaciones de Colombia Prendas de vestir de cuero natural o regenerado

Con respecto a las importaciones de Colombia de prendas de Vestir de cuero ha tenido un crecimiento de más del 100% desde el 2001 al 2006 y se espera que esta tendencia siga creciendo.

Tabla N° 33
Importaciones de Colombia Prendas de Vestir de Cuero
Miles de dólares

	Importaciones	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420310	prendas de vestir de cuero	439	290	745	990	1,102	151

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

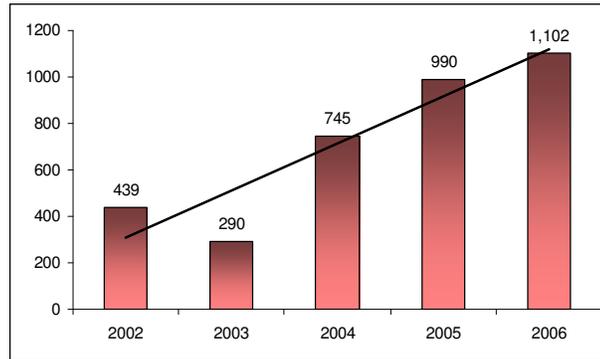
Las importaciones de Colombia en prendas de Vestir de Cuero han tenido una recuperación en los dos últimos años ya que el 2003 fue el año que bajó la cantidad en las importaciones de Colombia en este tipo de producto. Los principales países proveedores a Colombia son China, Reino Unido es un nuevo proveedor de Colombia, le sigue Turquía, Italia, India y México entre los 10 más importantes. Mientras que Estados Unidos bajo sus exportaciones hacia Colombia.

Tabla N° 34
Prendas de vestir de cuero natural o cuero regenerado
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	22	78	214	112	317
Reino Unido					217
Turquía	58	92	338	506	161
Italia	52	34	36	147	101
India	35	16	17	4	82
México					48
España	22	2	8	25	46
Argentina	6	5	24	4	18
Pakistán	29	29	3	73	17
Estados Unidos	187	17	13	15	11
Hong Kong (RAEC)					10
República de Corea	1	2	36	0	1
Mundo	439	290	745	990	1,102

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 26
Evolución de las Importaciones de Colombia de Prendas de Vestir de Cuero



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de Calzado de Cuero

A pesar del limitado poder adquisitivo del colombiano, las marcas de prestigio internacional han encontrado un nicho de mercado interesante y tienen presencia en Colombia a través de distribuidores exclusivos. Las grandes sumas invertidas en publicidad, han logrado ubicarlas en el *top of mind* del cliente final, quien las percibe como símbolo de calidad y exclusividad. A pesar de los grandes volúmenes de contrabando e imitación, el desempeño de las empresas distribuidoras ha sido satisfactorio, ya que la imitación y contrabando están dirigidos a un segmento muy diferente de mercado.

Los distribuidores de dichas marcas se encuentran agrupados en 2 segmentos: calzado deportivo y calzado formal. Los principales departamentos destino de las importaciones colombianas de calzado son:

Tabla N° 35
Participación de las importaciones por Departamento destino.
Miles de dólares

DEPARTAMENTO DE ORIGEN	PARTICIPACION
VALLE DEL CAUCA	45%
BOGOTA	24,78%
ANTIOQUIA	5,96%
CUNDINAMARCA	5,96%
ATLANTICO	3,30%
CALDAS	2,41%
NORTE DE SANTANDER	1,35%
SANTANDER	0,77%
CORDOBA	0,23%

Fuente: Quintero Hermanos. Año 2003

En la tabla se relacionan los principales países proveedores, origen de las importaciones colombianas de calzado.

**Tabla N° 36
PRINCIPALES PROVEEDORES**

PANAMA	DEMÁS CALZADOS CON SUELA Y PARTE SUPERIOR DE CAUCHO O PLÁSTICO
CHINA	
HONG KONG	
BRASIL	DEMÁS CALZADOS CON SUELA DE CAUCHO O PLÁSTICO Y PARTE SUPERIOR DE MATERIA TEXTIL
ECUADOR	
HONG KONG	
COREA (SUR)	
CHILE	
ECUADOR	DEMÁS CALZADOS CON SUELA DE CAUCHO O PLÁSTICO Y PARTE SUPERIOR DE CUERO NATURAL
PANAMA	
EEUU	
ESPAÑA	
ECUADOR	LOS DEMÁS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO SIN CUBRIR LA RODILLA CON SUELA Y PARTE SUPERIOR DE CAUCHO
PERU	
PANAMA	CALZADO DE TENIS, BALONCESTO, GIMNASIA, ENTRETENIMIENTO Y CALZADOS SIMILARES CON SUELA DE CAUCHO O PLÁSTICO

Fuente: Quinteros Hermanos. Año 2003

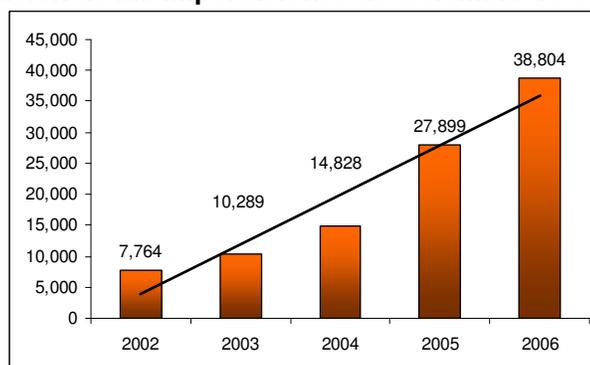
Referente a las importaciones de calzado existe un crecimiento hasta el 2006, si bien las importaciones colombianas de calzado de deporte muestran una disminución del 76% así como de la partida 640510 correspondiente a zapatos con parte superior de cuero, y en menor proporción lo que son importaciones de los demás correspondiente a Botas q cubran el tobillo, mientras que la partida 640399 correspondiente a botas de cuero es la que mas crecimiento a tenido los últimos tres años, de igual manera se ve un crecimiento positivo en calzado de lona, y también crecimiento en el calzado de suela y parte superior de tiras de cuero que corresponde a la partida 640320 que si bien en los años 2004 y 2005 tuvo un mayor crecimiento mantiene una tasa positiva.

**Tabla N° 37
Importaciones de Colombia de Calzado
Miles de dólares**

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-05%
640320	calzado de suela y parte superior de tiras de cuero	3	29	59	21	9	200
640351	los demás (Botas que cubran el tobillo)	222	141	99	181	202	-9
640359	los demás (suela y parte superior de cuero)	463	452	589	488	759	64
640399	Botas de Cuero	7,076	9,667	14,081	27,209	37,834	435
	Total Mundial	7,764	10,289	14,828	27,899	38,804	400

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 27
Evolución de las Importaciones de Colombia de Calzado



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural

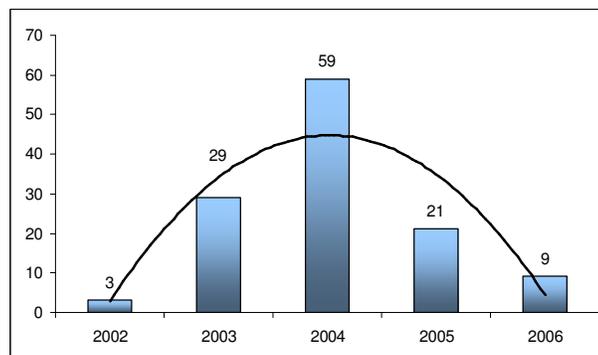
Este tipo de calzado muestra un crecimiento en el 2004 pero un decrecimiento de las importaciones en los años 2005 y 2006, los principales países proveedores son Italia y China.

Tabla N° 38
Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural (640320)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
Italia	0	16	34	7	5
China	2	0	19	13	2
Mundo	3	29	59	21	9

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 28
Evolución de las Importaciones de Colombia de Calzado superior de tiras de cuero natural



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de Botas q cubran el tobillo

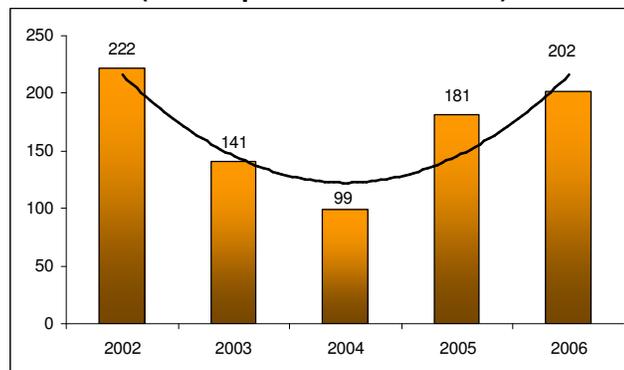
Los países más importantes de donde Colombia importa botas de cuero son Italia, Argentina, México y Venezuela, los dos últimos años se muestra una recuperación ya que en el 2004 fue donde tuvo una disminución de las importaciones.

Tabla N° 39
“Los demás” calzados (suela de cuero natural que cubran el tobillo: 640351)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
Italia	85	50	32	48	98
Argentina	0	0	0	10	40
México	11	15	3	36	23
Venezuela	30	13	8	29	19
España	57	56	11	51	13
Portugal	12	0	0	0	1
China	0	3	14	1	0
Perú	15	0	23	0	0
Mundo	222	141	99	181	202

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 29
Evolución de las Importaciones de Colombia de Botas que cubran el tobillo
(Botas que cubran el tobillo)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de “Los demás” (suela y parte superior de cuero)

En los demás calzados, Italia es el principal proveedor de este tipo de calzado, en segundo lugar esta Brasil, y seguido por India y China.

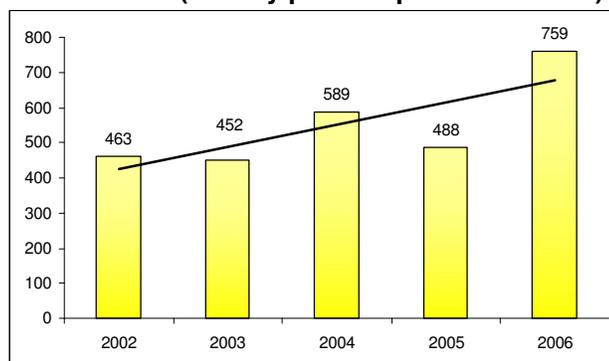
Argentina esta entrando en este mercado, mientras que México y Perú están perdiendo ventas de este tipo de producto en Colombia, ya que en el 2006 no muestran resultados positivos en sus exportaciones hacia Colombia.

Tabla N° 40
“Los demás” calzados (suela y parte superior de Cuero: 640359)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
Italia	130	174	147	206	243
Brasil	29	74	156	79	155
India	7	25	73	18	104
China	5	2	32	18	88
España	140	72	70	33	75
Argentina					38
Suiza y Liechtenstein	0	0	0	38	16
Estados Unidos	6	0	2	19	15
Portugal	14	36	0	0	1
México	0	0	0	11	0
Perú	35	0	0	0	0
Reino Unido	0	0	35	19	0
Mundo	463	452	589	488	759

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 30
Evolución de las Importaciones de Colombia de calzado
Los demás (suela y parte superior de cuero)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Importaciones de Colombia de Botas de Cuero

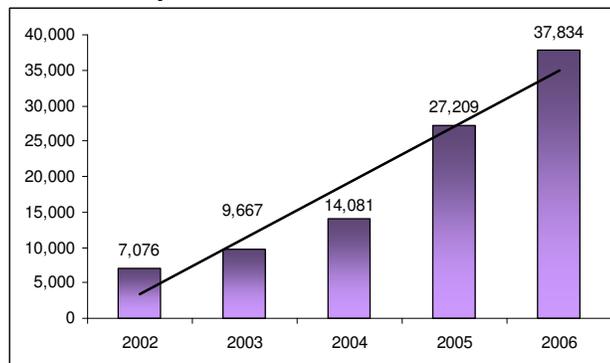
El monto de las importaciones de este tipo de calzado en Colombia es grande, evidenciando cada año un mayor crecimiento con respecto al anterior. China se muestra como el principal proveedor, seguido por Panamá y Brasil. Con respecto al Ecuador vemos que también es un proveedor de Colombia, pero ha tenido un decrecimiento en sus ventas el año 2003 fue el monto más alto que vendió a Colombia, al igual que Bolivia y Francia que también han tenido una disminución en el monto de exportación hacia Colombia.

Tabla N° 41
“Los demás” (calzados con suela de caucho: 640399)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	4,522	5,833	7,432	16,041	21,749
Panamá	63	11	44	3,226	5,329
Brasil	563	1,095	2,483	3,342	5,008
Viet Nam	47	116	509	1,319	2,707
Indonesia	112	68	156	520	1,125
Italia	441	207	335	434	502
Estados Unidos	103	213	116	188	303
España	214	144	94	197	175
Francia	19	12	27	25	171
India	0	46	33	42	169
Hong Kong (RAEC)	36	115	112	7	46
República de Corea	13	9	86	37	43
Argentina	0	2	50	16	41
México	90	9	25	4	16
Ecuador	0	83	6	15	1
Mundo	7,076	9,667	14,081	27,209	37,834

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 31
Evolución de las Importaciones de Colombia de Botas de Cuero



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Principales Empresas Fabricantes Nacionales:

STANTON & CIA, también conocido como Grupo Cauchosol, goza de un excelente posicionamiento gracias a sus marcas Brahma (botines), Aeroflex (calzado deportivo) y Pandilla (Sandalias), sus ventas en el 2003 estuvieron en el orden de 14.897.768 dólares, con una participación del 11.68% de las ventas del sector. Su fábrica esta ubicada en Sibaté (ciudad aledaña a Bogotá), cuenta con 200 puntos de venta a nivel nacional entre concesiones en tiendas especializadas de calzado: Calzado Spring, Al Pie, Calzado Ensueño y venta directa.

Durante el año 2003, importó 1.329.288 dólares, en calzado con suela caucho/plástico y parte superior en cuero, calzado de deporte con suela de caucho y parte superior en

CI MODAPIEL, fabricante de calzado de suela de caucho, plástico, cuero natural, artificial o regenerado y parte superior de cuero natural; sus marcas líderes son **GERMANS** calzado industrial y **QUIZ** calzado colegial, con sede en Barranquilla, su nivel de ventas para el 2003 alcanzó los 5.162.706 dólares, con una participación 4.05%. El 90% de su producción esta destinado al mercado externo, principalmente a Estados Unidos. El grueso de sus ventas es realizado a través de asesores comerciales de la empresa.

PRODUCCIÓN EXTRANJERA Y COMPETENCIA

Principales empresas de origen/capital extranjero instaladas en Colombia.

COMPAÑÍA MANUFACTURERA MANISOL, perteneciente al Grupo BATA (Italiano), se especializa en calzado industrial, deportivo e infantil, con sede en la ciudad de Manizales, sus marcas líderes son: Bubble Gommers (Calzado infantil) y Manisol (calzado industrial). Importa en gran proporción de las fábricas del grupo ubicadas en Brasil, su nivel de ventas en el 2003, fue de US\$ 26.866.125, con una participación del 17.73% de las ventas del sector. Con un total de activos US\$ 23.616.338 y una utilidad operacional de US\$ 2.099.084. En el año 2003 importó US\$ 1.656.174, en calzado con suela y parte superior en caucho, calzado deportivo con suela y parte superior en caucho/plástico, y calzado textil con suela de caucho/plástico.,

CALZADOS ALZALEIA, Fundado en Brasil el año 1958, es considerado como el quinto mayor fabricante de calzados en el mundo. Inició sus operaciones en Colombia en el año 1999 y comercializa en el país las marcas *OLYMPIKUS*, *DIJEAN* Y *ASICS*. Su cadena de distribución esta conformada por tiendas propias, franquicias y tiendas de retail. Su participación en las ventas del sector es del 4.42%, por un valor 5.637.509 dólares con un incremento de ventas del 4.42%, respecto al 2.002. Y una utilidad final 512.598 dólares Las ventas de éstas dos empresas representan el 22.15 %, del total del sector.

Normas Técnicas

El calzado tiene que cumplir con una serie de normas técnicas para poder ingresar al mercado de Colombia. El encargado de crear estas normas es el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC), pero es a la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) a quien le corresponde determinar si estas normas serán o no de obligado cumplimiento.

Aranceles

A continuación damos a conocer los aranceles impuestos a Ecuador por Colombia sobre los productos estudiados en este Capítulo, cabe destacar que con Colombia gozamos de las preferencias arancelarias de la Comunidad Andina.

Tabla N° 42
Aranceles aplicados de Colombia al Ecuador

PARTIDA ARANCELARIA	ARTICULO	MEDIDA ARANCELARIA	Arancel Equivalent- Ad Valorem
420211	Portafolios de Cuero	Derechos mnf (aplicados)	20%
420221	Bolsos de mano		
420340	Gorras de cuero	Arancel Preferencial (ALADI) para Ecuador	14%
650692	Sombreros de cuero	Arancel Preferencial para socios comerciales Andinos	0%
420310	Prendas de vestir de cuero		
640320	calzado de suela y parte superior tiras de cuero	Derechos mnf (aplicados)	20%
640351	los demas (Botas que cubran el tobillo)		
640359	los demas (suela y parte superior de cuero)	Arancel Preferencial para socios comerciales Andinos	0%
640399	Botas de Cuero		

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Localización geográfica de los principales mercados

Por ser considerado un artículo de consumo masivo, la demanda de calzado y manufacturas de cuero, guarda una fuerte correlación con el número de habitantes promedio de las diferentes ciudades del país.

De acuerdo a estimaciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) Colombia tiene en la actualidad 44, 379,598 habitantes, de los cuales 10,691,366 se encuentran entre 14 y 26 años, lo que significa un 24,0% de la población total. Por sexo, habitan Colombia 22.397.713 hombres y 22.897.240 mujeres. Las ciudades mas importantes de distribución nacional son Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Cali, Cúcuta y Barranquilla.

Canales de Distribución

Las cadenas de distribución de marroquinería y calzado son muy cortas. Las microempresas del sector suelen tener su propio punto de venta local, algunas microempresas venden sus excedentes a mayoristas. Solo empresas medianas y grandes, cuentan con líneas de distribución nacional, propias y externas, y puntos de ventas propios en las principales ciudades del país.

Dadas las características del producto, los puntos de venta se encuentran ubicados en su mayoría en los principales centros comerciales del país, además de asegurar conocimiento de marca, logran ventas significativas. Además de sus puntos de venta tradicionales, los fabricantes y comercializadores manejan Outlets para solucionar de manera rápida y eficaz sus problemas de existencias. Bogotá, concentra el mayor número de Centros Comerciales del país; su ubicación esta claramente demarcada de acuerdo al estrato social al cual dirige sus ventas, de ésta manera, los centros ubicados en la zona sur dirigen sus ventas a segmentos bajos, los centros ubicados en la zona centro, Chapinero y occidente a segmentos medios y los ubicados en la zona norte y alrededores, a segmento alto. Los almacenes de cadena especializados, como calzado Spring, La Piel Roja, Al Pie y Bosi /Comercializadora Baldini S.A., se han constituido como los principales canales de distribución en las grandes ciudades, la mayoría de ellos importan directamente, su cobertura es nacional y están muy bien posicionados en el segmento medio alto.

