

**Análisis del proceso de internacionalización de empresas del sector confecciones –
Caso STF Group. S.A**

Nathalia Milena Robayo Sánchez

Universidad Piloto de Colombia Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá, Colombia.

2021

**Análisis del proceso de internacionalización de empresas del sector confecciones –
Caso STF Group. S.A**

Nathalia Milena Robayo Sánchez

**Proyecto de trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de: Negocios
Internacionales. Profesional de Negocios Internacionales**

Tutor (a): Andrés Mauricio Castro Figueroa

Decano de Programa de Negocios Internacionales Universidad Piloto de Colombia

Línea de Investigación:

Línea de Investigación Modelos y Estrategias de Internacionalización

Universidad Piloto de Colombia

Facultad de Ciencias Sociales y Empresariales

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá, Colombia

2021

Hoja de Aceptación

Nota de Aceptación

Firma presidente del Jurado

Firma Jurado

Bogotá, Colombia.

Agradecimientos

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, a mi padre Nelson Hernando Robayo quien me inculco el hábito de la curiosidad y amor al conocimiento, a mi madre Yely Sánchez Canal, por su apoyo incondicional y motivacional en este proceso, a mi hermano y mi abuela por ser un ejemplo de disciplina y responsabilidad, agradezco a mi familia por su amor, trabajo y sacrificio para hacer de mí una mejor persona cada día, gracias a ustedes he logrado convertirme en lo que soy hoy en día, de igual manera agradezco a mi tutor y decano Andrés Castro, por su paciencia y dedicación en todo momento.

Nathalia Robayo Sánchez

Contenido

RESUMEN.....	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
OBJETIVOS.....	14
General	14
Específico	14
1. MARCO TEÓRICO	15
1.1 La internacionalización desde una perspectiva económica.	15
1.1.1 Paradigma ecléctico de Dunning o modelo OLI (1992).....	15
1.1.2 Modelo económico de las tres LLL (vinculación, apalancamiento y aprendizaje).....	17
1.2 La internacionalización desde una perspectiva de procesos.	18
1.2.1 Modelo de Uppsala (1975): Modelo Gradualista.....	18
1.2.2 El modelo de ciclo de vida de producto de Vernon (1966)	21
1.2.3 El Modelo de Jordi Canals (1994).....	22
1.3 La internacionalización desde la perspectiva de redes	23
1.3.1 Modelo de Johanson y Mattson	23
1.4 Modelo Elección del Modo de Entrada (Choice of entry mode)	25
1.4.1 Modos de no inversión (Non Equity Modes).....	26
1.4.2 Modos de inversión (Equity Modes)	28
2. ANÁLISIS DEL SECTOR	30
2.1 Exportaciones a nivel mundial	30
2.1.1 Histórico exportaciones e importaciones del sector confecciones	30

2.1.2 Principales países exportadores a nivel mundial 2015 - 2019	32
2.1.3 Participación de los principales países exportadores a nivel mundial.....	33
2.1.4 Participación de los principales países exportadores a nivel mundial 2019	34
2.1.5 Los 10 productos más exportados a nivel mundial 2015-2019.....	34
2.2 Importaciones a nivel mundial	35
2.2.1 Principales países importadores a nivel mundial 2015 - 2019.....	35
2.2.2 Participación de los principales países importadores a nivel mundial	37
2.2.3 Participación de los principales países importadores a nivel mundial 2019	38
2.2.4 Los 10 principales productos más importados a nivel mundial 2015-2019	38
3. ANÁLISIS DEL SECTOR A NIVEL COLOMBIA Y EMPRESAS	40
3.1 Exportaciones.....	40
3.1.1 Principales países destino de exportación Colombia 2015 – 2019	40
3.1.2. Participación principales países destino de exportación Colombia	41
3.1.3 Exportaciones totales Colombia capítulos 61, 62,63 de confecciones	42
3.1.4 Principales empresas exportadoras de Colombia 2015-2019	43
3.1.5 Principales empresas exportadoras de Colombia 2019	44
3.1.6 Principales productos exportados por Colombia 2015-2019.....	45
3.1.7 Principales productos exportados por Colombia 2019	46
3.1.8 Principales departamentos procedentes de Colombia 2015-2019.....	46
3.1.9 Principales ciudades de exportación en Colombia 2015-2019	47
3.1.10 Principales modos de salida de exportaciones Colombia 2015-2019	48
3.2 Importaciones.....	49
3.2.1 Principales países proveedores para Colombia 2015 – 2019.....	49
3.2.2 Participación principales países proveedores de Colombia 2015-2019	50
3.2.3 Importaciones totales Colombia capítulos 61, 62,63 de confecciones	51
3.2.4 Principales empresas importadoras colombianas 2015-2019	52
3.2.5 Principales empresas importadoras colombianas 2019	53
3.2.6 Principales productos importados por Colombia 2015-2019	54
3.2.7 Principales productos importados por Colombia 2019	54
3.2.8 Principales departamentos importadores de Colombia 2015-2019.....	55

3.2.9 Principales ciudades importadoras de Colombia 2015-2019.....	56
3.2.10 Principales modos de entrada de importación en Colombia 2015-2019	56
3.2.11 Principales ciudades de exportación hacia Colombia 2015-2019.....	57
4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	59
4.1 Historia de STF. Group. S.A.....	59
4.1.2 Misión	60
4.1.3 Visión	60
4.1.4 Principales competencias.....	60
4.1.5 Nicho de mercado.....	61
4.1.6 Generación de empleo	61
5. ANÁLISIS DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN	62
5.1 Producto a escoger.....	62
5.1.1 Previos estudios e intereses revelados por STF GROUP S.A.....	63
5.2 Ruta de internacionalización.....	64
5.2.1 Inteligencia de Mercados	64
5.2.2 Propuesta de internacionalización	65
6. CONCLUSIONES.....	68
7. RECOMENDACIONES.....	69
8. BIBLIOGRAFÍA.....	70
9. ANEXOS	75
9.1 Inteligencia de mercados - Matriz de selección de mercados.....	75

Índice de tablas

Tabla 1 Paradigma ecléctico de Dunning o modelo OLI (1992)	16
Tabla 2. Modelo gradualista Uppsala. (1975).....	20
Tabla 3. Modelo ciclo de vida del producto. (1966)	21
Tabla 4. Modelo de redes de Johanson y Mattson (1998)	24
Tabla 5. Histórico exportaciones mundiales del sector confecciones.	30
Tabla 6 Histórico importaciones mundiales del sector confecciones.....	31
Tabla 7. Exportaciones mundiales. Cap 61, 62,63. 2015-2019	32
Tabla 8. Participaciones de los principales países exportaciones a nivel mundial 2015-2019	33
Tabla 9. Participación de los 10 principales países exportadores a nivel mundial 2019	34
Tabla 10 Productos más exportador a nivel mundial 2015-2019.....	35
Tabla 11 Importaciones mundiales, cod 61, 62,63. 2015-2019	36
Tabla 12. Participación de los principales países importadores a nivel mundial 2015-2019	37
Tabla 13. Participación de los principales 10 países importadores a nivel mundial 2019.....	38
Tabla 14 Productos más exportador a nivel mundial 2015-2019.....	39
Tabla 15 Principales Países destino de exportación sector confecciones Col.	40
Tabla 16. Participación de los principales países destino de exportación sector confecciones	41
Tabla 17 Exportaciones en Colombia sector confecciones 2015-2019.....	42
Tabla 18. Exportaciones por capítulo arancelario (2015- 2019).....	43
Tabla 19 Empresas exportadoras de confecciones 2015- 2019	43
Tabla 20 Empresas exportadoras de confecciones 2019	44
Tabla 21 Principales productos exportados por Colombia 2015-2019.....	45
Tabla 22 Principales productos exportados por Colombia 2019.	46
Tabla 23 Principales departamentos exportadores de Colombia 2015-2019.....	47

Tabla 24 Principales departamentos exportadores de Colombia 2015-2019.....	47
Tabla 25 Principales departamentos exportadores de Colombia 2015-2019.....	48
Tabla 26 Principales Países proveedores para Colombia sector confecciones	49
Tabla 27 Principales Países proveedores del sector confecciones Col.....	50
Tabla 28 Importaciones en Colombia sector confecciones 2015-2019.....	51
Tabla 29. Importaciones por cap arancelario 2015-2019	52
Tabla 30 Empresas importadoras de confecciones 2015- 2019.....	52
Tabla 31 Empresas importadoras de confecciones 2019.....	53
Tabla 32 principales productos importados por Colombia 2015-2019	54
Tabla 33 principales productos importados por Colombia 2015-2019	55
Tabla 34 principales productos importados por Colombia 2015-2019	55
Tabla 35 principales productos importados por Colombia 2015-2019	56
Tabla 36 Principales productos importados por Colombia 2015-2019.....	56
Tabla 37 Principales ciudades de exportación hacia Colombia 2015-2019	57

RESUMEN

El presente documento se enfocó en el proceso de internacionalización del sector textil colombiano, caso STF Group S.A, el mismo, tiene como sustento los diferentes estudios de teorías y modelos explicativos a través de diferentes enfoques: Económico de procesos, redes y choice of entry mode, teniendo como respaldo un análisis de los diferentes comportamientos, tendencias o patrones en el sector textil a nivel local, departamental y mundial, por consiguiente, permite señalar la ruta con mejores oportunidades para la compañía con el fin de insertarse aún más en el comercio internacional.

Palabras clave:

Internacionalización, industria textil, exportaciones, teorías y modelos.

ABSTRACT

This document focused in the process of internationalization of the Colombian textile sector, STF Group S.A. case, it is supported by different studies of theories and explanatory models through different approaches: Economic processes, networks and choice of entry mode, supported by an analysis of the different behaviors, trends or patterns in the textile sector at local, departmental and global level, therefore, it allows to point out the route with better opportunities for the company in order to further insert itself in international trade.

Key words:

Internationalization, textile industry, exports, theories and models.

INTRODUCCIÓN

Un informe publicado por la universidad del País Vasco en Vizcaya- España, define a la internacionalización de las empresas como un proceso corporativo estratégico de crecimiento por diversificación geográfica internacional, que es evolutivo y dinámico a largo plazo, y que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, así como basado en un conocimiento acumulativo. (Villareal Larrinaga, 2005)

Colombia se ha destacado en los últimos 20 años por liderar procesos de integración económica, a la fecha, cuenta con 16 acuerdos comerciales, incluyendo tratados de libre comercio y acuerdos de alcance parcial, permitiéndole ser partícipe en la economía internacional, el presente documento se refiere al análisis del proceso de internacionalización de la empresa STF GROUP S.A teniendo como base el estudio de las diferentes teorías y modelos de internacionalización planteados en diferentes enfoques ideológicos que se explican desde una perspectiva económica, de procesos, de acuerdo con una serie de redes o según la selección de modo de entrada.

Asimismo, se hará referencia al comportamiento del sector confecciones a nivel global, local y departamental, con el fin de identificar los posibles patrones y/o tendencias dentro de los últimos 5 años en el comercio internacional.

Con el objetivo de brindar un plan de internacionalización eficaz y seguro, se sugiere en el presente documento una estrategia que fortalezca los planes y lineamientos ya trazados por la compañía y permitan el posicionamiento de la empresa en España.

La información recolectada para la realización de este documento ha sido suministrada por fuentes secundarias oficiales, de carácter público y privado; libros digitales, bases de datos de entidades oficiales, artículos académicos, revistas, informes, entre otros. Cabe resaltar la intención

Análisis del proceso de internacionalización de empresas del sector confecciones – Caso STF GROUP S.A.S

de hacer parte de este proceso de investigación a la empresa en mención para este documento, sin embargo no hubo respuesta alguna de su parte.

OBJETIVOS

General

- ✓ Identificar la ruta de internacionalización para la empresa STF. Group.S.A

Específico

- ✓ Establecer el marco de referencia teórico para las diferentes formas y modelos de internacionalización.
- ✓ Identificar el comportamiento del sector al que pertenece la empresa desde el punto de vista de la balanza comercial a nivel global.
- ✓ Determinar el comportamiento del sector al que pertenece la empresa desde el punto de vista de la balanza comercial a nivel nacional.
- ✓ Analizar el comportamiento del producto de la empresa con miras al proceso de internacionalización y su posible mercado de destino.
- ✓ Determinar la ruta de internacionalización que la empresa debe seguir para un proceso exitoso de internacionalización.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 La internacionalización desde una perspectiva económica.

1.1.1 Paradigma ecléctico de Dunning o modelo OLI (1992)

Este modelo explica el proceso de internacionalización mediante la aproximación a las ventajas específicas de la empresa, el impacto e influencia que tendrían estas en los mercados extranjeros y el atractivo de estos mercados para localizar su producción allí. El paradigma ecléctico de Dunning integra las teorías de expansión internacional la cuales estudian los procesos internos de transferencia de las teorías y su planteamiento central.

La naturaleza de las ventajas específicas depende de las características determinadas del país, la industria y la empresa en particular, es por eso por lo que el paradigma ecléctico de Dunning, analiza las consecuencias que puedan tener las empresas locales en el proceso de internacionalización con las nuevas alianzas empresariales, demanda, avances tecnológicos, etc. (Cruz, 2017)

Las organizaciones multinacionales son un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales, y que, para que las empresas se impliquen en inversiones directas en el extranjero, tienen que darse dos condiciones (1) Existencia de ventajas al localizar las actividades en el exterior Y (2) Organizar estas actividades dentro de la empresa resulte más eficiente que venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión. (Buckley y Casson, 1976). (JSTOR, Los patrones de localización de la IED, 2014)

El modelo busca ventajas específicas de propiedad donde se debe tener en cuenta principalmente qué tiene una empresa y qué la hace diferente a las otras como ventaja competitiva, estas pueden ser en forma de economías de escala, propiedad de tecnología, tamaño,

diferenciación, mejor capacidad y utilización de los recursos con respecto a las demás empresas. La segunda característica del modelo se basa en las ventajas de localización donde las empresas deben establecer que la ubicación de sus plantas pueda obtener ventajas comparativas en el mercado (costos de transporte y comunicación, la distancia física, e infraestructura) del país extranjero respecto al país de origen.