De acuerdo a las estadísticas publicadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (DANE), las grandes superficies vendieron durante el año 2002, 46.380 dólares, en la categoría de calzado y artículos de cuero. Con respecto a los grandes importadores, estos se comportan como mayoristas y surten puntos de venta de menor tamaño. De acuerdo a las estadísticas publicadas por el DANE Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (DANE), en su encuesta anual de comercio en el año 2001, el comercio mayorista tuvo ventas por valor de 60.051 dólares, en la categoría de cuero y calzado.

PRECIOS Y MÁRGENES COMERCIALES

MARROQUINERIA

Los márgenes comerciales varían de acuerdo a la cadena y el tipo de producto y pueden variar entre el 15% y 20%. Los precios varían de acuerdo al tamaño y nivel de procesamiento del cuero (tintura y textura).

Bolsos y carteras US \$ 25 a US \$ 86

Cinturones US \$ 12 a US \$ 27

Chaquetas US \$ 106 a US \$ 187

Billeteras US \$ 10 a US \$ 37

Portafolios US \$ 55.7 a US \$ 150

Maleta de viaje pequeña US \$ 85.6 a US \$ 130.9

CALZADO

Los márgenes comerciales varían de acuerdo a la cadena y el tipo de producto y pueden variar entre el 15% y 20%.

Precios consumidor final

Segmento Medio-Alto:

- Calzado masculino:
- Zapatos: US \$ 59 - US\$ 123
- Botines: US\$ 60 - US\$ 175
- Calzado Femenino:
- Zapatos: US\$ 45 - U\$ 115
- Botas: US\$ 65- U\$ 155

Segmento Alto:

- Calzado Masculino: U\$ 198- U\$ 480
- Calzado Femenino. U\$ 195- U\$ 510

Segmento Medio:

- Calzado Femenino y Masculino: U\$ 27 – U\$ 42

Segmento Popular:

- Calzado colegial US \$ 7.8

Ferias

La más importante feria del sector se realiza anualmente en el mes de febrero en la ciudad de Bogotá. International Footware & Leather, reúne expositores nacionales e internacionales del sector del cuero, calzado, marroquinería, insumos y maquinaria. Su organización esta a cargo de ACICAM, la asociación mas reconocida del sector y se realiza en el recinto ferial CORFERIAS.

Análisis del Mercado de Estados Unidos**Producción:**

Con respecto a la producción de la cadena del cuero en el mercado americano, no existen estadísticas directamente relacionadas con cada uno de los artículos, la percepción que ofrecen los comerciantes es que las ventas han disminuido enormemente en el año 2001, la producción nacional ha decrecido a lo largo de los últimos años, cada vez más, esa producción nacional se dedica a la exportación. El consumo se ha mantenido estable gracias a que se han incrementado las importaciones, sobre todo procedentes de China y el Sudeste Asiático. Es decir, la producción americana ocupa un pequeño porcentaje del consumo y denota una fuerte dependencia de las importaciones.

Las plantas de fabricación están concentradas en los estados de California y Nueva York, con más de 40, seguidos de Nueva Jersey con poco más de 10. Estas plantas han dejado de fabricar, durante los últimos años, artículos de pequeña marroquinería y se han concentrado en la realización de maletas y bolsos de alta calidad.

Los procesos de fabricación están altamente mecanizados y las plantas que han sobrevivido al descenso de los precios provocados por las importaciones provenientes de Asia, lo han hecho debido a su alto grado de productividad.

Debido a la entrada de importaciones de bajo costo sobretodo del Noreste asiático, los fabricantes estadounidenses se han visto obligados a mandar su producción a países menos desarrollados para buscar ser más competitivos, esto tiene como consecuencia la perdida de trabajo en el país. Esta tendencia ha provocado una disminución de la producción en EEUU, especialmente en prendas de vestir, mientras que las importaciones van alcanzando más participación en el mercado.

Tendencias generales del mercado de consumo

El mercado de la confección femenina, cabe destacar que es mas voluble que el masculino, ya que siempre se siempre se produciendo cambios de acuerdo a la moda. En lo que se refiere a Calzado, una gran parte de este producto consumido en el mercado se comercializa bajo marcas americanas, pero es fabricado en Asia o Brasil, para el calzado de baja-media calidad. Y España e Italia para el calzado de alta calidad. Con respecto a marroquinería la industria norteamericana en el 2000 decayó en su producción en más del 13%. El número de empleos ha seguido también la tendencia negativa del resto del sector, reduciéndose el número de trabajadores.

El consumo aparente de marroquinería cayó significativamente, alcanzado un monto de 680 millones de dólares en el 2000, contrariamente a las importaciones que mostraron un crecimiento del 5,9%, constituyendo más del 60% del consumo. El consumidor americano es muy influenciado por las grandes firmas de moda, la mayoría son eminentemente prácticos, y prefieren productos cómodos, funcionales y duraderos, que satisfagan mas de una necesidad al mismo tiempo. Por otro lado la aparición de los materiales sintéticos ha obligado a que la industria ponga más énfasis en la diferenciación mediante elementos como diseño, elegancia, moda, tradición y la fabricación artesanal. Los que más se comercializan son los productos de calidad media y alta y de tamaño grande como bolsos, maletines, maletas. Cabe destacar que el mercado americano de la marroquinería es muy competitivo, ya que se puede

segmentar en categorías que van ligadas a la calidad y precio, encontrándose en las tendencias una gama de productos de distintas calidades.

Perfil del consumidor

Los consumidores de marroquinería de alta calidad suelen ser mujeres entre 30 y 50 años, profesionales con destacado interés por las tendencias de moda, sus preferencias están centradas en la novedad, en tener artículos de marcas determinadas a las que suelen ser fieles. Con respecto al precio es un factor importante pero están más interesadas en la moda y en la marca. Cada temporada renuevan sus complementos y de sus parejas, como maletines, portafolios, carteras. En el segmento de producción de Alta calidad y alto precio, las empresas estadounidenses compiten con las importaciones de Italia y España en menor medida.

Sobre los productos de calidad media, el consumidor va de 25 a 70 años, adquiriendo productos en los que el diseño y la calidad son importantes como el precio. Su gusto es más sencillo no tan sofisticado, la marca sigue siendo importante pero el precio y la calidad superan el interés por el producto, los tipos de tienda son en grandes superficies y centros comerciales, no necesariamente boutiques exclusivas en barrios elegantes.

Con respecto a los productos de baja calidad y precio, la edad y el sexo de los consumidores son amplios, aunque predominantemente son mujeres jóvenes con bajos ingresos y con gusto en la moda y las compras. Los productos se adquieren en mercadillos callejeros y cubren una necesidad puntual, no se conservan más de una o dos temporadas. Esta parte del mercado son productos procedentes de China, y del sudeste asiático, con un margen comercial bajo.

En Estados Unidos en el sector del calzado existen una fuerte oferta, y una demanda estable, en los últimos años la entrada de calzado con costos de producción bajos provenientes especialmente de China y Brasil, ha provocado que bajen significativamente los precios. El mercado esta controlado por grandes marcas locales, el 50% del calzado que se vende en EEUU es deportivo, y la cuota del mercado de China es del 60%, cabe resaltar que la tendencia de tipo de producto es cómodo e informal es decir casual. El mercado

americano presenta características de alto poder adquisitivo y variedad de consumidores, también es un mercado maduro, excesivamente competitivo, y altamente fragmentado; según consultoras de EEUU, se debería poner atención en grupos de adolescentes con empleos a tiempo parcial, hombres y mujeres con educación universitaria, parejas con niños e ingresos superiores a los 75.000 dólares y parejas de mas de 50 años e ingresos superiores a los 50.000 dólares.

Por esta razón con la intensificación de la competencia, las tendencias de la moda y un consumo guiado por el precio, el crecimiento ha sido menor con respecto a años anteriores.

Como conocemos en Estados Unidos existe muchas variedades en lo que de ropa se trata, es por eso que a los consumidores estadounidenses se les debe ofrecer un producto novedoso y a bajo precio porque cada vez mas los consumidores son mas exigentes, ya que se quejan de la falta de originalidad de las prendas.

El segmento de 40 a 45 años en lo que en confección femenina se trata es la que más gasta, seguido por el de 35 a 44 años y en los últimos años las mujeres de menos de 25 años han aumentado el gasto en ropa, en general este segmento son mujeres que forman parte del mercado laboral.

Estados Unidos es un país de muchos contrastes lo que afecta también la manera de vestir, por ejemplo en California el estilo es mas desenfadado en informa, mientras que en New York los colores son mas sobrios y el estilo es mas formal. El mayor gasto en ropa femenina se localiza en la región Noreste donde esta New York, seguida por la región Oeste, donde esta California.

Exportaciones de Estados Unidos de Marroquinería

En general las exportaciones de Estados Unidos de marroquinería al mundo, han tenido un gran crecimiento del 82% en los últimos años, mostrando mayor crecimiento la partida 650692 desde el año 2002 al 2006 correspondiente a sombreros de cuero y la partida 420221 correspondiente a Bolsos de mano. Como principales países de destino de las exportaciones de marroquinería de

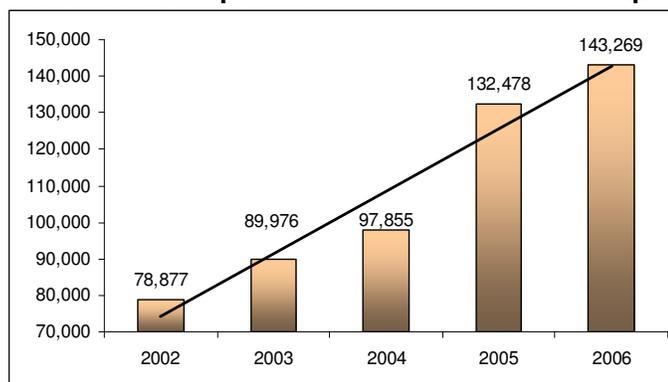
estados Unidos son hacia Japón, Canadá, Reino Unido, Italia, Francia, España y China, y dentro de América latina son, Colombia, Ecuador, Venezuela y Brasil.

Tabla N° 43
Exportaciones de EEUU de Marroquinería
Miles de dólares

	Exportaciones	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420211	portafolios de cuero	17,666	19,317	22,200	21,039	22,284	26
420221	Bolsos de mano	38,226	52,480	58,657	75,582	94,859	148
420340	gorras	22,838	18,123	16,955	35,772	25,606	12
650692	sombreros	147	56	43	85	520	254
	Total	78,877	89,976	97,855	132,478	143,269	82

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 32
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Marroquinería



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos de Portafolios de Cuero

En general podemos decir que las exportaciones de Estados Unidos de portafolios de cuero al Mundo a tenido un crecimiento desde el año 2002 al 2006. Los principales socios comerciales de Estados Unidos son Japón, Reino Unido, Canadá, en el caso de países como Alemania, Corea, México se ve una disminución de las exportaciones americanas hacia estos países.

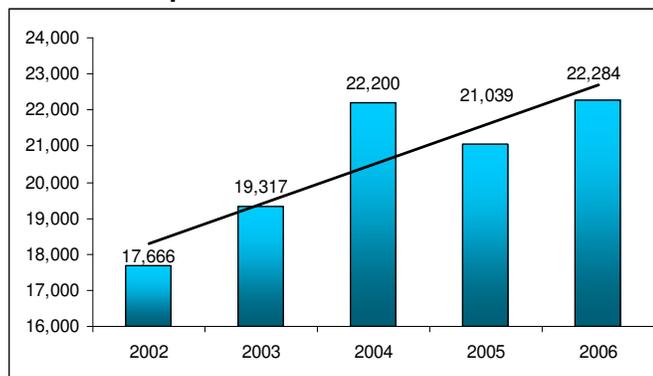
Referente a las exportaciones americanas a los países de Latinoamérica se ve un crecimiento de las cuotas hacia Brasil, Chile e Argentina, mientras que hacia Venezuela se ve un decrecimiento.

Tabla N° 44
Portafolios de Cuero (420211)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Japón	5,975	3,479	7,403	7,918	6,274
Reino Unido	648	1,223	2,654	3,159	4,259
Canadá	3,263	2,480	3,338	3,165	3,539
Alemania	1,040	950	957	1,712	1,030
República de Corea	893	2,134	2,909	1,091	1,029
México	1,160	962	326	487	881
Hong Kong (RAEC)	910	2,677	435	181	856
Taiwan, Provincia de China	487	411	92	163	297
Emiratos Árabes Unidos	110	121	188	155	287
Francia	116	188	113	175	140
Italia	72	45	187	178	138
Brasil	24	39	20	96	131
Chile	41	4	8	37	123
Argentina	6	0	18	0	112
España	36	13	20	126	46
Venezuela	114	27	21	51	21
Mundo	17,666	19,317	22,200	21,039	22,284

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 33
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Portafolios de Cuero



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos de Bolsos de Mano de Cuero

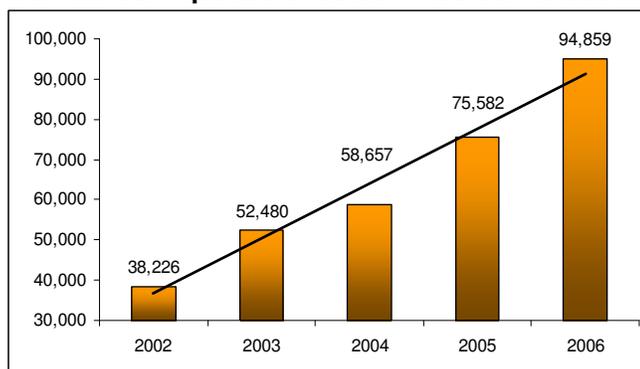
Las exportaciones de Estados Unidos de Bolsos de mano muestran una tendencia de crecimiento desde el 2002 al 2006, como principales mercados a los que se exporta son en primer lugar a países de Asia, en segundo lugar están los países de Europa, en tercer lugar los países de Latinoamérica como podemos observar vemos en el siguiente Cuadro.

Tabla N° 45
Bolsos de Mano de Cuero (420221)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Japón	18,066	34,300	29,099	47,201	58,811
Canadá	2,785	2,636	4,067	6,169	9,332
Hong Kong (RAEC)	3,184	3,566	5,201	6,593	3,890
República de Corea	2,217	2,495	6,223	3,899	3,293
Singapur	2,510	1,157	3,353	1,317	2,335
Taiwan, Provincia de China	1,845	1,519	1,914	2,315	2,169
Reino Unido	556	354	845	1,315	1,698
México	650	624	1,043	899	1,520
Italia	1,788	2,266	857	290	1,105
Francia	302	958	1,236	355	941
Arabia Saudita	103	63	195	73	665
España	78	6	105	258	558
Emiratos Arabes Unidos	33	9	246	227	523
Venezuela	26	12	30	87	377
Alemania	1,725	82	740	95	285
Ecuador	30	89	47	73	240
Brasil	53	121	207	374	237
Colombia	25	21	4	26	45
Mundo	38,226	52,480	58,657	75,582	94,859

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 34
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Bolsos de Mano



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos de Gorras de Cuero

En cuanto a las Exportaciones de gorras de Cuero en el 2006 el monto de exportación se redujo en un 28% menos respecto al 2005.

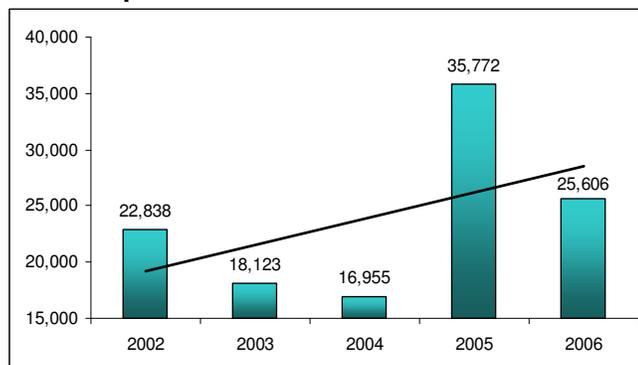
Los principales países a los que provee Estados Unidos son en el continente asiático; Japón, Hong Kong, China, en el continente europeo; Suecia, Alemania, Francia y en América Latina México, Chile, Ecuador y Colombia.

Tabla N° 46
Gorras de Cuero (420340)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Japón	4,981	8,423	8,078	14,434	7,370
Reino Unido	307	166	259	4,970	6,618
México	2,236	2,423	1,096	5,138	3,152
Suecia	10	9	30	252	971
Hong Kong (RAEC)	1,077	1,177	732	343	727
Alemania	129	238	644	4,187	723
República de Corea	347	141	227	406	630
Francia	204	414	292	175	578
Italia	1,357	1,123	1,067	857	572
Australia	42	6	308	351	448
Canadá	235	687	289	291	442
China	1,401	183	263	172	420
Chile	384	96	72	224	128
Ecuador	3	6	7	78	57
Colombia	64	78	193	9	32
Mundo	22,838	18,123	16,955	35,772	25,606

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 35
Evolución de las Exportaciones de Estados Unidos de Gorras de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos de Sombreros de cuero

Las exportaciones de sombreros de cuero, en los años 2003, 2002 y 2005, no muestran una proporción alta en el monto de las exportaciones, mientras que para el 2006 se ve una recuperación y un crecimiento alto de este monto.

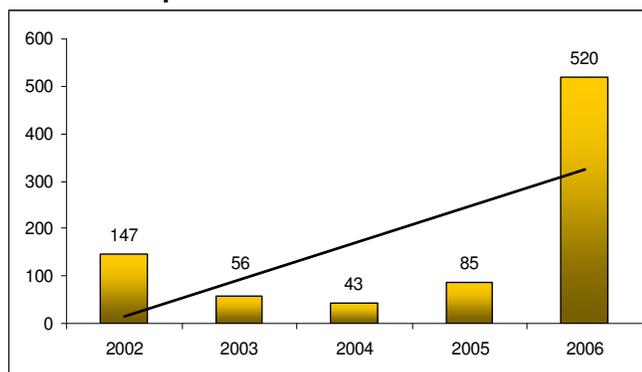
Los principales países a los que exporto Estados Unidos en el 2006 son a Rusia, Canadá, China, Italia, Japón,, Kuwait y Hong Kong, hacia los demás países perdió su cuota de exportación, con respecto a otros años.

Tabla N° 47
“Los demás” (sombreros de Cuero: 650692)

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Federación de Rusia					442
Canadá	25	13	14	7	21
China	0	0	0	0	14
Italia					13
Japón	8	20	0	23	8
Kuwait	39	0	0	0	8
Hong Kong (RAEC)	0	0	0	10	7
Brasil	0	0	0	10	0
Dinamarca	44	0	0	0	0
Israel	0	3	0	16	0
Singapur	15	0	0	0	0
Reino Unido	5	11	0	10	0
Venezuela	0	0	18	0	0
Mundo	147	56	43	85	520

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 36
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Sombreros de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos de Prendas de Vestir de Cuero

Con respecto a este producto existe una tendencia creciente de las exportaciones de Estados Unidos hacia el mundo desde el año 2002 al 2006, su primer socio comercial es Japón en el año 2006 sin embargo sus principales compradores son los países de la Unión Europea, en segundo lugar del Continente Asiático y en tercer lugar hacia países de América Latina como México, Panamá, Chile, Venezuela y Colombia.