Como último factor, están las ventajas de internacionalización las cuales busca establecer redes en diferentes partes del mundo y así reducir costos, generar beneficios a las empresas y extender sus mercados, esto con el fin de reforzar sus derechos de propiedad, mejorar la calidad o buscar aspectos políticos que beneficien la empresa como disminución de aranceles. (Klarsson, 2019)

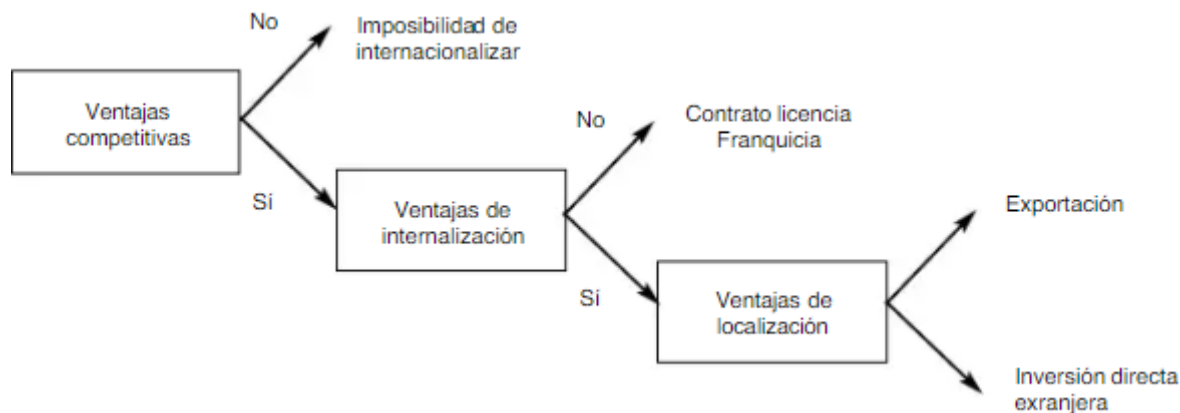


Tabla 1 Paradigma ecléctico de Dunning o modelo OLI (1992)

Fuente: Informe Universidad de Alcalá, extraído de: <https://n9.cl/szro>

Dando explicación a la ilustración 1, esta representa la importancia de tener un distintivo frente a la competencia, ventajas de propiedad que la hagan de algún modo única en el mercado. Si la empresa se siente capaz de internalizar esas ventajas competitivas, podrá continuar con la realización de actividades en otros mercados, pero si no es capaz, pues aún no puede ofrecer algo lo suficientemente competitivo y estable para un nuevo mercado o no le interesa incursionar, decidirá que no puede internacionalizar sus actividades, al momento que se haya logrado

internalizar sus ventajas competitivas, además de obtener ventajas por tal decisión, quiere establecer la producción en otro país, deberá decidir si lo hace a través de sí misma o no.

Al adoptar la primera posibilidad, producir o comercializar sus productos por medio de contratos de licencias y/o franquicias. Si decide realizarlo internamente, deberá de llevar a cabo un estudio exhaustivo de los factores de localización relevantes del país donde quiere establecerse. Por otro lado, si las condiciones no son idóneas, optará por la exportación con el fin de evitar la pérdida de sus ventajas competitivas si cree que sus derechos de propiedad peligran, si lo lleva a cabo otra empresa que no sea ella misma. Y si las condiciones del país receptor son idóneas para llevar la producción o la comercialización mediante el establecimiento de una filial, la empresa realizará la inversión directa extranjera. En caso contrario, puede optar por exportar sus productos, ya sea directamente o a través de algún exportador con residencia en el país importador. (Instituto Universitario de Análisis Económico y Social, 2017)

1.1.2 Modelo económico de las tres LLL (vinculación, apalancamiento y aprendizaje)

Las empresas que utilizan esta estrategia como vía de internacionalización, se basan en los patrones innovadores de expansión hacia el exterior en búsqueda de nuevos recursos para superar sus limitaciones y mejorar sus capacidades en el mercado (Valle, 2014) Esta estrategia se rige en tres principios:

Vinculación: Las empresas buscan las ventajas que se pueden generar en mercados externos y en este proceso, se enfrentan a problemas de inteligencia de mercado e incertidumbres con respecto a la calidad del conocimiento disponible. Tener una orientación global en medio de este panorama, provee a las empresas una fuente de ventaja para expandirse, ventaja que no encontrarán solo en un entorno doméstico. Por lo cual, buscan redes de asociación de colaboración para acceder al mercado extranjero que reduzcan los riesgos ya implicados en la expansión

internacional, y utilizan el “acceso a recursos” como medio para compensar las debilidades del inversor.

Apalancamiento: Forma en que las empresas pueden establecer los vínculos con socios para el aprovechamiento de los recursos y a partir de la búsqueda de los recursos, deben determinar qué tan alcanzables son estos con respecto a si son imitables, transferibles o sustituibles. La teoría tradicional de los recursos y capacidades se enfoca en el análisis de las barreras de difusión, las cuales demoran la entrada de los competidores para dar ventajas al competidor local, en este sentido, el enfoque de los competidores extranjeros debe tener como objeto analizar cómo superar estas barreras. Estas empresas adquieren beneficios a través de la internacionalización de operaciones debido a que se integran en una red de alianzas estratégicas y se crea una dinámica para hacer parte de las redes globales.

Aprendizaje: A partir de la búsqueda de ventajas en los mercados extranjeros con respecto a recursos y socios los recién llegados aprenden a realizar operaciones de manera más efectiva, proceso conocido como el aprendizaje organizacional. (León, 2018)

1.2 La internacionalización desde una perspectiva de procesos.

1.2.1 Modelo de Uppsala (1975): Modelo Gradualista.

Este modelo nacido en Suecia por la Universidad de Uppsala quien fue pionera en materia de investigación por sus procesos gradualistas, plantea los pasos secuenciales que debe seguir una empresa para ingresar a un mercado internacional, para ello, se basa en estudios realizados a medianas y pequeñas empresas, este modelo considera cuatro etapas en el proceso y en cada etapa aumentan los conocimientos, además de aumentar el compromiso en el mercado internacional de interés. (JSTOR, Los patrones de localización de la IED, 2014).

Etapas:

1. Actividades no regulares de exportación = exportaciones no habituales: Al no tener conocimiento o experiencia como exportador se decide hacer una exportación de prueba.
2. Exportaciones a través de representantes independientes: Al tener más confianza en el mercado internacional, la decisión de hacer exportaciones habitualmente traerá consigo la opción de contratar un representante en el país extranjero el cual se encargará de comercializar los productos.
3. Establecimiento de una sucursal en el país extranjero: Se decide realizar el establecimiento de puntos de venta propio en el país extranjero, donde esta acción se puede realizar por medio de licencia o franquicia y para ello, debe hacer un amplio análisis de costos y ventajas del mercado objetivo.
4. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero: Esta es la última etapa donde la empresa muestra su mayor compromiso con el proceso de internacionalización dado que más allá de tener una presencia comercial propia, establece también su producción en el país extranjero, para ello deberá analizar toda la ventaja que ofrece el mercado internacional. (Wordpress, 2017)

Se entiende que, según este modelo las empresas que buscan internacionalizarse lo hacen a través de un proceso que a medida que avanza cada paso requiere un mayor compromiso por parte de la empresa con el mercado internacional, buscan inicialmente conocer el mercado, para destacar aspectos económicos, culturales, sociales e incluso religiosos de la región en donde pretenden llegar y lograr un conocimiento gradual del mercado internacional; en este orden de ideas, las empresas examinan primero los mercados más cercanos culturalmente, es decir, con los

cuales compartan similitud de lengua, cultura, sistema político, entre otros; a esto se le conoce como distancia psicológica.