Tabla N° 48
Exportaciones de EEUU de Prendas de Vestir de Cuero

	Exportaciones	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420310	prendas de vestir de cuero	71,755	77,736	94,110	139,661	140,367	96

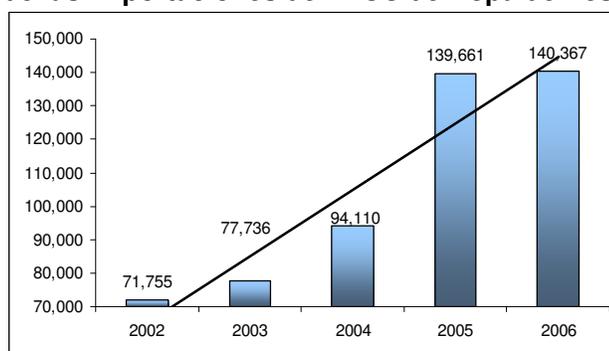
Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Tabla N° 49
Prendas de Vestir, de cuero natural o cuero regenerado (420310)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Japón	17,012	18,807	27,966	29,815	26,903
Bélgica	1,003	2,172	2,750	33,797	20,988
Reino Unido	5,498	9,722	9,167	8,705	12,367
Canadá	11,091	9,389	5,988	8,702	8,659
Alemania	1,359	2,777	3,146	4,725	6,904
Italia	3,193	1,792	4,815	4,552	6,026
República de Corea	640	974	1,547	3,513	5,269
Panamá	122	1,078	993	3,464	4,945
Hong Kong (RAEC)	2,467	2,015	3,062	3,224	4,675
México	3,796	3,648	3,654	4,888	2,766
Colombia	238	239	304	410	356
Mundo	71,755	77,736	94,110	139,661	140,367

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 37
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Ropa de Vestir de Cuero



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de EEUU de Calzado de Cuero

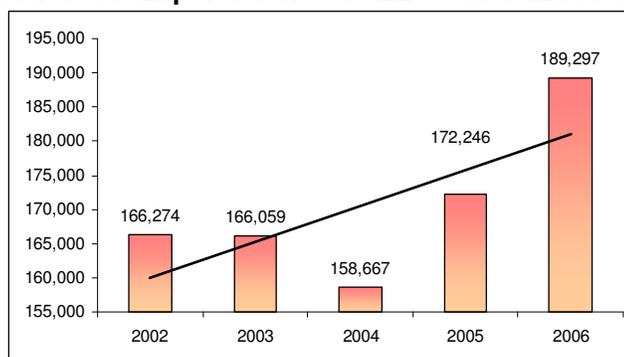
Estados Unidos es un gran productor de calzado, sin embargo sus importaciones superan a sus exportaciones, para el 2006 se muestra un claro cambio de trayectoria de las tendencias, el 2004 fue el año de menor crecimiento ahora se ve una recuperación, especialmente un crecimiento del calzado de la partida 640399, correspondiente a botas de Cuero, esto debido a que en el año 2006 este tipo de calzado tuvo alta demanda por la tendencia de moda.

Tabla N° 50
Exportaciones de EEUU de Calzado de Cuero

CODIGO	EXPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
640320	calzado de suela y parte superior tiras de cuero	4,838	4,661	4,684	4,441	4,404	-9
640351	los demas (Botas que cubran el tobillo)	11,349	9,515	9,531	13,659	13,817	22
640359	los demas (suela y parte superior de cuero)	33,137	30,650	29,193	27,054	24,010	-28
640399	Botas de Cuero	116,950	121,233	115,259	127,092	147,066	26
	Total	166,274	166,059	158,667	172,246	189,297	14

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 38
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Calzado de Cuero



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural

Con respecto a las exportaciones de calzado de suela y parte superior de tiras de cuero, la tendencia es decreciente, en los dos últimos años se ve una disminución del monto de exportación a los países del mundo, los principales socios comerciales de Estados Unidos, son Alemania, Holanda, Italia.

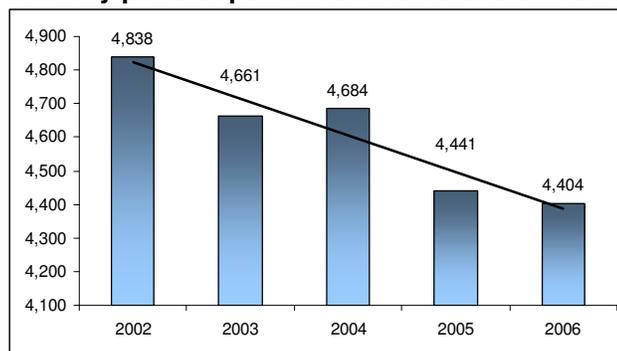
Las exportaciones hacia México se está recuperando luego de una disminución en años anteriores al 2006.

Tabla N° 51
Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural (640320)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Alemania	647	450	635	310	831
Países Bajos (Holanda)	815	571	558	701	732
Italia	689	602	564	451	633
Canadá	49	20	8	119	285
Japón	571	1,114	753	1,088	266
Reino Unido	276	48	63	90	210
Hong Kong (RAEC)	126	45	25	22	201
Antillas Holandesas	86	62	71	105	160
México	182	60	35	30	156
República de Corea	16	6	26	340	143
Francia	5	3	13	19	91
Mundo	4,838	4,661	4,684	4,441	4,404

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 39
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos Botas que cubran el tobillo

Referente a esta partida, la evolución de las exportaciones de Estados Unidos, han experimentado a partir del 2005 una recuperación si bien el 2002 fue positivo, volvió a decrecer en el 2003 y 2004.

Los principales países a donde provee estados Unidos son Japón, Canadá, Ecuador y Emiratos Árabes Unidos.

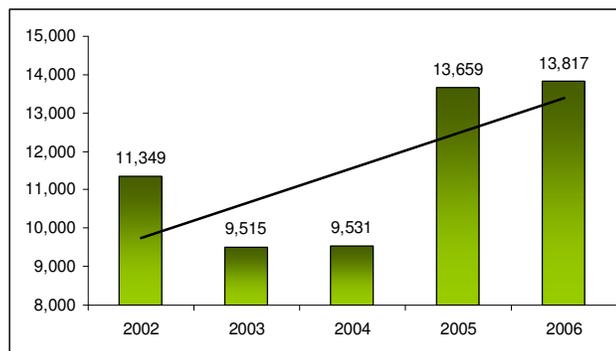
Tabla N° 52
“Los demás” (calzados con suela de cuero natural que cubran el tobillo: 640351)

Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Japón	1,019	1,320	1,154	1,954	2,003
Canadá	1,605	1,178	1,428	2,629	1,979
Ecuador	865	493	400	650	1,252
Emiratos Arabes Unidos	138	53	29	33	1,221
República de Corea	316	1,213	169	1,072	933
República Dominicana	51	310	150	454	643
Reino Unido	147	153	829	566	513
Alemania	14	54	80	673	432
Colombia	49	55	134	369	335
Italia	267	624	63	283	272
China	5	112	139	8	148
México	408	134	565	490	145
Mundo	11,349	9,515	9,531	13,659	13,817

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 40
Evolución de las Exportaciones de EEUU de Los demás
(Botas que cubran el tobillo)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos de los demás (suela y parte superior de cuero)

Con respecto a esta partida 640359, Desde el año 2002, las exportaciones de Estados Unidos, han estado experimentando de manera progresiva una evolución negativa en el volumen de exportaciones de este tipo de calzado con un 28% de decrecimiento desde el año 2002. Los principales países a donde provee de este producto son Canadá, Corea, Japón e Italia.

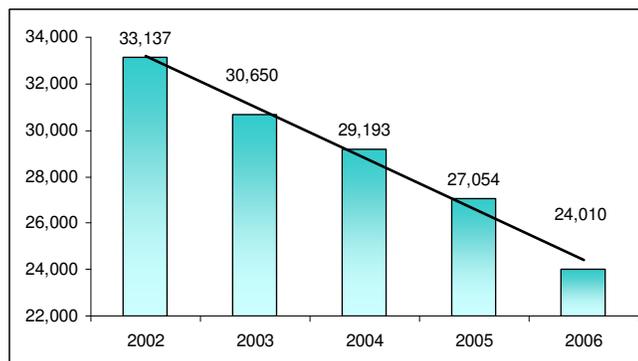
Mientras que el monto de exportación se ha visto reducido hacia países como México, Francia, Colombia, Hong Kong, y los países que se ha aumentado la cuota de exportación son Venezuela, Chile, China, Ecuador.

Tabla N° 53
“Los demás” calzados (suela y parte superior de Cuero: 640359)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Canadá	6,549	8,526	8,549	7,416	7,952
República de Corea	1,190	1,328	1,773	2,284	3,286
Japón	2,674	2,142	2,694	3,610	2,409
Italia	2,714	1,067	1,304	1,129	1,948
Venezuela	297	129	32	275	1,156
Reino Unido	804	346	141	341	480
México	506	861	188	576	374
Países Bajos (Holanda)	3,930	3,911	4,713	4,653	341
Francia	914	539	283	392	262
Colombia	346	302	362	328	252
España	3,558	3,921	1,236	84	220
Ecuador	172	0	0	83	147
Mundo	33,137	30,650	29,193	27,054	24,010

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 41
Evolución de las Exportaciones de EEUU los demás
(Suela y parte superior de cuero)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Exportaciones de Estados Unidos de Botas de Cuero

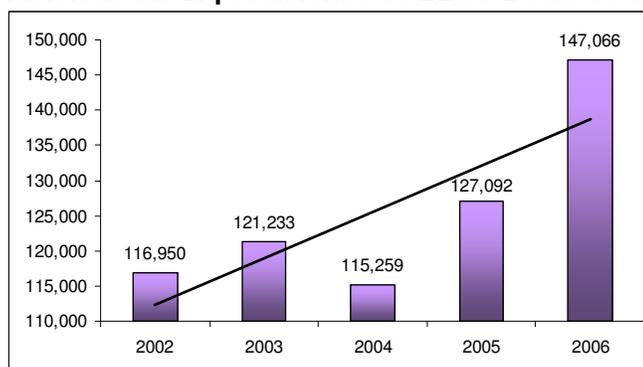
En cuanto a las exportaciones de la partida 640399, los datos muestran una recuperación en los dos últimos años, ya que en el 2004 se redujo el monto de las exportaciones, los tres principales países a los que exporta Estados Unidos este tipo de calzado son Canadá, México y Holanda. A países como Hong Kong y Japón se ha reducido el monto de la exportación para el 2006, mientras que para otros países se ha incrementado como es el caso de China, Chile, Italia, Brasil y Perú.

Tabla N° 54
Botas de Cuero (640399)
Miles de dólares

Importadores	2002	2003	2004	2005	2006
Canadá	55,876	61,339	71,379	77,912	93,462
México	5,159	3,955	2,061	2,055	5,854
Países Bajos (Holanda)	2,268	5,129	6,092	3,271	4,483
Reino Unido	3,727	4,568	1,235	5,357	4,187
Hong Kong (RAEC)	3,233	3,296	2,887	5,954	3,814
Japón	11,766	5,897	6,652	6,422	3,444
República de Corea	580	469	812	1,607	2,904
Emiratos Árabes Unidos	1,665	3,370	1,783	1,670	2,609
República Dominicana	712	331	437	355	2,044
Australia	1,068	1,476	1,709	1,614	1,834
Taiwan, Provincia de China	337	1,152	467	1,088	1,667
Chile	1,386	1,968	579	923	1,243
Francia	3,749	2,115	794	565	491
Mundo	116,950	121,233	115,259	127,092	147,066

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 42
Evolución de las Exportaciones de EEUU Botas de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Marroquinería

Los datos de las importaciones de EEUU en las partidas arancelarias que hemos escogido para el estudio, indica un crecimiento positivo durante los últimos 5 años, especialmente se ve un gran aumento en las importaciones de Bolsos de Mano, los portafolios de cuero al igual que los sombreros de cuero muestran un crecimiento positivo, con el 12% y el 69% respectivamente, lo que no ha sucedido con las gorras de cuero que tienen una disminución del -18% desde el 2002 al 2006.

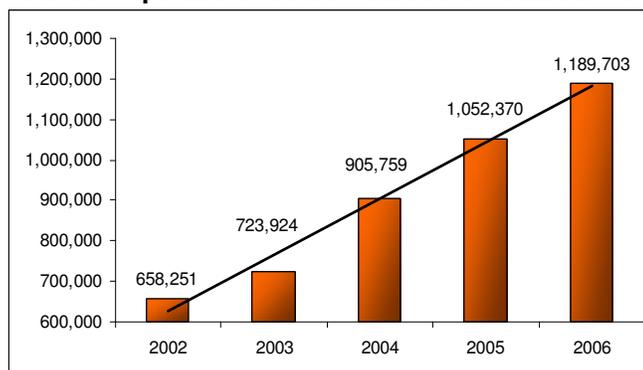
Los principales socios comerciales de marroquinería para Estados Unidos son China, Italia, Francia, La India, Hong Kong, México, y Brasil como países de Latinoamérica

Tabla N° 55
Importaciones de Estados Unidos de Marroquinería

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420211	portafolios de cuero	94,588	80,348	94,014	95,221	105,853	12
420221	Bolsos de mano	547,669	628,904	797,103	942,221	1,067,425	95
420340	gorras	12,235	10,459	9,215	9,055	10,070	-18
650692	sombreros	3,759	4,213	5,427	5,873	6,355	69
	Total	658,251	723,924	905,759	1,052,370	1,189,703	81

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 43
Evolución de las Importaciones de Estados Unidos de Marroquinería



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Portafolios de Cuero

Referente a las importaciones de portafolios de Cuero, los principales países que exportan este artículo a Estados Unidos son China, Italia, Francia, India, Colombia, Reino Unido y Canadá. México hasta el 2004 ha tenido una gran cuota de exportaciones a Estados Unidos, pero ha disminuido en los dos últimos años, al igual q Alemania y Hong Kong. Si bien unos países proveedores tienen un crecimiento positivo otros como México, tienen un decrecimiento, dando paso a que los otros países fortalezcan sus exportaciones hacia Estados Unidos.

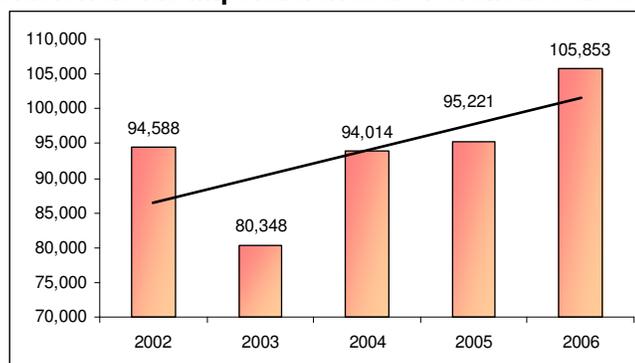
En general podemos decir que las importaciones de portafolios de cuero durante los últimos 3 años ha tenido una recuperación con respecto al 2003, año en el que tuvo una disminución del 15% con respecto al 2002.

Tabla N° 56
Portafolios de Cuero (420211)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	57,480	48,490	59,682	58,139	74,301
Italia	8,485	7,900	8,985	11,380	10,138
Francia	4,434	3,832	5,007	5,789	5,028
India	9,401	6,351	5,970	5,199	3,751
Colombia	3,070	4,002	4,970	3,715	3,389
Reino Unido	1,068	1,152	1,062	1,337	1,752
Canadá	1,110	1,172	1,240	1,067	1,147
Alemania	376	712	892	1,260	969
México	1,059	1,112	1,144	852	625
Hong Kong (RAEC)	1,211	1,219	815	1,763	588
Brasil	26	12	55	49	62
Ecuador	1	1	1	43	18
Mundo	94,588	80,348	94,014	95,221	105,853

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 44
Evolución de las Importaciones de Portafolios de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Bolsos de Mano

En las importaciones de Estados Unidos de Bolsos de Mano en los últimos 5 años hay un crecimiento positivo, los principales proveedores a este país son China, Italia, Francia, India y demás países asiáticos.

Con respecto a los principales proveedores de Latinoamérica están Colombia, Brasil, México, Argentina.

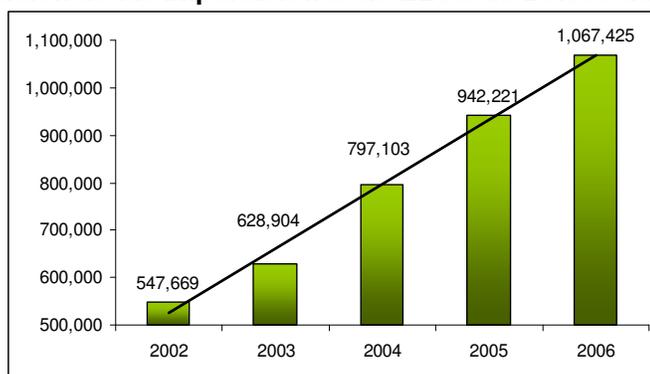
La poca trascendencia de la oferta extranjera se debe a que Estados Unidos es el principal fabricante mundial, siendo por ello uno de los sectores que menor volumen factura en el total de importaciones de Bolsos de Mano.

Tabla N° 57
Bolsos de Mano (420221)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	277,116	319,215	404,782	503,061	537,444
Italia	143,438	181,251	236,925	272,896	319,505
Francia	47,145	52,764	68,625	71,824	91,117
India	11,390	9,464	9,151	13,995	24,392
Indonesia	3,445	5,637	6,926	5,002	14,207
Hong Kong (RAEC)	6,052	6,191	7,371	8,612	13,867
Colombia	8,175	8,627	9,963	13,696	13,026
España	8,122	10,307	13,010	12,213	11,407
Turquía	366	969	8,075	6,565	6,389
República de Corea	9,497	8,607	8,621	6,180	4,803
Brasil	2,640	2,774	3,652	4,157	2,580
México	2,759	2,221	1,777	1,775	2,556
Mundo	547,669	628,904	797,103	942,221	1,067,425

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 45
Evolución de las Importaciones de EEUU de Bolsos de Mano



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Gorras de Cuero

Referente a importaciones de gorras de cuero, los principales socios comerciales de Estados Unidos en este producto son China, Brasil, Italia y países Asiáticos.

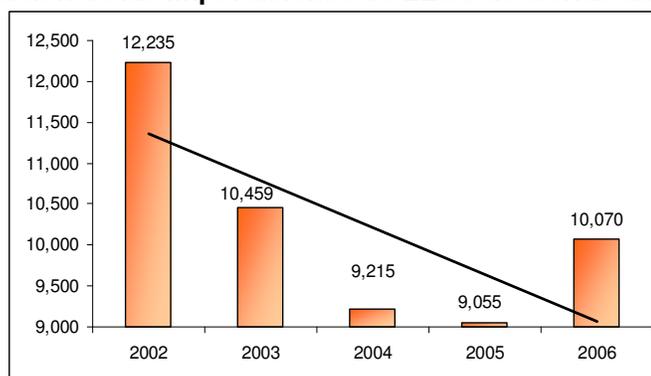
Los países de Latinoamérica, han perdido su cuota con Estados Unidos como son México, Colombia, Argentina, Ecuador, mientras otros países muestran una recuperación en sus exportaciones a Estados Unidos de gorras de Cuero.

Tabla N° 58
Gorras de Cuero (420340)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	5,484	4,271	4,065	4,230	5,655
Brasil	98	75	101	1,032	1,184
Italia	640	1,396	567	634	690
Pakistán	1,428	558	620	582	664
India	1,319	706	637	428	455
Hong Kong (RAEC)	171	353	306	492	245
Francia	241	204	201	143	207
Reino Unido	184	158	612	269	166
Canadá	376	755	407	329	149
México	211	126	142	98	117
Colombia	110	1,069	904	15	28
Ecuador	56	2	0	1	1
Mundo	12,235	10,459	9,215	9,055	10,070

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 46
Evolución de las Importaciones de EEUU de Gorras de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Sombreros de Cuero

Con respecto a las importaciones americanas de sombreros de Cuero, los datos indican que tiene un crecimiento desde el año 2001 al 2006. Como principales socios comerciales de Estados Unidos están, China, Canadá e Italia, sin embargo nuevos países han ingresado con este producto al mercado americano como es el caso de República Dominicana, Perú y Colombia.

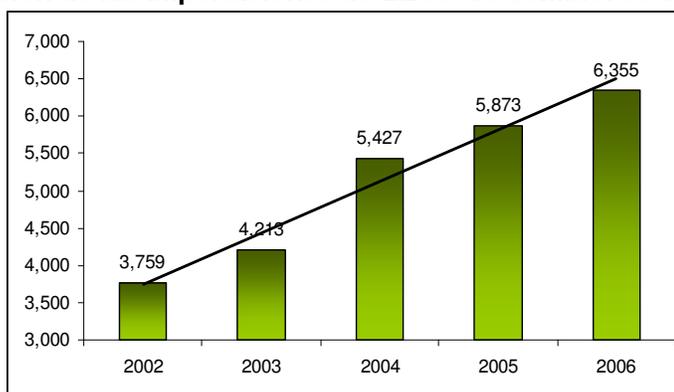
Contrariamente sucede con México, Corea, Hong Kong y Rusia que muestran un decrecimiento en sus exportaciones hacia Estados Unidos.

Tabla N° 59
“Los demás” Sombreros de Cuero (650692)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	1,343	1,583	1,981	2,911	2,934
Canadá	1,205	1,646	2,192	2,190	2,384
Italia	685	480	650	393	396
República Dominicana					138
Reino Unido	185	237	275	90	121
República de Corea	247	15	14	0	43
Francia	24	11	13	48	35
Alemania	1	0	6	19	31
Estonia	0	17	46	28	25
Hong Kong (RAEC)	10	5	8	19	18
Colombia					17
México	3	2	5	29	2
Mundo	3,759	4,213	5,427	5,873	6,355

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 47
Evolución de las Importaciones de EEUU de Sombreros de Cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Prendas de Vestir de Cuero natural o regenerado

Desde el año 2002, Estados Unidos ha estado experimentando de manera progresiva una evolución negativa en el volumen de importaciones de prendas de vestir de Cuero con un porcentaje de -36% en los 5 últimos años. Países como China e Italia, si bien se muestran en el cuadro como los principales países proveedores de prendas de vestir de cuero a EEUU, estos países muestran un decrecimiento en sus cuotas de exportación.

Tabla N° 60
Prendas de Vestir de cuero natural o regenerado
Miles de dólares

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
420310	prendas de vestir de cuero	1,531,089	1,438,822	1,241,173	1,072,649	973,276	-36

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

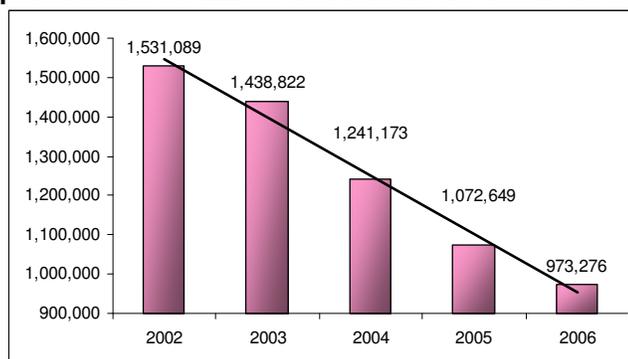
Mientras que países como México, Suiza, argentina, Colombia, muestran un crecimiento en sus exportaciones de este producto hacia Estados Unidos, en el caso de Brasil el 2004 fue el año en el que mejor alcanzo su monto de exportación, pero decayendo en los dos últimos años. Podemos destacar a Ecuador también como socio comercial de los Estados Unidos, mostrando una recuperación en el 2006 en su monto de exportación, sin embargo con respecto a otros países sigue siendo el menor proveedor.

Tabla N° 61
Importaciones de Prendas de Vestir de Cuero (420310)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	1,123,151	1,102,804	948,805	832,887	739,257
Italia	90,760	88,408	77,145	69,107	68,724
Pakistán	71,162	63,132	49,957	43,605	48,719
India	81,077	73,752	72,510	53,050	45,728
Turquía	22,686	22,192	13,703	14,391	17,515
Francia	13,426	12,322	10,838	9,373	8,842
Canadá	15,941	13,455	11,617	9,376	6,835
República de Corea	29,337	17,314	12,310	5,673	5,422
México	3,761	3,237	3,879	3,473	4,583
Hong Kong (RAEC)	11,753	12,581	10,633	7,247	4,022
Colombia	75	78	114	127	158
Ecuador	568	470	228	86	143
Mundo	1,531,089	1,438,822	1,241,173	1,072,649	973,276

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 48
Importaciones de EEUU de Prendas de Vestir de Cuero



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Calzado de cuero

Estados Unidos ha estado experimentando de manera progresiva un crecimiento del 21% en el volumen de importaciones de calzado con respecto al 2002.

La partida que ha tenido una disminución del 24% en sus importaciones es el de la partida 640320 correspondiente al calzado de suela y parte superior tiras de cuero. En general todas las demás partidas muestran un crecimiento positivo en los últimos 5 años.

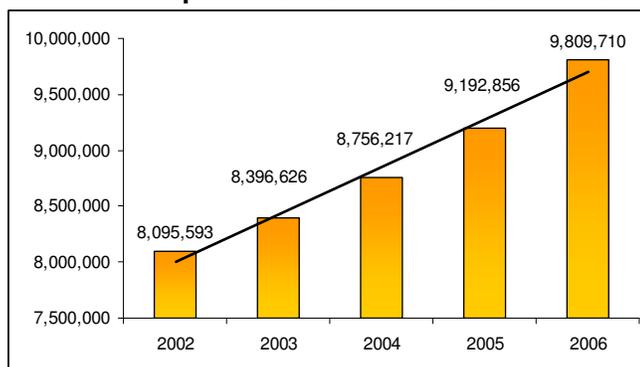
Como principales socios comerciales de Estados Unidos en calzado tenemos a China, Japón, Alemania, Italia, México, Brasil, España.

Tabla N° 62
Importaciones de Estados Unidos de Calzado de cuero

CODIGO	IMPORTACIONES	2002	2003	2004	2005	2006	Variación 02-06%
640320	calzado de suela y parte superior tiras de cuero	4,972	3,627	2,599	3,533	3,791	-24
640351	los demas (Botas que cubran el tobillo)	198,103	158,042	196,611	231,242	254,962	29
640359	los demas (suela y parte superior de cuero)	747,136	847,910	970,578	945,963	959,946	28
640399	Botas de Cuero	7,145,382	7,387,047	7,586,429	8,012,118	8,591,011	20
	Total	8,095,593	8,396,626	8,756,217	9,192,856	9,809,710	21

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 49
Evolución de las Importaciones de EEUU de Calzado de cuero



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural

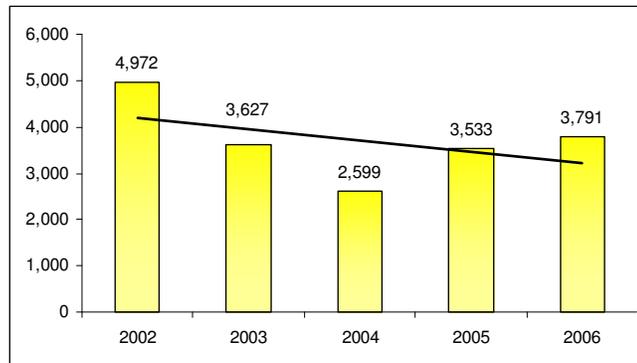
Referente a las importaciones de Estados Unidos de este tipo de calzado, Alemania es el principal proveedor de este calzado a Estados Unidos, seguido por Holanda e Italia. Los datos de los últimos 5 años, dan a conocer que desde el 2002 ha habido un decrecimiento del 4% aproximadamente de un año a otro. Estados Unidos cuenta como nuevo proveedor en el 2006 a Chile, mientras que Japón parecía recuperar su monto de exportación en el 2005 con respecto al 2004, pero en el 2006 tuvo un gran decrecimiento.

Tabla N° 63
Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural (640320)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	3,252	2,180	814	848	1,051
Italia	1,246	974	1,009	901	1,012
Brasil	44	37	10	39	746
India	62	81	562	1,227	511
México	181	80	80	101	137
España	16	38	31	15	131
Indonesia	0	1	11	34	66
Francia	26	7	24	50	42
Japón	4	13	3	0	10
Portugal	0	13	6	10	8
Colombia	14	1	0	2	3
Alemania	18	4	7	66	3
Mundo	4,972	3,627	2,599	3,533	3,791

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 50
Evolución de las Importaciones de EEUU de Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos Botas q cubran el tobillo

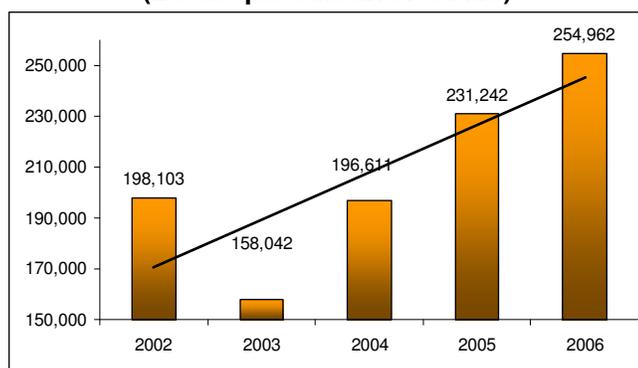
Con respecto a la partida 640351 correspondiente a los demás (botas que cubran el tobillo), las importaciones de Estados Unidos de este artículo, tienen una pendiente creciente, dando a conocer un crecimiento positivo durante los últimos años, el principal socio comercial de Estados Unidos es México, seguido por Italia, China y Brasil. En el caso de España a reducido su cuota de exportación hacia este país, al igual que Canadá, Reino Unido, Francia entre otros. Ecuador y Colombia también son proveedores de este tipo de calzado, sin embargo en el último año se ve una disminución de sus exportaciones hacia EEUU.

Tabla N° 64
“Los demás” (calzados con suela de cuero natural que cubran el tobillo:
640351)

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
México	66,400	56,526	73,863	89,222	102,038
Italia	83,633	55,404	65,959	58,756	83,317
China	16,415	19,917	26,315	22,934	25,775
Brasil	7,512	7,976	7,869	35,085	16,479
España	12,741	4,900	6,154	7,308	7,380
Canadá	2,311	2,135	3,556	5,484	5,465
India	2,083	2,488	3,892	3,651	4,549
Rumania	26	205	1,769	3,315	2,748
Reino Unido	1,029	1,476	1,121	919	770
Francia	2,294	1,162	979	1,080	674
Alemania	611	1,205	1,310	447	501
Hong Kong (RAEC)	194	782	397	131	488
Taiwan, Provincia de China	613	437	400	121	441
Ecuador	12	81	107	135	88
Colombia	83	50	20	53	46
Mundo	198,103	158,042	196,611	231,242	254,962

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 51
Evolución de las Importaciones de EEUU de “Los demás”
(Botas que cubran el tobillo)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos de calzado de suela y parte superior de cuero

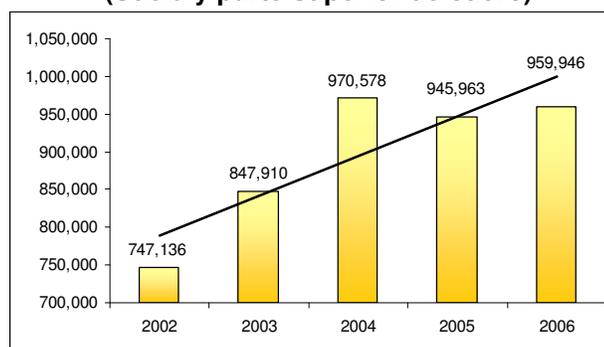
En los demás calzados, Italia es el principal proveedor de este tipo de calzado, en segundo lugar esta China y seguido por Brasil y España. Las importaciones de Estados Unidos en este tipo de artículo muestran una tendencia positiva viéndose un mayor crecimiento en los tres últimos años.

Tabla N° 65
“Los demás” calzados (suela y parte superior de Cuero: 640359)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
Italia	416,727	485,589	537,456	497,392	467,715
China	70,483	81,664	101,955	117,651	170,308
Brasil	62,688	75,446	103,037	118,053	101,575
España	86,287	86,547	81,555	62,236	66,884
India	37,702	38,206	41,475	48,565	43,537
Canadá	2,267	3,588	8,809	17,084	18,872
México	18,963	26,964	25,701	21,621	18,498
Reino Unido	6,416	9,935	10,729	10,205	11,029
Portugal	2,960	3,919	17,029	11,598	9,743
Tailandia	6,687	6,104	6,125	6,840	7,435
Colombia	702	860	1,060	1,452	1,486
Ecuador	11	0	0	6	207
Mundo	747,136	847,910	970,578	945,963	959,946

Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 52
Evolución de las Importaciones de EEUU de calzado “Los demás”
(Suela y parte superior de cuero)



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Importaciones de Estados Unidos Botas de Cuero

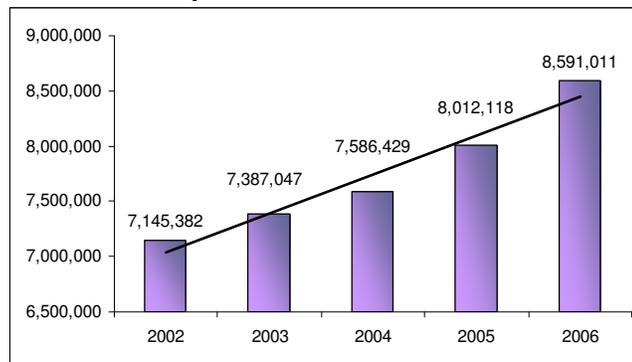
Las importaciones de este tipo de Calzado en Estados Unidos muestran cada año un mayor crecimiento con respecto al anterior, China se muestra como el principal proveedor, seguido por Brasil. Con respecto a Colombia vemos que también es un proveedor pero ha tenido un decrecimiento en sus ventas.

Tabla N° 66
“Los demás” calzados (con suela de caucho: 640399)
Miles de dólares

Exportadores	2002	2003	2004	2005	2006
China	4,491,046	4,856,864	5,110,372	5,563,449	6,071,022
Brasil	809,462	796,220	815,742	710,208	624,761
Viet Nam	116,164	170,282	240,689	391,481	546,080
Indonesia	414,904	322,865	302,418	329,818	316,361
Italia	460,607	452,377	355,950	304,442	307,462
Tailandia	125,463	153,188	150,624	149,141	164,995
India	49,756	62,112	71,889	75,523	97,412
España	115,384	94,456	78,240	64,781	68,198
México	57,679	45,797	48,725	51,279	54,899
Portugal	88,027	79,988	58,476	49,919	37,442
Francia	26,608	20,898	17,497	13,869	16,301
Colombia	2,093	3,006	2,772	3,502	1,791
Mundo	7,145,382	7,387,047	7,586,429	8,012,118	8,591,011

Fuente: Trade Map
 Elaboración propia

Gráfico N° 53
Evolución de las Importaciones de EEUU de Botas de Cuero



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Canales de distribución

Existen diferentes alternativas para introducir un producto en EE.UU. el éxito de un producto en este mercado depende mucho de haber elegido la correcta.

Con respecto a la industria de prendas de vestir, La confección es la primera industria de la ciudad, con aproximadamente 175.000 empleados. En el llamado Distrito de la Moda hay 450 edificios relacionados directamente con este sector. Son los llamados centros de diseño, edificios de exposición permanente dedicados exclusivamente al sector de la confección. Estos centros cuentan con showrooms o espacios de exhibición en los que operan tanto fabricantes como distribuidores, importadores y representantes.

En función de los medios disponibles el empresario puede optar por la distribución indirecta o la directa.

La distribución indirecta: Resulta la alternativa más interesante, mas recomendable y menos costosa para las PYMES que están empezando en este mercado. Puede hacerse bien a través de un representante, pero es imprescindible pedir referencias tanto a agencias de crédito como a las propias tiendas para las que trabajan, a fin de tener datos completos y asegurarse de la fiabilidad y grado de responsabilidad de las mismas.

Para cubrir todo el territorio norteamericano se aconseja tener dos representantes, uno en Nueva York, y otro en Los Ángeles, ya que estos son los mercados principales del calzado. Si la empresa cuenta con importantes recursos financieros, cabría tener representantes también en Atlanta, Texas, y en Chicago, tres mercados importantes en EE.UU.

Los profesionales del sector no recomiendan la comercialización de la mercancía mediante importador-distribuidor, salvo que se trate de productos de bajo coste de fabricación, ya que se deja en manos del importador el control de la marca, imagen, y en general de toda la política comercial. Para los productos de lujo donde el precio es más elevado, aconsejan una distribución más directa.

La distribución directa: Resulta mucho más costosa, ya que la inversión a efectuar es mucho mayor. Se trata de vender la mercancía sin recurrir a ningún intermediario. Suele ser el segundo paso a dar en la internacionalización, una vez que se tenga suficiente presencia en el mercado. La apertura de un showroom, es una de las alternativas. Se trata de una sala de exposición permanente, donde los compradores acuden a realizar sus pedidos. Permite al exportador un mayor control sobre la mercancía, así como realizar actividades de promoción más directas. El coste del alquiler anual de un showroom en Nueva York ronda los \$462.85 por metro cuadrado. La apertura de una tienda propia, es una opción costosa ya que además del local es necesario realizar una fuerte inversión en publicidad. El precio del alquiler anual de un local en la Avenida de Madison varía de \$1.900 a \$3.500 por metro cuadrado.