Posteriormente, las empresas empiezan a tener un mayor grado de alcance en el nuevo mercado, en donde paulatinamente ocurre un mayor grado de implicación de sus recursos, con lo cual su experiencia y conocimiento del mercado internacional van creciendo y se genera una variación en los modos de entrada al mercado. Adicional a ello, existen las etapas de desarrollo o patrones de internacionalización establecidos por el modelo Uppsala los cuales son; (1) Antes de salir al extranjero, las empresas siempre buscaran ganar experiencia en el mercado local. (2) Las empresas prefieren iniciar operaciones de internacionalización en los países con los que tengan mayor afinidad tanto cultural como geográfica. (3) A medida que las empresas ganan experiencia, buscaran expandirse a mercados más lejanos y diferentes culturalmente. (ExpertsTraining, 2017)

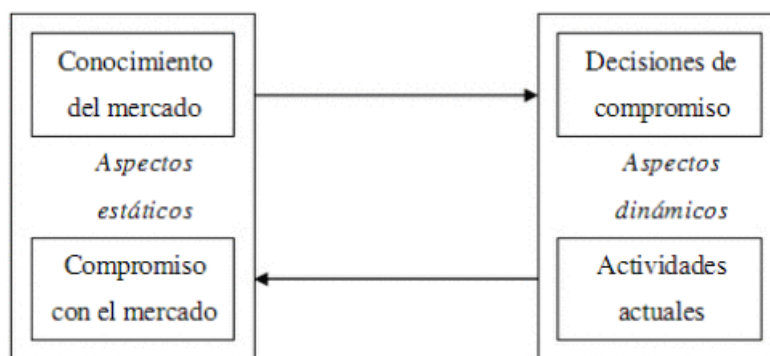


Tabla 2. Modelo gradualista Uppsala. (1975)

Fuente: <https://n9.cl/9axh>

La ilustración 2, la cual involucra aspectos estáticos y aspectos dinámicos y que van en relación con conocimientos y decisiones que se toman dentro del mecanismo de internacionalización explica que la experiencia que el proceso de internacionalización otorga, se va ganando en el tiempo y se presenta de dos formas: conocimiento que se adquiere y cambios en la forma en las que son empleados estos conocimientos.

1.2.2 El modelo de ciclo de vida de producto de Vernon (1966)

Este modelo planteado por el economista estadounidense Raymond Vernon, explica que los productos entran en el mercado y desaparecen gradualmente, es decir que, cada producto tiene un cierto ciclo de vida que comienza con el desarrollo y finaliza con su declive. Vernon utiliza el ciclo de vida del producto para explicar cómo las primeras actividades de valor agregado basadas en los activos de la empresa, en un principio, se realizarán en el país de origen de la misma. En esta etapa, el producto es ofrecido sólo en el mercado nacional, cerca de sus actividades de innovación y de sus mercados. Más adelante, en una etapa posterior del ciclo de vida, el producto comienza a exportarse a otros países, debido principalmente a una combinación favorable de ventajas productivas y de innovación ofrecidas por el país de origen (Chavarro, 2018).

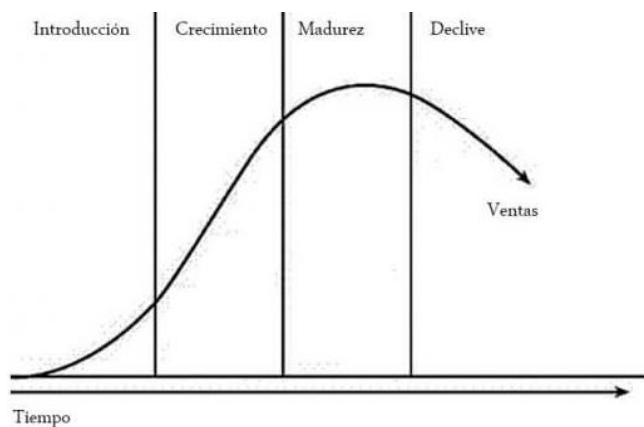


Tabla 3. Modelo ciclo de vida del producto. (1966)

Fuente: <https://n9.cl/nysnq>

La ilustración 3 presenta el ciclo de vida del producto desde una perspectiva gráfica, donde se puede analizar cada una de las etapas de forma independiente:

Introducción: La teoría sugiere que la fabricación del producto se lleve a cabo en el país de origen, Además de entrada, sugiere que su comercialización sea en aquellos mercados similares al de origen, es decir, similar nivel de desarrollo y similares hábitos de consumo. (Las ventas del producto comienzan a crecer)

Crecimiento: La producción se traslada a otros países. Surgen copias del producto, incrementándose también la demanda de este.

Madurez: Relocalización de la inversión directa. Los principales mercados del producto se han saturado lo que provoca una estandarización del producto y la fabricación se deberá desviar hacia países con mano de obra más barata. (Estancamiento en las ventas del producto)

Declive: La demanda del producto en el país de origen es casi inexistente. O desaparece el producto (ya no es rentable su comercialización por su escasa demanda), o se prolonga el ciclo de vida (se mejora el producto, se cambia su diseño, etc). (Chavarro, 2018)

1.2.3 El Modelo de Jordi Canals (1994)

El modelo Jordi Canals se basa en la inserción de una empresa en los mercados internacionales desde la perspectiva de la globalización, indica que las decisiones de una empresa de localizar su producción en el extranjero rondan en torno a la globalización actual y especulaciones de la globalización futura del sector al cual la empresa pertenece.

Este modelo es analizado mediante las oportunidades de expansión hacia los mercados extranjeros, a partir de las diferentes redes que tenga la empresa y que se dan por medio del intercambio de bienes, servicios o información, para ello existen tres principales aceleradores del proceso de globalización: “(1) Fuerzas económicas (economías de escala, tecnología, finanzas, diferencias de costos, barreras arancelarias, infraestructuras y transporte). (2) Fuerzas de mercado (Convergencia de las necesidades, consumidores internacionales, canales de distribución y publicidad). (3) Estrategias empresariales (Juegos competitivos, seguir al líder)”. (Zambrano, 2018)

El modelo al igual que el Uppsala sigue un proceso secuencial dividido por etapas:

Etapas 1: Se caracteriza por una exportación incipiente, más bien de carácter experimental.

Etapas 2: La empresa inicia un proceso de investigación sobre cómo sería la manera más viable de internacionalizarse, haciendo contactos e inclusive transacciones con empresas extranjeras que se ubican en el país de destino futuro.

Etapas 3: Se realizan inversiones, adquisiciones y se efectúan alianzas, por lo que se le conoce como la etapa de consolidación de las actividades de internacionalización.