La venta directa al minorista: En este caso la mejor forma de contactar directamente con minoristas y darse a conocer en el mercado es acudiendo a ferias.

Grandes almacenes o Department stores: Resulta muy difícil introducirse en estos establecimientos. Normalmente tienen sus propias centrales de compra ya que están divididas en departamentos, por productos, y a veces incluso por intervalos de precio y fuentes de abastecimiento.

Las exigencias son muy duras en cuanto a calidad del producto, condiciones de entrega, política de devolución de pedidos, condiciones de pago, etc. No obstante, es muy recomendable la introducción de productos en este tipo de establecimientos, por la buena imagen y prestigio que proporciona. Además son una excelente herramienta de marketing. Macy's, Bloomingdale's, Lord^Taylor, etc.

Tiendas especializadas de calzado: Se pueden agrupar en dos tipos de tiendas diferentes: las llamadas "familyshoe stores" que ofrecen una selección de zapatos para toda la familia, en estilos diversos; y las "specialtry shoe stores", normalmente de mejor calidad, dirigidas al hombre o a la mujer.

Según la National Shoe Retailer Association (NSRA), en EE.UU. existen unas 18.000 tiendas independientes de calzado, las cuales pertenecen a 7.000-8.000 minoristas. Constituyen el 20% del mercado del calzado.

Ejemplos: TheGap, AnnTaylor, TheLimited, Express, etc.

Cadenas nacionales de grandes almacenes: Se trata de cadenas de grandes almacenes en los que se comercializan productos dirigidos al mercado masivo. Normalmente se localizan a las afueras de la ciudad, en centros comerciales. El servicio al consumidor es mínimo y el merchandising muy pobre.

No obstante, algunos establecimientos, tales como J.C.Penny y Sears, han realizado grandes progresos. Muchos de ellos han mejorado sus marcas propias, han expandido su presencia nacional, y han mejorado la calidad de sus productos. Otros ejemplos de este tipo de tiendas son: J.C.Penny, Montgomery Ward, Sears, Mervyn's y Kohl's.

Venta por catálogo o Direct mail

Tiendas como Spiegel, L.L. Bean, J.Crew, Lands'End, etc. Se trata de un canal muy popular y que ha crecido mucho los últimos años. Representa cerca del 5% de los canales de distribución. Normalmente la utilizan los grandes almacenes, así como empresas que se dedican exclusivamente a esta actividad.

No obstante para el sector del calzado tienen un gran inconveniente, y es que el cliente no se puede probar el zapato. Este inconveniente se puede solucionar garantizando al cliente que en caso de no sentarle bien, pueda devolverlo, pero ello implica que el proveedor va a tener que soportar los costes de proporcionar este servicio.

Otros canales

Venta por televisión: Existen canales de televisión por cable como QVC (Home Shopping Network), de televenta, donde también se vende calzado.

Internet: Otro canal para vender calzado es a través de la web. Actualmente la mayoría de las empresas están construyendo páginas web con sus productos, aunque se utilizan sobre todo como medio de marketing, para promocionar sus productos.

La venta de calzado por el internet tiene sus desventajas. La desventaja, además de los altos costes de entrada, el desacuerdo de los minoristas, los costes de transporte y el cumplimiento de los plazos de entrega de la mercancía, es que el cliente no puede tocar ni probarse el zapato hasta que lo recibe. Es difícil satisfacer a un cliente al que no se conoce ni se sabe como le sentará un zapato que ha solicitado. Una vez que se lo pruebe, la probabilidad de que no le sienta bien es muy alta, por lo que esto puede crear un inmanejable número de devoluciones.

Entre las páginas web más importantes destacan:

www.Fashionmall.com

www.Nordstrodom.com

www.ShoesOnTheNet.com

www.E7thshoes.com

Precios

Un factor importante a la hora de comercializar un producto es el precio del mismo. Dependiendo del canal de distribución que se escoja, este precio va a variar, lo cual puede ser determinante para el volumen de ventas. Es por ello que también es un aspecto a considerar en la elección de un canal u otro.

Desde 1998 los precios de los artículos de marroquinería se han ido debilitando, por ejemplo, en 2000 el precio medio por unidad (bolsa de fin de semana o similar) era de 45,65 dólares, en 1997, sin embargo, el precio medio era de 53,47 dólares. Esta tendencia se ha mantenido en la actualidad.

Por tanto en el sector medio y bajo del mercado los precios se han mantenido, las exigencias del consumidor en cuanto a diseño y calidades han crecido. Esta situación, se da en el americano debido a la gran oferta que este consumidor puede encontrar.

El establecimiento de los precios va de acuerdo al nivel de ingresos del comprador, así y según "Showcase International Magazine", consumidores con unos ingresos anuales inferiores a los 75.000 dólares gastaban (1998) una media de 60 en una maleta, comparado con los 110 que gastaban consumidores con ingresos superiores a los 100.000.

En la siguiente tabla los precios medios de los productos de marroquinería en los Estados Unidos de América:

Artículos Precios (dólares)

Carteras, monederos, pequeña 40//80

Cinturones 25//50

Bolsos 60//500

Bolsos viaje 30//60

Maletas// 100//350

Calzado 30//120

Chaquetas de cuero 80//180

Medios de pago y transporte

Los medios de pago más utilizados en Estados Unidos son la carta de crédito (setter of credit) y el crédito abierto (open account). La carta de crédito suele emplearse cuando la operación es de un volumen considerable. Para pequeños pedidos, el importador es reacio a aceptar este medio, por el coste y los trámites que conlleva. Por su parte, el crédito abierto es el medio más utilizado, con pagos que se efectúan a los 30, 60 o 90 días.

Es conveniente estudiar la situación financiera de la empresa norteamericana antes de cerrar la operación, con el fin de asegurarse el pago de la mercancía. Para ello se puede acudir al banco del importador, donde los requisitos para la concesión de créditos son minuciosos, o a alguna empresa de análisis financiero. Los importadores norteamericanos de gran tamaño suelen comprar los productos sobre una base FOB, asumiendo ellos el transporte, seguro y el pago de aranceles correspondientes. Los más pequeños prefieren comprar la mercancía en condiciones landed (depositado), es decir, asumiendo el exportador todos los costes y riesgos hasta que la mercancía es entregada en los locales del comprador.

En cuanto a los medios de transporte, el más utilizado es el avión, sobre todo en artículos de alta calidad, debido a la relación peso-volumen y a la influencia de la moda. Las importaciones de productos de gran volumen y precio moderado se suelen realizar por vía marítima. Siempre conviene realizar un análisis en términos del valor de la mercancía y la urgencia demandada.

Épocas de compra

Los productos de marroquinería se han convertido en complementos de moda y siguen por lo general los ciclos de ésta, presentándose en colecciones a lo largo del año.

CONFECCIÓN FEMENINA (temporadas):

VERANO (summer collection)

- 1. Enero: presentación de producto.*
- 2. Enero-febrero: exposición y venta.*
- 3. Marzo-mayo: entrega de pedidos.*

OTOÑO (fall 1 o autumn)

4. *Marzo: presentación de producto.*
5. *Marzo-abril: exposición y venta.*
6. *Junio-septiembre: entrega de pedidos.*

INVIERNO (fall 2, winter)

7. *Abril: presentación de producto.*
8. *Abril-mayo: exposición y venta.*
9. *Junio-setiembre: entrega de pedidos.*

PRIMAVERA (spring)

10. *Octubre-noviembre: presentación de producto*
11. *Octubre-noviembre: exposición y venta.*
12. *Enero-marzo: entrega de pedidos.*

CONFECCIÓN MASCULINA (temporadas):

OTOÑO INVIERNO

13. *Enero-abril: presentación y venta producto.*
14. *Junio-septiembre: entrega de pedidos.*

PRIMAVERA VERANO

15. *Julio-septiembre: presentación de producto*
16. *Enero-marzo: entrega de pedidos.*

Fechas claves de Venta

Los productos de marroquinería, prendas de vestir y calzado, también son entendidos en EE.UU. como un regalo, por lo que es necesario conocer las fechas puntuales en las que se dará un incremento de la demanda.

Navidad: Todo tipo de artículos de marroquinería.

San Valentín: 14 de febrero: Venta de bolsos y accesorios de mujer y de hombre.

Día de la Madre: Venta de bolsos y accesorios de mujer.

Día del Padre: Venta de accesorios de hombre.

FERIAS:

FFANY (Fashion Footwear Association of New York)

Producto: calzado para hombre, mujer y niño (más de 800 marcas son representadas)

Lugar: Hotel Hilton, Nueva York. (6th Avenue, 54th St.)

Período: 6 veces al año.

Organizador: Fashion Footwear Association of New York -Footwear News

Teléfono: (212)832.17.45; Fax: (212)832.17.44

Visitantes: cerca de 4000.

Expositores: alrededor de 800.

Coste: varía en función del emplazamiento.

Para mayor información consultar

página web: www.ffany.org

WSA (World Shoe Associates)

Producto: calzado, bolsos y accesorios.

Lugar: Sands Convention Center y el Crown Plaza. Las Vegas, Nevada.

Periodicidad: Semestral.

Organizador: Western Shoe Associates (anteriormente llamado Western Shoe Ass.)

Tel: (949) 851.84.51; Fax: (949)851.85.23.

Visitantes: cerca de 15.000 compradores

Expositores: Alrededor de 1.200

Coste: \$7 por metro cuadrado, con un mínimo de 100 metros cuadrados.

Para mayor información visitar la página web: www.wsashow.com

A continuación se ofrecen las ferias más importantes de marroquinería y textil en Estados Unidos. Para concretar las fechas exactas de celebración, se dan a conocer los datos de las entidades organizadoras correspondientes a cada evento.

APPAREL SHOW OF THE AMERICAS

Dirección: 1110 Shop Rd, BOX 1986

Columbia, SC 29202

Teléfono: (803) 771-7500

Fax: (803) 799-1461

Ámbito: Internacional

Fechas y lugar de celebración:

Marzo, Miami Beach FL Convention Center

Visitantes: 6.000 por edición

ACCESSORIES CIRCUIT

Dirección: 3 East 54th Street, 12th floor

New York, NY 10022

Teléfono: (212) 759-8055

Fax: (212) 758-3403

Ambito: nacional

Expositores: 300

Notas: bisutería, accesorios alto diseño, bolsos, cinturones, marroquinería, etc.

Fechas y lugar de celebración:

Enero y agosto, Show Piers on the Hudson (New York)

Visitantes: 5.000 por edición

MEN'S APPAREL GUILD IN CALIFORNIA (MAGIC)

Dirección: 100 Wilshire Boulevard, #1850

Santa Monica, CA 90401

Teléfono: (310) 393-7757

Fax: (310) 393-8525

Ambito: regional

Frecuencia: semi-anual

Expositores: 5.000

Fechas y lugar de celebración:

Febrero y Agosto, Convention Center (Las Vegas)

Visitantes: 76.000 por edición

INTERNATIONAL FASHION BOUTIQUE SHOW

Dirección: Larkin Group

100 Wells Avenue, Box 9103

Newton, MA 02159

Teléfono: (617) 964-5100

Fax: (617) 964-0657

Ambito: regional

Expositores: 1.870

Fechas y lugar de celebración:

Enero, Marzo, Junio, Agosto y Octubre, Jacob Javits Center (New York)

Visitantes: 30.000 por edición

Etiquetado

La "Federal Trade Commission" y la Agencia de Aduanas son las que se ocupan de reglamentar a dos niveles diferentes las marcas obligatorias que deben existir en los zapatos.

- Las autoridades americanas exigen que cualquier producto importado en los Estados Unidos realizado total o parcialmente a base de piel tenga que estar etiquetado con los siguientes detalles:
- Nombre del fabricante o importador.
- Nombre del tipo de animal cuya piel se ha utilizado.
- Especificación sobre si el producto contiene pieles usadas o dañadas.
- Especificación sobre si el producto ha sido blanqueado, teñido o coloreado artificialmente.
- Especificación sobre si el producto está hecho con patas, colas o pieles de desperdicio.
- Nombre del país de origen de cualquier piel importada utilizada en la elaboración del producto.

En general los requisitos para el etiquetado de prendas, es necesario que la etiqueta esté en un lugar visible e imborrable y debe incluir:

- El porcentaje por peso de la cantidad de fibra en orden descendente. Aquellas fibras que supongan menos del 5% se denominarán "other fibers".

- El nombre del fabricante o nombre o número de identificación registrado en la "FederalTradeCommission" de las personas que comercialicen o manipulen el producto.
- El país de origen en que se elaboró el producto.

Empaquetado o Packaging

El empaquetado estándar para el calzado es una caja de cartón con una tapa, o una caja de una pieza con una tapa que se levanta. Normalmente aparece el nombre del fabricante junto con la marca a un lado de la caja, especificando el número de modelo, color, talla, y ancho del zapato. Dentro de la caja, el zapato suele estar envuelto en papel. En determinados casos se introduce papel dentro del propio calzado para mantener la forma del mismo.

En el caso de los zapatos de vestir, estos suelen estar dentro de una bolsa de tela para proporcionarles mayor protección.

Tallaje

Las tallas "claves" en EE.UU para el calzado son la 7-9 para mujer y la 9-11 para hombre. Para mujeres, las tallas que generalmente se fabrican van de la 5 ½ a la 10, mientras que para hombres las tallas van de la 6 a la 11 ½. Las tallas de niños se miden a escala diferente, y van de la 1 a la 9.

Los anchos de los zapatos para el mercado americano son especialmente particulares. El sistema de tallas tiene 11 anchos estándares diferentes, de AAAAA a EEEE.

Tabla Nº 67
Tallaje para prendas de vestir

EEUU	
<5	XS
5-8	S
8-10	M
10-12	
12-14	L
14-16	
16-18	XL

Fuente: Confección Femenina en EEUU. EXCAL. 2000
Elaboración Propia

Aranceles

Los Estados Unidos otorgan de manera unilateral a los países andinos por el combate el narcotráfico las preferencias arancelarias ATPDEA (Acuerdo de Promoción Comercial Andino y Erradicación de Drogas), siendo el Ecuador uno de los países que mayor provecho ha obtenido del uso de las mismas.

A continuación en la tabla N° 67 se da a conocer la desgravación para los productos de cuero.

Tabla N° 68
Aranceles de Estados Unidos a Ecuador

PARTIDA ARANCELARIA	ARTICULO	MEDIDA ARANCELARIA Derechos mnf (aplicados) Arancel Equivalent- Ad Valorem	MEDIDA ARANCELARIA Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act Arancel Equivalent- Ad Valorem
420211	Portafolios de Cuero	8%	0%
420221	Bolsos de mano	9%	0%
420340	Gorras de cuero	0%	
650692	Sombreros de cuero	3%	0%
420310	Prendas de vestir de cuero	6%	0%
640320	calzado de suela y parte superior tiras de cuero	0%	
640351	los demas (Botas que cubran el tobillo)	5%-10%	0%
640359	los demas (suela y parte superior de cuero)	2,5%-10%	
640399	Botas de Cuero	5%-10%	0%

Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Análisis de los competidores por producto

Marroquinería

- **Compañía Carroll Companies Inc**
Ciudad Boone State NC Zip 28607
Teléfono (828) 264-2521
Línea de Negocio: Indumentaria de Cuero y accesorios de Cuero
- **Compañía Valkyrie Company Inc**
Ciudad Worcester State MA Zip 01603
Teléfono (508) 756-3633
Línea de Negocio: Artículos de Cuero

Otras marcas tenemos, NINE WEST, FENDI, ADIDAS, DIESEL. Bernardo "Molly"

Competidores de Calzado y Prendas de Vestir en Cuero

Como Competidores se destaca Italia quien lleva a cabo campañas publicitarias, de prensa y de relaciones publicas muy intensas. Suele acudir a las ferias más importantes con participación agrupada. La organización de misiones inversas a fábricas y a las ferias más significativas (MICAM sobre todo) es otro de los instrumentos de promoción utilizada.

Como empresas competidoras de calzado y ropa de Vestir de Cuero americano estan, NINE WEst, KENNETH COLE, MICHAEL KORS, Naturalizer, Bernardo "Molly, Jos a Bank, ROCKIN Leather, Wilsons Leather, Cole Haan,entre otros.

COMPRADORES AL POR MAYOR Y DISTRIBUIDORES

- **Compañía** Bag Bazaar Ltd.
Dirección 1 E 33rd St. New York, NY 10016
Teléfono 212 689 3508
Ventas 50 000 000
Contacto Ronnie Hersh, Controller

- **Compañía** I.J.K. Ventas Corp
Dirección 925 Cliffside Ave. North Woodmer, NY 11581
Teléfono 516 791 9129
Contacto Irv Kay Presdente

2.2.3 Resumen del Market Audit.

Conclusiones y Recomendaciones del Mercado de Estados Unidos

Durante el estudio del mercado de Estados Unidos se ha destacado que éste es uno de los mercados mas grandes para la importaciones de calzado, marroquinería y prendas de vestir en cuero, específicamente por la tendencia de moda, sin embargo debido a los acontecimientos del 11 de Septiembre estos hechos han afectado en la sociedad americana, con la desaceleración del consumo, el acelerado consumismo se ha visto frenado por factores como la desconfianza y la sensación de inseguridad, a pesar de que no existen

estadísticas actuales relacionadas con los artículos de cuero, la sensación que ofrecen los comerciantes es que las ventas disminuyeron dramáticamente en el 2001 y en los últimos 3 años se ha venido recuperando nuevamente las ventas.

Esto hace que el mercado EEUU sea el clásico mercado de clientes, en el cual son los clientes y el mercado son los que imponen las condiciones comerciales, como el precio, las necesidades de servicio, la calidad y diseño del producto, etc. Estas características hacen del mercado de Estados Unidos el mercado más competitivo del mundo. Si Bien, Estados Unidos ha sido durante muchos años el líder de la moda en el mundo, el consumidor americano está muy influenciado por las grandes firmas de moda, por ejemplo los bolsos de mano y los artículos de marroquinería que están incluidos en las colecciones de grandes tiendas de diseñadores famosos. A pesar de que su producción está reduciéndose en los últimos años, debido a la aparición de materiales sintéticos, esto a permitido que las industrias fabriquen prendas o artículos de cuero de calidad que hagan diferencia mediante elementos como el diseño, la elegancia, la moda. El mercado de Estados Unidos es muy amplio y sea la producción nacional como las importaciones tienen un gran consumo de artículos de cuero, sea calzado, marroquinería o chaquetas de cuero. Las importaciones cada vez más están en crecimiento en especial de China enfocados en el segmento bajo de consumidores, artículos de España y Francia para el segmento medio e Italia para el segmento alto. Es por esto que, el mercado de Estados Unidos autosuficiente y se le califica como un mercado maduro, en donde hay predominio de la oferta sobre la demanda, actualmente presenta tendencias a la saturación.

En cuanto a los canales de distribución, los grandes almacenes ocupan el primer lugar, las cadenas nacionales se sitúan en el segundo lugar, seguidas por las tiendas de descuento y por últimos las tiendas especializadas, las tiendas propias de algunos fabricantes tienen relevancia e importancia en determinadas marcas.

Otro de los canales más importantes en este país es la venta por catálogo. En los últimos años se ha incrementado notablemente la venta por medio del Internet en donde se dispone de catálogos on line de productos.

La balanza comercial en cuanto a calzado, marroquinería y prendas de vestir de cuero, es desfavorable, existiendo un crecimiento en sus importaciones, es decir sus importaciones son mas que sus exportaciones de estos productos.

Como oportunidad tenemos la ley de preferencias andinas y erradicación de drogas ATPDEA, de las que gozamos todavía como una de las mas importantes plataformas exportadoras hacia Estados Unidos.

En Conclusión al ser el mercado de Estados Unidos es inmenso es decir un mercado maduro con una tendencia a crecer y que está mostrando señales de saturación, se le considera un mercado extremadamente competitivo y esto puede segmentar por categorías ligadas a la calidad y al precio, lo que puede ser difícil de ingresar a este mercado a los pequeños productores ecuatorianos de cuero, ya que con respecto a otros competidores como Italia y Francia, en el segmento medio y alto, el Ecuador tiene una gran desventaja en calidad y con China y demás países asiáticos en precio.

Resumen y conclusiones del Mercado de Colombia

La industria del cuero en Colombia ha pasado por una serie de crisis, con etapas de crecimiento y contracciones, actualmente debido a la situación económica estable, es de esperarse que se incremente la demanda de artículos de cuero.

Colombia no cuenta con una participación importante en la producción mundial de cuero, sin embargo sus exportaciones han tenido un importante crecimiento, si bien algunas pequeñas empresas productoras han tenido que cerrar sus actividades por el ingreso de calzado y demás artículos de cuero desde China a bajo precio, las empresas que se han invertido en tecnología y en una mayor capacidad de producción han sido las que sobreviven y son las que están exportando debido a la baja de demanda interna del producto nacional debido a problemas políticos y económicos del país, bajos niveles de desempleo es decir bajos niveles de ingreso en general, prefiriendo el producto importado por su bajo precio.

El consumo de cantidad de zapatos por colombiano se ha reducido, actualmente es consumo es de 2.5 pares anuales por colombiano. Además este producto tiene alta sensibilidad al contrabando.

Las principales ciudades productoras de artículos en cuero son Bogotá, Bucaramanga, Calo, Cúcuta, Medellín, Barranquilla y Pereira.

La producción de zapatos, marroquinería y chaquetas de cuero es de tipo artesanal, el número de empresas dedicadas a la producción están aprovechando un 70% su capacidad de producción, más que en el Ecuador. Se pueden aprovechar las demandas estacionales para suministrar de calzado, marroquinería y chaquetas de cuero al mercado Colombiano

Una de las principales debilidades de la industria del cuero, es que su materia prima debe ser importada, ya que el cuero nacional se esta exportando, por lo tanto no hay comercialización local. Lo que implica altos costos de materia prima, además las microempresas se especializan en un tipo de calzado, clásico y casual, desaprovechando su estructura de producción para diversificar su línea de productos, y adaptarse a la demanda estacional.

La balanza comercial en cuanto a calzado es desventajosa, existiendo un crecimiento en las importaciones, es decir mas importaciones de calzado que exportaciones, y una ventaja en la balanza comercial de marroquinería y prendas de vestir de cuero, existiendo un crecimiento en sus exportaciones con respecto a sus importaciones.

Los canales de distribución colombianos, son muy cortas. Las microempresas del sector suelen tener su propio punto de venta local o algunas microempresas venden sus excedentes a mayoristas. Solo empresas medianas y grandes, cuentan con líneas de distribución nacional, propias y externas, y puntos de ventas propios en las principales ciudades del país específicamente en centros comerciales.

En Colombia, La demanda exige versatilidad en los diseños y precios competitivos, y se pueden definir 3 segmentos de consumo con respecto al calzado, el segmento alto en donde la calidad tiene mayor peso que el precio, el segmento medio en donde el diseño y el confort tienen un papel prioritario y el segmento popular en donde el precio es el factor mas importante que influye en su compra. El 80% de las ventas de manufacturas de cuero están dirigidas a mujeres entre 20 y 40 años de edad. De esta manera se estima que la venta de artículos de cuero crecerá en los próximos años debido al crecimiento de la tendencia de la moda y de los precios competitivos de nuevos importadores.

CAPITULO # 3

Cluster de Cuero "ASOPIEL"

PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN 2007

3.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

PERFIL DE LA EMPRESA

Datos Generales de la Empresa

Nombre: Cluster de Cuero "ASOPIEL"
Dirección: Av. Gil Ramírez Dávalos 1-309 (CURTESA S. A.)
E-mail: curtesa@cue.satnet.net
Teléfono: 2-800-800

Antecedentes

ASOPIEL es una asociación de pequeños y medianos productores de calzado, marroquinería y chaquetas de Cuero, ubicada en la provincia del Azuay, República del Ecuador.

El Cluster de Cuero, ASOPIEL, es una organización de naturaleza privada, cuyo objetivo principal es buscar la mejora conjunta de la competitividad y desarrollo de las pequeñas y micro empresas de calzado y marroquinería del Azuay.

Actualmente, la Asociación pretende acrecentar capitales, infraestructura, complementar capacidades en la producción, elaboración, fabricación y comercialización, y conjugar la experiencia de sus empresarios para incrementar la competitividad a partir de capacitar en nuevas técnicas.

ASOPIEL está conformada por catorce empresas de las ciudades de Cuenca y Gualaceo, lo que permite que la finalidad de la organización tenga un sólido componente social.

Actualmente, el producto es de buena calidad y competitivo, por lo que se ha logrado conseguir un sólido posicionamiento en el mercado nacional. Estos mercados cada vez solicitan más producto debido a la creciente demanda, no obstante las empresas no tienen la capacidad suficiente para cubrir esa demanda.

Por este motivo, es de gran importancia el poder desarrollar un plan de negocios que permita construir una programación general de las actividades a ejecutar para un eficiente cumplimiento de los objetivos corporativos.

Pensamiento Estratégico.

Misión

Identificar y acceder a mercados extranjeros para el calzado y marroquinería del Ecuador, estableciendo alianzas comerciales a largo plazo.

Visión

Una organización líder en la producción y comercialización de "calzado, marroquinería y chaquetas de cuero", eficiente y competitiva a nivel internacional, constituida por pequeños y medianos empresarios productores que conservan su medio ambiente.

3.2 POSICION ACTUAL DEL MERCADO

Producto

Actualmente, la Asociación produce y comercializa cuatro variedades de calzado:

1. Calzado de Mujer (casual, sandalias, botas de Cuero)

Producido por las empresas Calzado Italia, Calzado Litargmode situadas en el Cantón Gualaceo, Calzado Ego y Calzado Fernández situadas en la ciudad de Cuenca.

2. Calzado de Hombre (casual).

Producido por Calzado Pierrali, Calzado Guzcalza, Calzado D' Cuero y Calzado Caminar, situados en la ciudad de Cuenca.

3. Calzado Mix (hombre y mujer)

Producido por Calzado Herman's situado en la ciudad de Cuenca.

4. Ropa de Cuero

Producido por la empresa CONCUERO, CUEROTEX, situadas en la ciudad de Cuenca.

5. Bolsos de Cuero y marroquinería.

Producido por la empresa Kuerolayt, y Concuero nuevamente, situadas ambas empresas en la Ciudad de Cuenca.

6. Asientos de Cuero

Producido por la empresa Leathercar, situada en la ciudad de Cuenca

7. Hormas

Producido por la empresa FC, situada en el Cantón de Gualaceo.

Certificaciones

Las empresas asociadas en el Cluster de Cuero no cuentan con una *Certificación de Calidad para sus productos.*

Estrategia de Precios

El precio va con respecto a la calidad del producto, el calzado de hombre y mujer alcanza precios de 22 a 30 dólares por cada par de zapatos. Los artículos de marroquinería tienen un precio de 15 a 25 dólares, y las chaquetas de cuero oscilan precios desde 70 hasta los 200 dólares. Estos precios están fijados acorde con el promedio de los mercados internacionales.

Producción

En el último año, la producción de las empresas asociadas al cluster han tenido un crecimiento del 23% -aproximadamente- en la capacidad de producción y un aumento en su capital de trabajo de 65.000 dólares, y una inversión de 140.000 dólares, en el área de producción específicamente.

En el pasado, la producción promediaba los cuatro pares diarios de calzado, ahora se ha incrementado de 7 a 8 pares diarios, gracias a las constantes capacitaciones y asesorías de expertos consultores extranjero.

En lo referente a la marroquinería, la producción que antes era de 12 a 15 bolsos por mes ahora, se ha incrementado en un 300% produciendo actualmente 55 bolsos mensuales.

Con respecto a chaquetas, la producción anterior era de 8 chaquetas diarias, y en la actualidad se ha incrementado un 110%, alcanzando la producción de 16 chaquetas diarias.

3.3 COMPANY AUDIT

ASOPIEL es una asociación de pequeños y medianos productores e calzado, marroquinería y chaquetas de Cuero, esta formada por 14 empresas y a su vez cuentan con el apoyo de *grupos de interés* que, a su vez, agrupan a curtiembres, y otros proveedores de cuero. ASOPIEL es una asociación con fines conjuntos de mejora de la producción.

Las condiciones idóneas de flora y fauna hacen de esta región ideal para la vida del ganado y la producción de cueros de buena calidad, los productos han estado por más de 20 años en el mercado y ha sido la principal fuente de ingresos para los productores de esta zona y para sus familias. Solo una empresa de calzado de mujer situada en Gualaceo esta certificada por la ISO 9000 y otra empresa de chaquetas de cuero esta en proceso, sin embargo, todas las demás empresas están concientes de que solo produciendo calzado, marroquinería, chaquetas de cuero de excelente calidad podrán recibir precios más competitivos y otros incentivos por su producto, pues esto les ayudará a asegurar su futuro y el desarrollo de sus comunidades.

En la actualidad, el Cluster ha tenido un crecimiento del 25% en las ventas, debido a que no se cuenta con una producción suficiente para poder entrar a nuevos mercados. En este año se ha perdido un alto porcentaje de las ventas debido a la oferta insuficiente. Por este motivo el Cluster de Cuero tiene el interés en fortalecer la comercialización de sus productos a partir de la mejora de su infraestructura productiva para lo cual cuenta con el apoyo de la Corporación Andina de Fomento (CAF), la Agencia Americana para el Desarrollo (USAID), el Ministerio de Comercio Exterior (MICIP), la Cámara de Comercio de Cuenca y la Agencia Cuencana de Desarrollo e Integración Regional (ACUDIR).

Estos organismos han apoyado con ideas e iniciativas para fomentar el desarrollo productivo y económico de la localidad, por ejemplo el Centro de Investigación y Asesoría Tecnológica en Cuero y calzado (CIATEC) de México, visitó el cluster el año anterior y analizó la situación de cada una de las empresas, dando a conocer la insuficiente tecnología que tiene la industria del calzado y marroquinería en las empresas de la provincia del Azuay, señalando los consultores de esta organización que la tecnología es indispensable y de vital importancia para la mejora de la calidad y para poder competir con mercados como China.

La capacidad de producción ha mejorado en un 23%. Si bien se cuenta con una pequeña infraestructura, su producción únicamente alcanza para algunas ciudades del mercado nacional como Guayaquil, Quito, Machala.

En cuanto a las condiciones financieras, los balances y estados, la Asociación evidencia una situación saludable, aún cuando las rentabilidades brutas y netas del negocio son bastante bajas. Su presupuesto está en 10.000 dólares, así, las empresas necesitan invertir más en capacidad de producción y diseños y calidad.

3.4 MARKET AUDIT.

El desarrollo actual del mercado de productos de calzado está íntimamente ligado a la alta producción de cueros y pieles de bovino. China, Italia, Brasil, Francia y Estados Unidos, son los principales mercados que importan y exportan productos de cuero en el mundo.

En la cadena de cuero, el calzado es el producto que más se destaca como bien final; en el 2003, cerca del 47% del comercio del cuero correspondió a la elaboración de calzado, un 20.5% en productos terminados y semiterminados y un 18.7% en manufacturas de cuero.

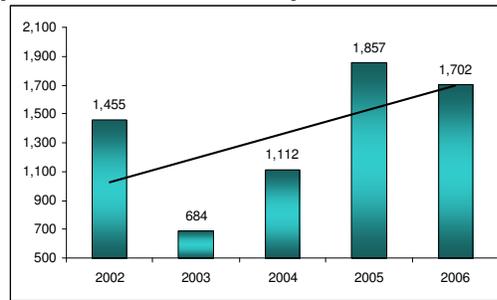
La producción de calzado a escala mundial seguirá dominada por los países del Sudeste asiático, debido al trabajo conjunto de estos países, aprovechando las ventajas de cada uno, como por ejemplo de Hong Kong en el acceso a la información y transporte, China con sus bajos costos de estructura

En cuanto al mercado de marroquinería, los países de la Unión Europea y Estados Unidos son los principales productores y exportadores de artículos de marroquinería.

Mercado de Marroquinería, Prendas de Vestir y Calzado de Cuero en Colombia

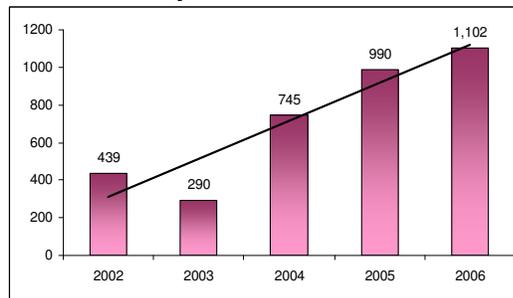
El mercado de Colombia ostenta el puesto 45 en las importaciones mundiales de marroquinería, el puesto 64 en las importaciones mundiales ropa de vestir de Cuero y puesto 51 en importaciones de calzado, con un tendencia al crecimiento del 17% en marroquinería en el periodo 2002-2006, en prendas de vestir un crecimiento alto de mas del 100% y en calzado un crecimiento del 400%. En general, los datos muestran un crecimiento en las tres áreas del sector del cuero. Los principales socios comerciales del país son Italia y China, con un total importado de 2,000 toneladas aproximadamente de marroquinería; 27 toneladas en chaquetas de cuero y 1,500 toneladas de calzado, Las exportaciones ecuatorianas de dicho producto representaron menos del 1% del total de importaciones con un monto aproximado de una tonelada en marroquinería y cinco toneladas en importaciones de calzado.

Gráfico N° 54
Importaciones de marroquinería de Colombia



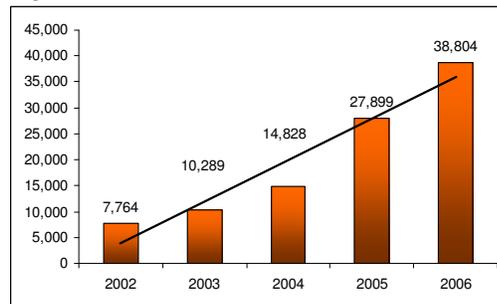
Fuente: Trade Map
Elaboración Propia.

Gráfico N° 55
Importaciones de Ropa de Vestir de Cuero de Colombia



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Gráfico N° 56
Importaciones de Calzado de Colombia



Fuente: Trade Map
Elaboración Propia

Actualmente, la distribución la industria del calzado, marroquinería y ropa de vestir de cuero, se realiza a través de canales de distribución cortos. Las microempresas del sector, suelen tener su propio punto de venta local y algunas microempresas venden sus excedentes a mayoristas. Solo empresas medianas y grandes, cuentan con líneas de distribución nacional propias y externas, y puntos de ventas propios en las principales ciudades del país.

Al igual que la mayor parte países, los hábitos de consumo están directamente relacionados con la calidad de los productos, el diseño y precio.

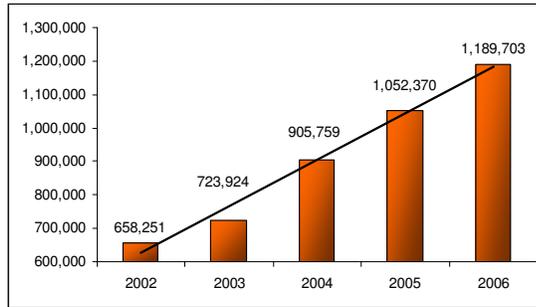
Las ventas de manufacturas de cuero están dirigidas a mujeres entre 20 a 40 años, y los precios de los productos y su calidad varía de acuerdo al segmento alto, medio o bajo de la sociedad. El mercado de calzado y bolsos de mano es uno de los de mayor crecimiento en el país. La exigencia de calidad de los exportadores de artículos de cuero ha aumentado puesto que las importaciones de China están entrando fuertemente al mercado mundial, perjudicando a otros exportadores que no pueden competir con sus precios bajos. Esta creciente atención, ha generado que distribuidores e importadores del segmento alto sean más exigentes en cuanto a la calidad de la materia prima.

Mercado de Marroquinería, Prendas de Vestir y Calzado de Cuero en Estados Unidos

El mercado del Estados Unidos representa el 23% de las importaciones mundiales de marroquinería y su posición relativa en las importaciones de estos productos es 1. Con respecto a la ropa de vestir de cuero, las importaciones de Estados Unidos representan el 28% de las importaciones mundiales de este producto; su posición relativa en las importaciones mundiales es 1 y referente a importaciones de Calzado, Estados Unidos representa el 29% de las importaciones mundiales de este producto; su posición relativa en las importaciones mundiales es 1, con un tendencia de crecimiento del 81% en marroquinería en el periodo 2002-2006, en prendas de vestir muestran un decrecimiento del -36% del 2001 al 2006, y en calzado un crecimiento del 21%. En general, los datos muestran un crecimiento en marroquinería y calzado del sector del cuero, sin embargo, y a pesar de existir un decrecimiento en chaquetas de cuero, se espera que se recupere este monto para los próximos años. Los principales socios comerciales del país son China, Italia, Francia, México, España, y Brasil.

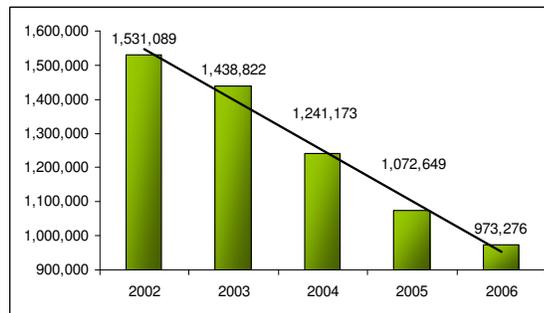
Un total importado en el 2005 de 738,839 toneladas de marroquinería; 22,716 toneladas en ropa de vestir de cuero y 660,361 toneladas de calzado, las exportaciones ecuatorianas de dicho producto representaron el 0% del total de importaciones con un monto aproximado de 5 tonelada en marroquinería, 2 toneladas en ropa de vestir de cuero y 11 toneladas en importaciones de calzado.