1.3 La internacionalización desde la perspectiva de redes

1.3.1 Modelo de Johanson y Mattson

El modelo explica el proceso de internacionalización de las empresas enfocado a las relaciones inter-organizativas que desarrolla la empresa entre su misma empresa y sus redes, es así como las ventajas y oportunidades de los mercados exteriores llegan a través de los miembros que conforman las redes. La llegada a los mercados internacionales se genera a través de las relaciones que desarrollan la empresa local con una empresa ubicada en el exterior y sus respectivas redes, de allí el nombre del modelo. A partir del desarrollo y fortalecimiento de las relaciones dentro de la red, la organización puede posicionarse en una instancia competitiva cada vez más fuerte (Jarillo 1988). El modelo resalta la importancia del intercambio en materia de conocimiento e información de manera interpersonal e indica que es allí donde se origina muchas veces la barrera inicial de ingreso al mercado que se debe superar. A través de este intercambio y transmisión de información es que los individuos pertenecientes a la organización logran acceder a nuevas oportunidades de mercado, no obstante, este planteamiento implica que estas oportunidades lleguen a un grupo selecto del mercado. (JSTOR, Efectos institucionales y de red en las estrategias de entrada de las PYME, 2015)

Este modelo establece que el fenómeno de redes evoluciona en tres formas (Rialp y Rialp en 2001): (1) Se forman relaciones con socios en países nuevos para las empresas

internacionalizadas (extensión internacional), (2) Se incrementa el compromiso en las redes ya establecidas, (penetración), (3) Se integran las posiciones que se tienen en las redes entre diferentes países. Se fundamenta que la internacionalización en cualquiera de estas formas que se realice implica la explotación de las ventajas que ofrecen las redes, estas redes permiten que las relaciones de las empresas tengan acceso a recursos y mercados. (Merchan, s,f)

Johanson y Mattson plantean que las empresas necesitan recursos controlados por otras empresas pertenecientes a la red, los cuales pudieron obtener por ser parte de esta. Dependiendo del grado de internacionalización que tenga la empresa, estas se pueden clasificar en cuatro tipos de internacionales:

		Grado de internacionalización de la red	
		Bajo	Alto
Grado de internacionalización de la empresa	Bajo	La empresa iniciadora	La empresa rezagada
	Alto	La empresa internacional en solitario	La empresa internacional junto con las otras empresas

Tabla 4. Modelo de redes de Johanson y Mattson (1998)

Fuente: <https://n9.cl/8pkgf>

La tabla 4 demuestra el grado de internacionalización de la empresa y el mercado, los autores identifican cuatro categorías de empresas internacionales:

La empresa iniciadora: El grado de internacionalización es reducido ya que no cuenta con los conocimientos necesarios de los mercados exteriores y tanto su red como su actividad siguen siendo muy local o nacional, para una empresa iniciadora emplear estrategias de penetración menos arriesgadas y comprometedoras facilitarían su entrada a nuevos mercados internacionales, por ejemplo exportaciones a países limítrofes.

La empresa rezagada: El grado de internacionalización es reducido para la empresa mientras el de su red (proveedores, clientes, competidores) es alto, podrían ser impulsores para

lograr internacionalizar la empresa, pero esta, por diversas razones internas no aprovecha las oportunidades ofrecidas por la red.

La empresa solitaria: El grado de internacionalización es alto, mientras el de su red permanece reducido. Esta empresa puede representar a aquella iniciadora que mediante un largo plazo se sitúa como una empresa altamente internacionalizada, disponiendo de un mayor nivel de conocimiento de los mercados extranjeros, pero la red a la que pertenece continúa con un bajo grado de internacionalización.

La internacional junto con las otras empresas: Tanto el grado de internacionalización de la empresa como el de la red son elevados. Suelen emplear filiales de venta y producción en mercados internacionales y la transferencia de recursos entre los miembros de la red es relevante para estas compañías. (Johanson & Mattsson, 1988).

1.4 Modelo Elección del Modo de Entrada (Choice of entry mode)

Al momento de direccionar una empresa en busca de la expansión o crecimiento al interior de la compañía existen diferentes rutas para llegar a tal fin, tomar esta decisión dependerá de las condiciones competitivas con las que cuenta la compañía, capacidad financiera, relaciones estratégicas a nivel internacional, se puede decir que este modelo representa las estrategias de modo de entrada a un nuevo mercado, considerando el grado de riesgo, control y compromiso de recursos que se desea adquirir, costo de salida, potencialidad para ganar conocimiento, entre otros y se discrimina en dos partes: Non- Equity (No inversión) y Equity (inversión) respectivamente menos a más responsabilidad así como músculo financiero. (Facultad de economía, Universidad de Valencia, 2018)

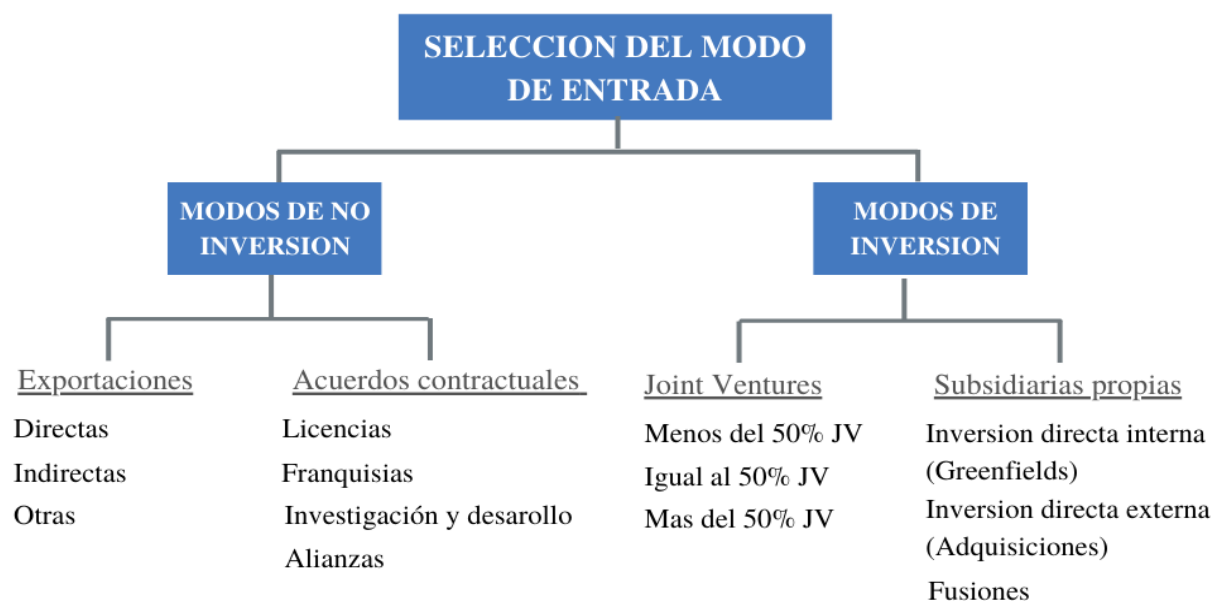


Tabla 5 Modelo estrategia de internacionalización (Choice of Entry Mode)

Fuente: Elaboración propia, Modelo de PAN y PSE (2000)

Dando solvencia a la ilustración anterior, se entiende que, al no contar con una alta capacidad financiera para salir al escenario internacional de manera contundente, es necesario generar un plan de crecimiento progresivo, el cual le permita a la empresa evolucionar paso a paso; en ello radica el enfoque de los modos Non Equity, por otro lado las empresas que ya cuenten con una dirección más internacional teniendo consigo mejores relaciones estratégicas para su desarrollo comercial al exterior y cuentan con una capacidad financiera solvente, suelen encaminarse por la segunda ramificación, los Equity Modes.

1.4.1 Modos de no inversión (Non Equity Modes)

Las exportaciones y el proceso de internacionalización bajo esta modalidad se caracterizan por abastecer los mercados extranjeros normalmente desde su país de origen. Hay un pequeño proceso de adaptación hacia el país destino. Este a su vez se puede desarrollar de dos maneras:

Exportación directa o activa: Contacto con intermediarios o compradores finales en el extranjero y se hace cargo de todos los aspectos burocráticos, logísticos, y financieros que conlleva una exportación.

Exportación indirecta o pasiva: La empresa exporta por medio de intermediarios independientes quienes a su vez, se encargan de todos los procesos logísticos incluyendo papeleo y la apertura de la carta de crédito u otro medio de pago.

Por otro lado encontramos los acuerdos contractuales, quienes se dividen en 4 opciones, encaminadas en la consagración de un contrato escrito celebrando entre dos o más partes implicadas:

Licencia: empresas de distintos países, donde una de ellas concede a la contraparte el derecho de una patente, una marca registrada, procesos productivos entre otros... a cambio de esto, se fija un pago inicial (como puede ser una cantidad fija por cada unidad vendida, o un porcentaje sobre las ventas.) (Facultad de economía, Universidad de Valencia, 2018)

Franquicia: La empresa quien cede la franquicia autoriza el uso de su marca a la empresa franquiciada (quien adquiere), además del acceso a sus productos, de un sistema estandarizado de operaciones y de marketing en el punto de venta. (Facultad de economía, Universidad de Valencia, 2018)

Proyecto llave en mano: Consiste en que un contratista se obliga frente al cliente o contratante, a diseñar, construir y poner en funcionamiento un proyecto deseado, ya que cuenta con la experiencia y contactos necesarios para el desarrollo de dicho proyecto (Santacruz, 2009, p.211)

Alianzas: Son acuerdos de cooperación entre competidores reales o potenciales que colaboran conjuntamente para entrar a mercados extranjeros; se comparten los costos fijos y los

riesgos (Canals, 2000, p. 314). Este tipo de acuerdos permiten a la empresa concentrarse en sus competencias comunes y más desafiantes, y se aprovecha la eficiencia de cada uno en sus respectivas áreas de especialidad (Facultad de economía, Universidad de Valencia, 2018)

1.4.2 Modos de inversión (Equity Modes)

Joint Venture (JV): Se le atribuye este nombre a la alianza estratégica de varias empresas en aras de desarrollar un determinado proyecto o explorar un negocio, este permite tomar lo mejor de cada inversionista y crear una empresa conjunta altamente competitiva. La inversión en capital es proporcional a la participación de las partes, o puede ser equitativa en 50/50; así que se comparten los riesgos, las obligaciones, los recursos, el control, los rendimientos, y las pérdidas, cabe resaltar que este contrato es una asociación temporal corto mediano o largo plazo. (Gerencie, 2020)

Subsidiarias propias: Empresas cuya casa matriz tiene control sobre la mayoría de recursos y acciones. La compañía matriz al tener el 100% del control sobre otra se denomina una subsidiaria de propiedad total, de lo contrario se clasifica como una filial de la empresa. (Facultad de economía, Universidad de Valencia, 2018)

Inversión directa interna (Greenfield Investment): En una inversión de campo nuevo, una empresa matriz crea una nueva operación en un país extranjero desde cero, esta proporciona a la empresa patrocinadora o matriz el mayor grado de control, sin embargo cabe resaltar que es de las inversiones extranjeras directas más riesgosas ya que presentan mayor compromiso tiempo y capital. (Facultad de economía, Universidad de Valencia, 2018)

Adquisiciones o filiales: La denominada empresa matriz dominante, se caracteriza por controlar las acciones y decisiones a tomar por otra compañía la cual le pertenece, No obstante,

particularmente la empresa subsidiaria goza de un alto nivel de independencia al no contar con vínculos de tipo corporativo con la sociedad dominante, ya que la subsidiaria tiene sus propios órganos de dirección y control, además de su propio capital (corporaciones internacionales o holdings empresariales.) Pese a que la empresa matriz a menudo controla más de la mitad de las acciones de la subsidiaria, el control y la responsabilidad sobre sus decisiones de carácter financiero u operativo recaen sobre la subsidiada. (Facultad de economía, Universidad de Valencia, 2018)

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

Según Marion Deslandes, columnista de la revista Fashion Network, la industria textil constituye una importante fuente de ingresos y empleo para muchos países, siendo esta la industria que mejor se ha adaptado a la globalización, convirtiéndose en un fuerte para las exportaciones e importaciones a nivel mundial, donde destacan de los diferentes continentes, compañías como la japonesa Fast Retailing (Uniqlo), la española Inditex, la sueca H&M y las estadounidenses Gap, TJX y Old Navy. (Fashion Network , 2020)

El posicionamiento abarcado por el continente asiático ha logrado destacar en los últimos años, siendo este el más competitivo en mano de obra, tecnología y costos de producción.

Teniendo en cuenta la clasificación arancelaria para la investigación se tomarán los siguientes capítulos como referentes: (1) Capítulo 61: Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto. (2) Capítulo 62: Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto. (3) Capítulo 63: Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; prendería y trapos.

2.1 Exportaciones a nivel mundial

2.1.1 Histórico exportaciones e importaciones del sector confecciones

EXPORTACIONES TOTALES – MUNDO					
	2015	2016	2017	2018	2019
CAP 61	218.577.382	215.491.317	223.249.853	238.107.380	237.801.205
CAP 62	218.005.075	215.639.633	224.259.096	234.515.651	232.883.577
CAP 63	61.092.507	60.476.525	63.419.143	66.788.663	66.403.914
	497.674.964	491.607.475	510.928.092	539.411.694	537.088.696

Unidad: miles Dólar Americano

Tabla 6. Histórico exportaciones mundiales del sector confecciones.

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de Trademap

Las exportaciones a nivel mundial, para el sector confecciones ha tenido un alza en los últimos años, representadas por los dos primeros capítulos: 61. Prendas y complementos

(accesorios), de vestir, de punto y 62. Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto. Para el escenario de las exportaciones la salida de mercancía se ha visto directamente relacionada con las nuevas tendencias de consumo masivo, más conocido como la “moda rápida”, el constante cambio por los gustos y tendencias de la moda, las temporadas, que involucran el clima sectorial, la cultura y costumbres del momento y lugar, haciendo de estos factores un escenario provechoso para el mundo de las confecciones.

IMPORTACIONES TOTALES – MUNDO					
	2015	2016	2017	2018	2019
CAP 61	192.365.660	190.727.026	200.709.501	215.171.696	215.881.169
CAP 62	196.897.561	192.678.803	198.865.892	212.662.685	212.686.302
CAP 63	53.770.243	53.580.377	56.885.369	60.605.067	61.490.265
	443.033.464	436.986.206	456.460.762	488.439.448	490.057.736

Unidad: miles Dólar Americano

Tabla 7 Histórico importaciones mundiales del sector confecciones.

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de Trademap

El histórico de importaciones por capítulo arancelario refleja como los dos primeros capítulos van más a la par siendo estos dos lo más demandados tanto para las importaciones como para las exportaciones (como ya antes visto en la tabla 6), se logra analizar como a partir del 2017 las importaciones van al alza, y el 2019 ha sido el más significativo año a nivel económico representado en los dos primeros capítulos 61 Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto y 62 Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto. Se puede afirmar que los movimientos de mercancía han ido mejorando desde un punto de vista global, donde se mueve la economía constantemente, cabe resaltar la importancia de la llegada del continente asiático al mundo de las confecciones, dado que sin duda han hecho girar la economía, haciéndola evolucionar rápidamente con su conocida “moda rápida” que hasta la fecha ha sido tendencia mundial.