Gráfico N° 57
Importaciones de marroquinería de Estados Unidos



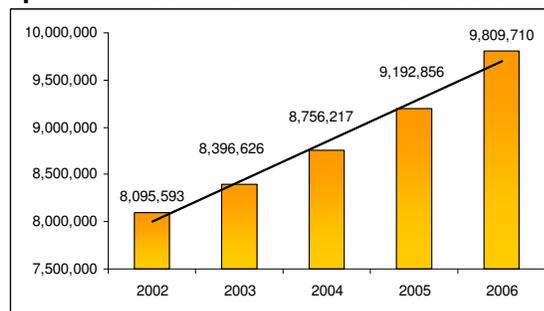
Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 58
Importaciones de Prendas de Vestir de Cuero de Estados Unidos



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

Gráfico N° 59
Importaciones de Calzado de Estados Unidos



Fuente: Trade Map
 Elaboración Propia

La distribución la industria del calzado, marroquinería y ropa de vestir de cuero en Estados Unidos se puede realizar mediante distribución indirecta, siendo la alternativa más interesante, más recomendable y menos costosa para las PYMES que están empezando en este mercado. Puede hacerse a través de un representante o a partir de distribución directa, la cual resulta mucho más costosa ya que la inversión a efectuar es mucho mayor.

Se trata de vender la mercancía sin recurrir a ningún intermediario sino directamente en tiendas propias o venta directa al minorista.

Otro canal de distribución es a partir de tiendas grandes de almacenes como es el caso de: Macy's, Bloomingdale's, Lord&Taylor, etc. Es difícil introducirse en estos establecimientos ya las exigencias son muy duras en cuanto a calidad del producto, condiciones de entrega, política de devolución de pedidos, condiciones de pago, etc. Cabe destacar que es importante estar atentos a las épocas de compra que son en las cuales debemos centrar nuestras ventas.

Un factor importante -a la hora de comercializar un producto- es su precio; pues dependiendo del canal de distribución que se escoja, este rubro va a variar, lo cual puede ser determinante para el volumen de ventas.

Los consumidores de calzado, marroquinería y prendas de vestir suelen ser mujeres en edades comprendidas entre los 25 a 70 años generalmente, y hombres de 25 a 60 años. El precio es un factor importante pero no es el más importante en su decisión de compra, ya que están más sujetos a la moda y a la marca. Cada temporada renuevan sus complementos y de sus parejas, como maletines, portafolios, carteras.

El mercado americano presenta características de alto poder adquisitivo y variedad de consumidores, también es un mercado maduro, excesivamente competitivo, y altamente fragmentado.

3.5 ANALISIS FODA

3.5.1. Fortalezas.

Estructura Organizacional.

- Experiencia en trabajar el cuero con promedio de 16 años.
- Experiencia y apoyo de “Cuerotex” en la comercialización internacional.
- Capacidad de ofrecer volumen de producto por la asociatividad.
- Cuenta con una estructura organizacional liviana y con funciones claramente definidas.
- En actividades de control de calidad del grano.
- El Director Ejecutivo habla inglés y está capacitado para administrar las relaciones comerciales con el mercado.

Recursos económicos

- Buenas relaciones con el sistema financiero y con organismos de cooperación internacional que tienen donaciones para este tipo de Federaciones.

Métodos Administrativos.

- Cuenta con una planificación estratégica: misión y visión.
- La organización que existe en las asociaciones miembros y el sistema democrático participativo el cual involucra a los propios productores y a sus familias.

Producción

- Conocimiento de las Materias Primas.
- Habilidad manual de mano de obra
- La calidad de pieles permiten tener calidad del cuero en la producción.
- Mantienen las tendencias de moda.

Marketing mix

- Variedades de modelos que puede ofrecer al mercado.
- Los buenos precios alcanzados en el mercado que están por sobre el promedio.

3.5.2. Debilidades.

Estructura Organizacional.

- Asimetría en las diversas áreas del grupo.
- Falta de uso Internet para los negocios.
- Toda la responsabilidad comercial recae de manera operativa sobre el Presidente y Director Ejecutivo, en caso de ausencia no tiene a quien delegar esta actividad.

Métodos Administrativos.

- Falta de capacitación en gestión administrativa.
- Falta de conocimiento de administración y formación académica de los presidentes y miembros de las empresas.
- No se cuenta con un sistema de gestión de calidad tipo ISO 9001 o de gestión medioambiental ISO 14000.
- No se dispone de indicadores de desempeño de la organización.

Recursos económicos.

- No dispone de capitales propios para invertir en nuevos proyectos.
- No dispone de suficiente capital de trabajo.
- Baja rentabilidad del negocio.

Producción

- Falta de mano de obra calificada y rotación de la misma.
- No uso de toda la capacidad instalada
- No dispone de suficiente tecnología para poder crecer agresivamente en nuevos mercados.
- Es difícil incorporar rápidamente nuevos productores

Marketing

- Falta de registro de marcas

3.5.3. Oportunidades

- Abrir mercado en el extranjero con expectativas de estándares de calidad.
- Acuerdos bilaterales entre los algunos países.
- Minimizar el riesgo en la operación de exportación.
- Poder de negociación.
- Tendencias (preferencia) hacia algunos países.
- Créditos nacionales e internacionales
- Crecimiento de la demanda de productos, tendencia que seguirá incrementándose en los próximos años.
- Incremento de la participación de mercado de los productos de Cuero, existe un mercado potencial enorme.
- La economía favorable en Estados Unidos hace que este país sea el de más rápido crecimiento en el consumo.
- El crecimiento de la demanda en Colombia.

- La creciente tendencia de la moda a nivel mundial.

3.5.4. Amenazas

- La gran participación de mercado que tienen países como Brasil, China, Italia, Francia, y países del continente asiático como, Hong Kong, considerados como los productores tradicionales de I mundo Y Brasil, Argentina, México como principales productores de América del Sur.
- Perder importantes negocios o contratos por falta del idioma o de capacidad de producción.
- Bajo grado de competitividad.
- Fuerte competencia externa (Brasil, Colombia, China).
- Ser copiado por la competencia.
- Mayor exposición al endeudamiento (Corto Plazo) y tasas de interés fluctuantes.
- La producción de Italia y países de la Unión Europea, que obtiene mejores precios en el mercado, dominando por las grandes marcas, con gran inversión ingresar a este mercado.
- La pequeña participación (0-1%) del Ecuador en el mercado del Cuero, hace que no seamos considerados como un proveedor de productos de cuero de clase mundial.

- El notable crecimiento que tiene la exportación de productos de cuero desde China y países Asiáticos.
- Sobre oferta de calzado y prendas de vestir debido al ingreso de China con grandes volúmenes de producción, esto ejerce gran presión sobre los precios.

3.6 CLUSTER DE CUERO ASOPIEL “PLAN DE NEGOCIOS”

3.6.1 ANTECEDENTES

El Cluster de Cuero ASOPIEL mantiene una estructura organizacional liviana, regida por un sistema democrático participativo que ofrece representación a todas las empresas. A pesar de contar con personal limitado, las funciones están claramente definidas, empero, toda las responsabilidad, reuniones, contactos con empresas o consultores en el área operativa y en el área comercial recaen sobre el Presidente y el Director Ejecutivo.

El proceso productivo de cueros y pieles de bovino garantiza la utilización de un cuero de calidad para la producción de artículos de cuero, marroquinería, calzado y prendas de vestir reconocidos y valorados a nivel nacional. Igualmente, la experiencia de los productores y dueños de las empresas permiten un mejor conocimiento de los procesos y de la calidad del cuero y otras materias primas.

La actual situación financiera es relativamente sana, los capitales de inversión siguen siendo bajos y el ciclo de caja es demasiado largo, y no liquidez estable.

En relación al mercado, existe una tendencia al crecimiento de ventas en el mercado nacional, si bien se está aprovechando más la capacidad de producción de las empresas, todavía no se cuenta con producción suficiente para crecer en nuevos mercados, hecho que puede ser aprovechado por otras provincias también productoras de calzado como Ambato o por importaciones procedentes de Brasil y China específicamente

Con estos antecedentes, el Plan de Negocios plantea estrategias específicas que permitan al Cluster de Cuero ASOPIEL ingresar al mercado de Colombia y de Estados Unidos con mejores precios y volúmenes; a partir de la redefinición

de políticas internas y del planteamiento de un marketing mix para exportación acorde con las tendencias sociales, económicas y culturales de los países elegidos para el estudio.

3.6.2 OBJETIVOS DE EXPORTACIÓN

Acorde con la situación actual de ASOPIEL y luego de una detallada interpretación de la matriz FODA, consideramos que la organización puede alcanzar plenamente los siguientes objetivos.

1. Mejorar la calidad e incrementar el volumen de la producción hasta el 2009 con un aproximado de 50 pares de calzado diarios, 100 bolsos mensuales y 50 chaquetas diarias.
2. Alcanzar un volumen de ventas mayor en el mercado nacional y comenzar la venta hacia Estados Unidos y Colombia de alrededor 5 toneladas hasta 2011 en calzado, 5 toneladas en marroquinería y 5 toneladas en ropa de vestir de cuero.
3. Analizar el portafolio de productos para definir las líneas de negocios de mas tendencia de moda y mas rentables para el futuro de los objetivos de exportación.

3.6.3 OBJETIVOS FINANCIEROS

1. Lograr que cada empresa pueda cubrir sus costos fijos a través del aumento de ventas cada año desde el año que inicie su exportación.
2. Generar utilidad marginal para las empresas.
3. Lograr un crecimiento de la utilidad cada año con respecto al año anterior y mantener ese crecimiento positivo.
4. Generar liquidez y solvencia en cada empresa.

3.6.4 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Para el logro de los objetivos expuestos, es indispensable reforzar aspectos relativos a la estructura de la organización. En este sentido, se proponen los siguientes objetivos.

- Conseguir, hasta el año 2011, la certificación ISO 9001-2000.
- Renovar la tecnología de las empresas.
- Alcanzar un número mayor de socios al Cluster en el 2009 para poder abastecer la demanda internacional.

3.6.5 ESTRATEGIA COMERCIAL

Resumen ejecutivo.

Acorde con los principales focos de mejora identificados a través del Company Audit y las oportunidades potenciales definidas por el Market Audit, cimentamos la estrategia en cinco puntales fundamentales.

- I. Desarrollo de nuevos productos de marroquinería, calzado y chaquetas de cuero. Una vez que se han caracterizado cada uno de los productos de cuero, se deberá crear una sola marca para cada variedad de calzado, marroquinería y chaquetas de cuero.
- II. Búsqueda inversionistas Internacionales que comercialicen los productos del Cluster de cuero ASOPIEL.
- III. Incremento de la capacidad de producción, por medio de la renovación de tecnología, mano de obra calificada, y mejora de la productividad de cada unidad, a través de programas de capacitación a los pequeños productores.
- IV. Reclutamiento e Incorporación de nuevos socios a través de una campaña promocional que comunique los beneficios que representa producir artículos de cuero y asociarse a ASOPIEL.
- V. Desarrollo e Implementación de un sistema de gestión de calidad, SGC, que permita a la organización obtener una certificación ISO 9001: 2000; la misma que deberá ser otorgada por un organismo internacional reconocido en la UE.

Con la implementación de estas acciones, se agregará valor a los productos actuales de ASOPIEL, posicionando estas marcas en el mercado de

importadores de Estados Unidos y Colombia, ganando un buen reconocimiento y una buena categoría.

Por otro lado, contar con una certificación de calidad reconocida internacionalmente generará confianza en los importadores y el Cluster entregará productos de mejor calidad a través del tiempo.

Mercado Objetivo.

El mercado objetivo propuesto, acorde con la naturaleza del negocio y a las tendencias del mercado internacional del cuero, es el mercado de importadores de Colombia y Estados Unidos, los mismos que podrían ser:

1. Importadores de Calzado.
2. Importadores de marroquinería, específicamente Bolsos.
3. Importadores de chaquetas de Cuero.

Tamaño del Mercado.

El mercado del Colombia representa el puesto 45 en las importaciones mundiales de marroquinería, el puesto 64 en las importaciones mundiales ropa de vestir de Cuero y puesto 51 mundiales de calzado, por esta razón se puede pronosticar que el mercado como un mercado en crecimiento ya que su tendencia es de crecimiento del 17% en marroquinería, en prendas de vestir un crecimiento alto de mas del 100% y en calzado un crecimiento del 400% con respecto al periodo 2002-2006

A 2005, Colombia importó un total de 2,000 toneladas aproximadamente de marroquinería; 27 toneladas en chaquetas de cuero y 1,500 toneladas de calzado.

Con respecto al mercado de Estados Unidos, las importaciones de ropa de vestir de cuero, representan el 28% de las importaciones mundiales de este producto; su posición relativa en las importaciones mundiales es 1.

Referente a importaciones de Calzado, Estados Unidos representa el 29% de las importaciones mundiales de este producto; su posición relativa en las importaciones mundiales es 1.

Este mercado muestra una tendencia de crecimiento del 81% en marroquinería en el periodo 2002-2006, en prendas de vestir muestran un decrecimiento del – 36% del 2001 al 2006, y en calzado un crecimiento del 21%.

Un total importado en el 2005 de 738,839 toneladas de marroquinería; 22,716 toneladas en ropa de vestir de cuero y 660,361 toneladas de calzado.

Desarrollo de nuevos productos.

En un primer momento se seleccionará un importador del Colombia y de Estados Unidos, quién será nuestro cliente durante el primer año, a partir de este primer contacto comercial, desarrollamos el primer puntal de la estrategia.

Objetivo: Desarrollar variedades de artículos de Cuero, con una sola marca, en las que se hayan identificado y diferenciado características propias.

3.7 Acciones a seguir.

3.7.1 Producto

Desarrollo de productos

Diseño de colección de calzado para dama: Desarrollo de tres colección una de 30 bolsas, una de 45 modelos de calzado de dama y una de 30 modelos para caballero y la ultima de chaquetas de cuero, 15 chaquetas de caballero y 15 de dama, y las correspondientes especificaciones de materiales sugeridos tanto de pieles como de herrajes.

Se requiere patrones de 30 modelos de bolsos, 15 chaquetas de caballero y 15 de dama, 30 de calzado de caballero en base a 6 hormas y 45 modelos de dama en base a 6 hormas, integrando a cada modelo la sugerencia en el empleo de materiales tanto de corte y forro así como de herrajes, describiendo el sistema

de construcción de cada uno, las Colecciones en base a las tendencias de moda internacionales.

El desarrollo de la colección de bolsos: consiste en la proyección de 3 modelos en diferentes tamaños con un mismo estilo, estos tres modelos serán: Bolsa Grande (Tote), Bolsa mediana (Shoulderbag o top handles) y Bolsa Pequeña (de ceremonia). De esa manera hasta completar 30 modelos, seleccionando los materiales idóneos para cada modelo tanto de corte y forro, así como herrajes.

Diseño de colección de calzado para dama:

Se sugiere el desarrollo de la colección de la siguiente manera:

Sandalia:

2 líneas de sandalia (dos hormas diferentes)

8 modelos por horma

Zapatilla:

2 líneas de Zapatilla (dos hormas diferentes)

8 modelos por horma

Bota:

2 líneas de bota (dos hormas diferentes)

6 modelos para una horma

7 modelos para otra horma

Desarrollo de colección calzado para Caballero: Se seleccionaran 6 modelos de hormas basadas en las tendencias internacionales, de las cuales se desarrollaran los 30 modelos, en Oxford, Mocasín y Derby.

Se puede también realizar la caracterización de los productos actualmente ofertados; en este sentido, la intención es descubrir y evidenciar las propiedades únicas y originales que posee el producto ecuatoriano, para construir una sólida ventaja competitiva frente a nuestros competidores a nivel mundial.

Para el desarrollo de las variedades de calzado, marroquinería y chaquetas de cuero, se contratará a diseñadores profesionales nacionales e internacionales, quienes podrán identificar las diferentes características, tendencias de moda y preferencias de los consumidores de artículos de cuero, en cada uno de las regiones.

Es importante el desarrollo e innovación tecnológica del producto, por esta razón se debe definir una metodología de contabilidad de costos adecuada, y aspectos como la identificación y rediseño de productos y embalaje para marca extranjera.

3.7.2 Marca

Definir varias líneas de productos, cada uno respaldado con una imagen corporativa integral: nombre, símbolo y *slogan*, pero formando una sola marca a nivel internacional. Con la finalidad de promocionar las características de los productos en cuero.

Con esta estrategia se quiere posicionar la marca de los productores del Cluster, desarrollada en la mente del consumidor final, quién al haber adquirido, preferirá continuar consumiendo esta marca.

3.7.3 Empaque

El empaque debe ser diseñado en armonía con la imagen de las nuevas líneas de productos desarrolladas.

3.8. Estrategia de posicionamiento.

La propuesta única de valor (PUV), está orientada a destacar la caracterización de las variedades de artículos de cuero que presenta el Cluster de cuero.

Una vez que se han identificado las características diferenciadores de cada artículo de cuero se tratará de posicionar a las mismas, por ejemplo:

“Confort, comodidad y calidad. Solo en Cuero”.

Esta estrategia de posicionamiento deberá ser comunicada a través de todos los medios de comunicación y de publicidad a desarrollar y a través de acciones de relaciones públicas.

De igual manera la creación diseño e implementación de marca corporativa, imagen corporativa y marca producto, diseño y producción de videos para web site, diseño de Website, promoción en Medios Internacionales como revistas

especializadas en Latinoamérica, Estados Unidos y se puede buscar algún tipo de sociedad comercial con el proveedor.

3.8.1 Precio.

El precio de los productos deberá ser establecido por cada empresa, en atención a las tendencias del mercado. A través del desarrollo de variedades y marcas propias.

Este hecho, servirá también para reforzar el posicionamiento al ubicar el producto dentro del rango más alto de precio, como un producto especial de buena calidad.

3.8.2 Canales de Distribución.

La estrategia de distribución contemplada considera mantener los actuales canales de distribución a través de importadores, debido a que no se dispone de los recursos suficientes para poder desarrollar canales propios que permitan obtener mejores precios.

No obstante, se recomienda emprender acciones para alcanzar nuevos inversionistas internacionales que comercialicen los productos de ASOPIEL, mediante joint ventures, y como una estrategia posterior se puede crear una franquicia y ventas por catálogo.

Objetivo.

Incrementar el margen de contribución unitario, a través del desarrollo de canales de comercialización propios en los cuales se mercadeen los productos de ASOPIEL mediante joint ventures.

Acciones a Realizar.

Elaborar un proyecto de factibilidad utilizando el CONFAR² para la inversión en el extranjero, el cual podrá ser presentado a los posibles inversionistas por medio de la programa de búsqueda de inversionistas de CORPEL.