2.1.2 Principales países exportadores a nivel mundial 2015 - 2019

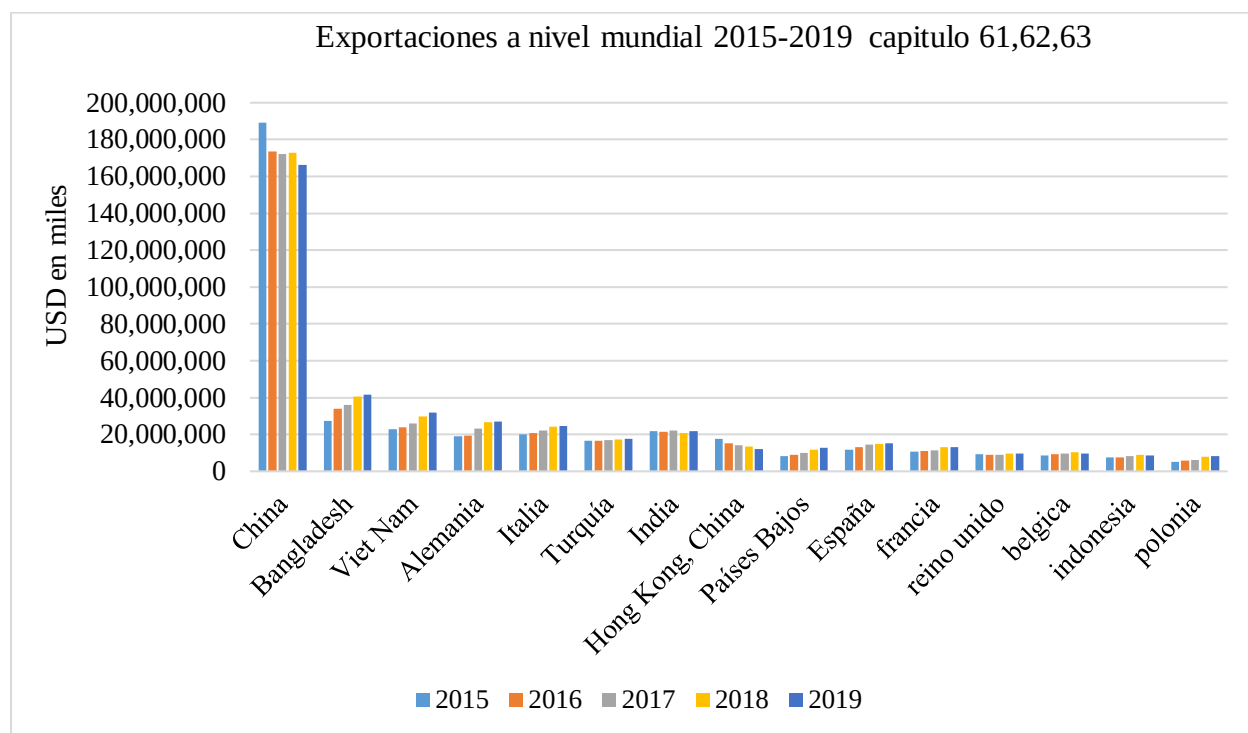


Tabla 8. Exportaciones mundiales. Cap 61, 62,63. 2015-2019

Fuente: Elaboración propia datos tomados de TradeMap

De acuerdo a la tabla 8 se identifican los países con mayor impacto en las exportaciones donde el continente asiático lidera en las estadísticas mundiales debido a su producción masiva en mano de obra barata, logrando ser tendencia en el mercado internacional de confecciones, China contempla ser el país con mayor participación abarcando más del 40% de la estadística por sus altos niveles de exportación en los últimos 5 años de análisis, seguido de estos tres, se encuentra el continente europeo liderado por Alemania, país que para los dos últimos periodos (2018 y 2019) logra un crecimiento en sus exportaciones, donde según Textiles Panamericanos para el último año se ha enfocado en vincular las industrias 4.0, robotización e inteligencia artificial, (Textiles Panamericanos , 2019)

Italia por su parte muestra un leve aumento en su participación para el 2018, sin embargo, para el año siguiente, según Claudio Marenzi, presidente de Pitti Immagine y de la organización

patronal italiana Confindustria Moda enfatizó en que "Ya son tres o cuatro años desde que Italia no crece desde el punto de vista de la confección. Si bien la exportación siempre ha sido una fortaleza, lo más preocupante para el país es la inestabilidad entre las principales potencias económicas y, en particular, las tensiones comerciales entre China y Estados Unidos." (Fashion Network, 2019)

2.1.3 Participación de los principales países exportadores a nivel mundial

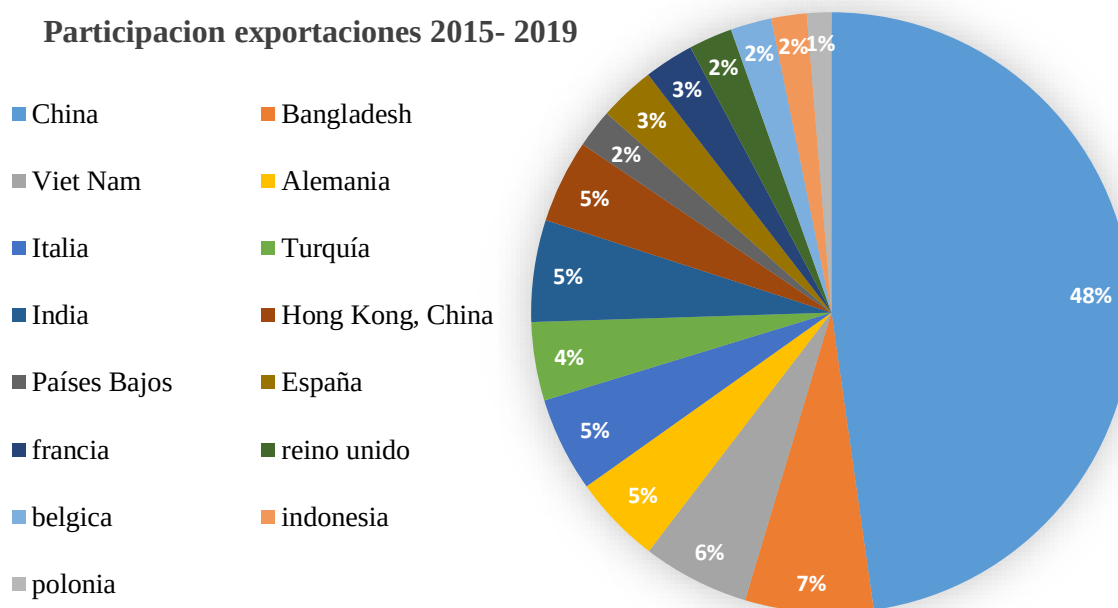


Tabla 9. Participaciones de los principales países exportaciones a nivel mundial 2015-2019
Fuente: Elaboración propia datos tomados de TradeMap

Se evidencia con base a la gráfica anterior y teniendo en cuenta la ilustración número 8, la lista de los primeros 15 países que representan las exportaciones a nivel mundial y su correspondiente participación en el mercado, con un 48% de su participación, China se ha posicionado en las estadísticas mundiales de los últimos cinco (5) años convirtiéndose en la fábrica de confecciones más accesible a nivel mundial, seguido de Bangladesh y Viet Nam con un 7% y 6% respectivamente, a nivel continental, Asia representa aproximadamente un 77% de la participación, mientras Europa representa aproximadamente el 23% de la presente estadística.