Buscar importadores que estén interesados en comercializar la marca de los artículos de cuero desarrolladas por ASOPIEL. En este sentido, es indispensable adquirir una base de datos de importadores de calzado, marroquinería y chaquetas de cuero en Colombia y Estados Unidos

3.9. Comunicación

3.9.1. Relaciones Públicas.

Participar en las Feria de marroquinería y textil en Estados Unidos

- APPAREL SHOW OF THE AMERICAS, en Miami,
- ACCESSORIES CIRCUIT y INTERNATIONAL FASHION BOUTIQUE SHOW New York, NY 10022
- MEN'S APPAREL GUILD IN CALIFORNIA (MAGIC) en Las Vegas.

Participar en la Feria Colombia en la ciudad de Bogotá.

- International Footware & Leather

3.9.2. Publicidad

- ❖ Diseñar un *brochure*, en dos idiomas (inglés, español), full color, que presente cada una de las líneas ofertadas y sus características; y además refuerce el posicionamiento propuesto.
- ❖ Diseñar y crear la pagina Web de ASOPIEL:
 - Incluir textos que describan en profundidad las características de cada una de las líneas de productos.

² CONFAR es un software para la evaluación de proyectos elaborado por la ONUDI, en donde se desarrolla el proyecto y se evalúa su factibilidad en un formato estandarizado que puede ser puesto en una bolsa de búsqueda de inversionistas.

- Destacar las características naturales y climatológicas de las regiones donde son producidos los artículos de cuero.
- Detallar información específica para posibles importadores: contacto, condiciones generales para la importación, ventajas, etcétera.
- Incorporar soportes de feedback: encuestas, FAQ, buzón de sugerencias.
- Mejorar el posicionamiento en buscadores
- Presentar el sitio en dos idiomas: español, inglés.
- Suscribir el sitio en clubes online de de productores de cuero en Latinoamérica.
- Diseñar y programar una animación flash, utilizando clips de video, que relate las condiciones de producción de los artículos de cuero, acorde con los principios de la certificación de Calidad.

3.9.3. Promoción.

Presentar el producto para que sea nominado en los artículos mensuales de la CORPEI o de revistas económicas u organizaciones que publica en la Internet la guía para compradores de artículos de cuero.

También es importante participar en ferias comerciales nacionales e internacionales a ferias internacionales para promocionar los productos de cuero que presenta el Cluster de Cuero, para la Búsqueda de Nuevas tendencias, Maquinaria y tecnología, Misiones comerciales y búsqueda de línea de crédito.

3.9.4 Participación en Ferias Comerciales Internacionales

- Feria de Boloña
- Magic Show de Las Vegas
- Feria de Ambato
- International Footware & Leather en Bogota-Colombia

3.9.5 Misiones comerciales

- México
- Chile
- Colombia

Benchmarking con empresa Americanas y Colombianas.

3.10 Desarrollo Organizacional

Con la intención de incrementar el volumen de producción de artículos de cuero, los precios de los proveedores, se deberá desarrollar un plan de reclutamiento e incorporación de nuevos socios.

Para el cumplimiento de este objetivo primero se desarrollará un estudio de factibilidad para la producción de calzado, marroquinería y chaquetas de cuero a nivel de cada empresa productora, mediante la contratación de una consultoría, este estudio permitirá explicar con argumentos técnicos y datos reales la inversión que se debe realizar para implementar y manejar una mejor producción y las ganancias que este sistema de producción genera a cada empresa asociada la comercialización asociativa que presta ASOPIEL.

Posteriormente, se coordinará con los dueños de cada empresa para efectuar talleres de análisis-reflexión de la propuesta de servicios de ASOPIEL y sus ventajas frente a los intermediarios, donde se realizara de forma práctica un análisis de caso para determinar la factibilidad del mejoramiento de la producción de los artículos de cuero.

Esto permitirá incentivar a los nuevos productores para formar parte de la propuesta de comercialización asociativa que brinda la Asociación.

Este programa de reclutamiento e incorporación de nuevos socios estará sustentado en un programa de comunicación, el cual contempla las siguientes acciones:

- Diseñar un curso-taller en el que se enseñen los principios básicos de la producción de artículos de cuero, al mismo tiempo se presentará los beneficios económicos de exportar artículos de cuero, con certificación de calidad, destacando la oportunidad de obtener mejores precios para generar una actividad sea sustentable.
- Desarrollar una guía básica para el exportador que resuma los beneficios que se obtienen a través de la exportación, además de presentar los pasos a seguir para convertirse en exportador de una manera muy simple y didáctica con ilustraciones fáciles de comprender.
- Hacer una campaña radial, con un spot radial que publicite los beneficios de la exportación de artículos de cuero transmitida por radios de las localidades.
- Desarrollar un video promocional, formato DVD, para que sea presentado a los posibles nuevos socios, en donde se expongan las razones por las cuales asociarse representa una oportunidad legítima para mejorar la calidad de vida de los productores, en razón de obtener mejores precios al exportar por medio de ASOPIEL.

3.11 Desarrollo Productivo

Actualmente, la capacidad de producción de cada empresa asociada al Cluster es menor a la demanda por parte de sus principales clientes. Con el propósito de incrementar la capacidad de producción es necesario mejorar la productividad de los empleados por medio de la capacitación a los productores y la mejora en la calidad del cuero, de la mano de obra y de los procesos.

A pesar de que los socios del Cluster reciben constantes capacitaciones de consultores extranjeros y el apoyo de instituciones que apoyan a la mejora de la productividad y las exportaciones en el país, su vinculación directa al mercado y

precios diferenciados, hoy en día estos productores no son competitivos frente a productores de otros países latinoamericanos como Brasil, Argentina y México.

La principal razón radica en que las empresas no utilizan toda su capacidad de producción instalada por falta de presupuesto e inversión en maquinaria y mano de obra calificada. En este contexto, poco contribuye a los pequeños productores vender a un buen precio si están produciendo pocos productos de cuero.

3.11.1 Acciones a realizar.

Las 14 empresas asociadas a ASOPIEL, coinciden en la necesidad de reactivar los sistemas de producción de artículos de cuero, de manera que aporten a la sostenibilidad de la pequeña producción con claros impactos en la rentabilidad, sustentabilidad, una certificación de calidad, competitividad de la producción y fortalecimiento del sistema interno de control. Para este cometido se recomienda la elaboración de un proyecto de asistencia técnica.

❖ **Proyecto de Asistencia Técnica:** Implementar un Sistema de Capacitación Modular para la Competitividad de las empresas asociadas al Cluster de Cuero ASOPIEL en la Provincia del Azuay.

El Sistema de Capacitación Modular para la Competitividad, está diseñado en módulos temáticos aplicables en sesiones magistrales, sesiones prácticas y sesiones de discusión-reflexión en grupo.

Bajo la filosofía de aprender-haciendo, las sesiones prácticas se realizarán en las empresas productoras de los diferentes productos de cuero, acompañados del especialista encargado, el participante pondrá a prueba los conocimientos adquiridos. También se podría realizar una visita a las empresas productoras de artículos de cuero en Colombia, o en otros países.

Toda esta metodología será coevaluada con la participación del facilitador y estudiantes para una mejora continua a través de círculos de reflexión, donde se destaca lo que hay que mejorar y lo que agradó a los estudiantes.

En el mismo que se debe también conocer, normas y regulaciones de mercados externos, Medio ambiente, responsabilidad social, requisitos sanitarios, teñidos con productos cancerígenos. Si bien Actualmente no existen restricciones para el cuero, Estas actividades se harían en una segunda etapa como una manera de prepararse para adquirir el certificado de Calidad.

❖ **Certificación de Calidad ISO 9001: 2000**

Los modelos de gestión de calidad como el desarrollado por la ISO son herramientas necesarias para mejorar la competitividad de las empresas, mediante la aplicación de un sistema administrativo ordenado y sistemático, a partir de una certificación otorgada por un organismo internacional.

Actualmente los clientes nacionales de ASOPIEL no exigen que los productos tengan una certificación de calidad ISO 9001, no obstante, es importante fortalecer los procesos organizativos y de producción de los artículos de cuero, de ahí la importancia de implementar un sistema de gestión de calidad certificado para poder competir con el mercado internacional. Se recomienda que el organismo certificador sea acreditado y reconocido por la Unión Europea como SGS o COTECNA.

Capítulo 4

Conclusiones y Recomendaciones

4.1 Conclusiones

Actualmente, los mercados internacionales son la base del comercio, pero con respecto a nuestro país se nos ve muy lejanos en esta práctica, el mercado del cuero, calzado, marroquinería y prendas de vestir poseen una ventaja comparativa con otros países de Latinoamérica, el cuero o la materia prima es de buena calidad, pero lo negativo de este sector es la dificultad de la fabricación, debido al poco acceso a la tecnología, ni la inversión necesaria. Los productos de cuero son en general de buena calidad, pero sus procesos, son muy anticuados, haciéndose dificultoso competir cuando en la actualidad la demanda de los consumidores es de acuerdo a las tendencias de moda que también es una situación que se da en el Ecuador.

Sin embargo, la iniciativa de asociarse diferentes empresas productoras de artículos de cuero con el nombre de Cluster de Cuero de la Provincia del Azuay, ASOPIEL, ha sido un medio para lograr un desarrollo del sector del cuero en Cuenca, desarrollando cada año estrategias para un mejoramiento de la capacidad de producción, diseños, procesos, marcas propias, etc. con el propósito de algún día poder llegar a una capacidad de producción alta que les permita exportar sus productos a mercados internacionales y sean reconocidos por su calidad, diseño más que por su precio. Esta fortaleza de las industrias locales de romper esa brecha entre competidores desarrollados y aquellas que carecen de potencial para hacerlo, ha sido una estrategia de desarrollo cada año.

Si bien en el país se necesita más apertura, menos miedos o trabas a las PYMES y todas aquellas estructuras de confianza como en la banca, aduanas, ministerios, que necesite el exportador para que pueda llegar a los mercados internacionales. Es por eso que como un aporte a vencer estos miedos, a través de este estudio de investigación internacional se ha permitido comparar el entorno de dos mercados internacionales de Colombia y Estados Unidos, posibles potenciales mercados de exportación para los productos de cuero ecuatorianos, los dos mercados analizados, son mercados muy competitivos, siendo Estados Unidos un gran importador de productos de cuero y Colombia

mostrando un crecimiento en sus exportaciones. Los dos países son mercados donde va a existir una presión creciente sobre el precio de los productos, la calidad, las certificaciones medioambientales, sociales y de calidad.

Los principales socios comerciales desde donde se importan los productos están ubicados en el Continente Asiático y América Latina, estos últimos quienes gozan de un acceso preferencial de los países de la CAN.

Además, actualmente existe una tendencia marcada al desarrollo de nuevos canales de comercialización como el del Internet en el caso de Estados Unidos y en Colombia las pequeñas empresas se están también fusionando conformando empresas más fuertes con el objetivo de competir con los productos asiáticos y ganar una mayor participación del mercado nacional.

Los productores de Estados Unidos como los de Colombia son los líderes en el mercado mundial en cuanto a diseño y desarrollo de productos, de nuevos materiales y además que el mercado de Estados Unidos es quien impone las tendencias incluso en el mercado internacional de los consumidores, en un entorno tan competitivo se considera que una empresa pequeña ecuatoriana tendrá muchas dificultades en ingresar en un mercado tan exigente como de Estados Unidos sino cuenta con una buena estrategia de penetración.

Asimismo, la creciente competencia de los productores de, Italia, Francia, España, China y Japón, hace que estén disponibles productos de altísima calidad en el caso de los países europeos y productos de baja calidad en el caso de los países asiáticos, además diseños innovadores, con precios competitivos debido a su mano de obra más barata y al bajo costo del flete. Cabe resaltar que los productos de cuero son tan competitivos en cuanto a calidad y diseño como los de los mismos productos de Estados Unidos y Colombia.

Por ultimo, para un eficiente desarrollo de las estrategias y esfuerzos del Cluster de Cuero ASOPIEL, es necesario el apoyo de nuevos agentes públicos y privados de cooperación y una mayor integración de nuevas empresas productoras de artículos de cuero o afines , con el fin de generar nuevas políticas de acción e implementar buenas practicas en cada empresa para que esto prevalezca en ellos, de esta manera se contribuye a promover mas acciones o nuevas asociaciones de diferentes sectores productivos del Ecuador, fortaleciendo un apoyo colectivo y mas desarrollo para las pequeñas empresas.

4.2 Recomendaciones

De acuerdo al estudio realizado en capítulos anteriores y con un conocimiento actual del tema, el propósito de este trabajo ha sido el analizar los posibles mercados potenciales para la exportación de los productos que presentan las empresas asociadas al Cluster de Cuero, el análisis realizado nos ha permitido tener un mayor conocimiento de las características del entorno de los mercados elegidos, Colombia y Estados Unidos, por lo que se aconseja seguir una estrategia de mercado centrada en la imagen del producto y especialmente en la marca. Además, de acuerdo a los productos que ofrecemos, calidad, diseño y precio, conocer cual será nuestra competencia directa si vamos a un segmento alto, medio o bajo y entre lo más importante lograr las certificaciones de calidad para poder ofrecer productos diferenciados, de esta manera nos permite aumentar el precio y acceder a ciertos nichos de mercado.

En cuanto al producto también es importante que las empresas asociadas al Cluster se adapten mejor a las tendencias y hábitos de los consumidores colombianos y norteamericanos, y hacer una adecuada elección de los canales de distribución y de un representante o agente de aduanas, siendo estos factores determinantes para la exportación. Así mismo, es recomendable, hacer que los costos de transporte sean menores y que en las empresas productoras exista una mayor flexibilidad para la logística y una mejora en la capacidad de producción, proporcionando un mejor producto y servicio a sus clientes. De igual manera debemos estar atentos a los cambios en el mercado del consumidor, la reestructuración de las industrias, la intensificación de la competencia, los avances tecnológicos, y la integración económica global, ya que cada vez es más amplia la oferta y los consumidores tienen más productos que elegir.

Todas aquellas iniciativas que conduzcan a un mejor conocimiento de una marca ecuatoriana, como medios de comunicación, publicidad, presencia en ferias importantes son elementos muy necesarios para consolidarse en el mercado Colombiano y norteamericano. Para adoptar estrategias claves es recomendable que se el Cluster cuente con una agencia de relaciones públicas que oriente en el Marketing, ya que para lograr resultados, el esfuerzo debe ser continuo.

Bibliografía

- ATIENZA BORGE Susana. Confección Femenina en EEUU. EXCAL. 2000
- ANDI-COLOMBIA. ARAUJO IBARRA & ASOCIADOS S.A. Cien nuevos productos y servicios con potencial de exportación desde Antioquia al mercado de los estados unidos. Sección 4-15. Productos del sector calzado. 28 de Septiembre de 2005.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. Valor de exportación, por principales sectores. En millones de dólares. 2006
- CENTRE INTELLIGENCE AGENCY. The World Fact Book. Estados Unidos. Información de países. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/docs/gallery.html>. 2007
- CENTRE FOR THE PROMOTION OF IMPORTS AND DEVELOPING COUNTRIES (CBI). Export Planer. www.cbi.nl
- CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL (CCI). CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES E INVERSIONES (CORPEI). Estadísticas de Comercio para el desarrollo Internacional de las Empresas. Trade Map Ecuador. <http://www.trademap.net/ecuador/conexion.htm>. 2007
- CENTRO DE INTELIGENCIA COMERCIAL – CORPEI. Perfil de producto cuero y pieles. Proyecto CORPEI–CBI “Expansión de la oferta exportable del Ecuador” Sistema de Inteligencia de mercados. Junio del 2003. www.ecuadorexporta.org/productos_down/perfil_de_cuero_y_pieles_en_ecuador_392.pdf
- CONFERSOR Silverio. Los Clusters y La Competitividad de la PyME. Consultor del CAMPE (S.A.)
- COOPERACION MERCOSUR-UE. Promoción de la Integración público-privada en las áreas correspondientes a cadenas de valor y apoyo a los sectores con dificultades. 2007-2013
- Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI). Como Elaborar Planes de Exportación. <http://www.corpei.org>. 2006
- FLORES Gustavo. Informe cluster ASOPIEL. (2006).
- FUNDAPYME. La Asociatividad Empresarial entre las PyMEs. <http://www.iberpymeonline.org/interna.asp?sec=3&step=1&id=147>. Agosto 30 de 2002
- HERAS Diego. Estudio de Mercado: El Sector de la Marroquinería en Estados Unidos. Cámara de Comercio de Madrid 2002.
- Instituto Español de Comercio Exterior-ICEX. Estadísticas de Países. <http://www.icex.es>

- PROMPYNE Y PROEXPANSION. Documento de trabajo. Estudio sobre cluster y asociatividad. Perú. <http://www.prompyme.gob.pe>. (2003)
- La Comunidad de la industria del cuero en Latinoamérica. Uruguay. <http://www.cueronet.com/paises/ecuador.htm>. 2000
- MINISTERIO DE AGRICULTURA-AGROCADENAS. “La cadena de carne bovina Cadena de Colombia”. Una mirada global de su estructura y dinámica. 1991-2005”. Marzo de 2005.
- MIRANDA Gonzalo. Programa Andino de Competitividad Corporación Andina de Fomento PAC / CAF / ANAPO. Estudio de identificación, mapeo y análisis competitivo de la cadena de cueros y sus manufacturas. Bolivia. Agosto 2003. <http://www.agrobolivia.gov.bo/documentos/Cueros%20y%20Manufacturas.pdf>
- Ministerio de Comercio de Colombia. www.mincomercio.gov.co. 2007
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - PROEXPORT COLOMBIA. Guía para exportar a Estados Unidos. Julio de 2004.
- MUÑIZ GONZALEZ Rafael. Marketing en el Siglo XXI, Capitulo 13. Cómo acceder a los mercados internacionales. <http://www.marketing-xxi.com/como-acceder-a-los-mercados-internacionales-162.htm>
- OFECOMES Nueva York. Embajada de España en los EEUU. Oficina Económica y Comercial de España en Nueva York. Ficha Sectorial: 5B. El Sector del Calzado en los EEUU. Análisis Sector/Mercado Destino/Nivel Implantación. 2001
- PROARGENTINA. Manufacturas de cuero/Canadá, Colombia y Costa Rica. Mayo de Subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Secretaria de Comercio, Industria y PyMes. Ministerio de Economía y Producción. Republica de Argentina. 2005. www.proargentina.gov.ar.
- Portal del Cuero. Comercio Electrónico para la Industria del Cuero, calzado, manufacturas e insumos. (2000-2005). www.portaldelcuero.com
- PROEXPORT COLOMBIA. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. El sector Calzado en Colombia. <http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo5646DocumentNo4719.PDF>. Marzo 2005
- PROMPEX-PERU. Alerta de Inteligencia de Mercados. Sectores Productivos. Industria del cuero: recibe asesoría mexicana. No. 26-2006 Lima. Lunes 15 de mayo del 2006. www.prompex.gob.pe
- ROMERO ARIAS Christian. Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador (CORPEI). Calzado de cuero en Colombia. Bogotá D.C. Noviembre de 2001
- SAPAG CHAIN Nassir. Evaluación de proyectos de inversión en la Empresa Prentice Hall. Primera Edición. Enero 2001