2.1.4 Participación de los principales países exportadores a nivel mundial 2019

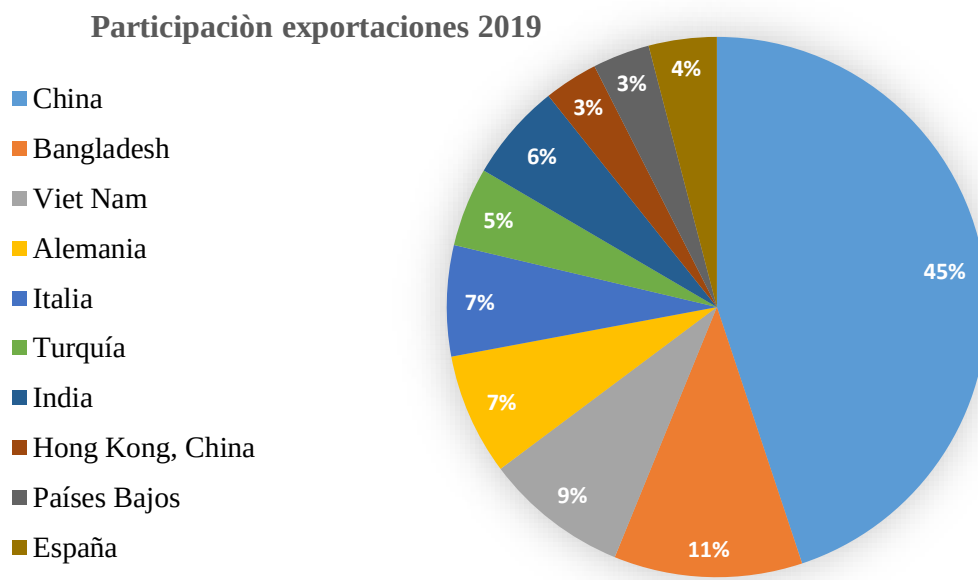


Tabla 10. Participación de los 10 principales países exportadores a nivel mundial 2019

Fuente: Elaboración propia datos tomados de TradeMap

Para el último año, se evidencia como el continente asiático continúa liderando las estadísticas, a nivel histórico del 2015 al 2019 China representa un 48% de las exportaciones totales, para el 2019 represento un 45% de las exportaciones mundiales, dejando en evidencia su alto potencial y un rango diferenciador alto con respecto a los demás países.

2.1.5 Los 10 productos más exportados a nivel mundial 2015-2019

PRODUCTOS MAS EXPORTADOS A NIVEL MUNDIAL 2015-2019

Código del producto	Descripción del producto	Valor total exportado 2015-2019
610910	T-shirts y camisetas, de punto, de algodón	145.918.163
620342	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos "calzones" y "shorts", de algodón, ...	129.072.450
611030	Suéteres "jerseys", "pullovers", cardiganes, chalecos y artículos simil., de punto, de fibras ...	113.359.272
620462	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos "calzones" y "shorts", de algodón, ...	104.993.404
611020	Suéteres "jerseys", "pullovers", cardiganes, chalecos y artículos simil., de punto, de algodón ...	101.400.732

610990	T-shirts y camisetas, de punto, de materia textil (exc. de algodón)	79.654.073
620520	Camisas de algodón, para hombres o niños (exc. de punto, así como camiones y camisetas)	57.871.463
630790	Artículos de materia textil, confeccionados, incl. los patrones para prendas de vestir, n.c.o.p.	56.293.382
621210	Sostenes "corpiños" de todo tipo de materia textil, incl. elásticas y de punto	52.458.476
620193	Anoraks, cazadoras y artículos simil., de fibras sintéticas o artificiales, para hombres o ...	44.196.660

Unidad: miles Dólar Americano

Tabla 11 Productos más exportados a nivel mundial 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de Trademap

Las exportaciones en el mundo de las confecciones al igual que la importación durante los últimos cinco años se ha visto encabezadas por T-shirts y camisetas, de punto, de algodón, y los pantalones largos, de peto, cortos, “calzones” y “shorts”, de algodón, siendo estos los productos más representativos a nivel mundial, además de la amplia oferta y demanda que presentan, teniendo una participación del 16% y 15% respectivamente.

2.2 Importaciones a nivel mundial

2.2.1 Principales países importadores a nivel mundial 2015 - 2019

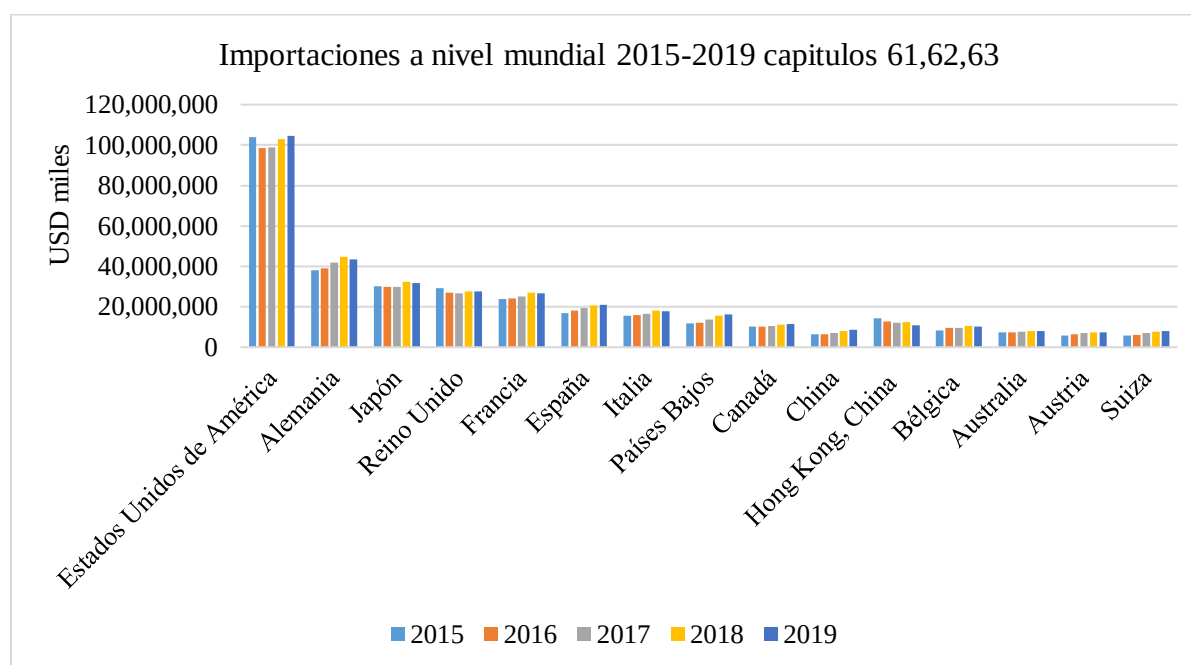


Tabla 12 Importaciones mundiales, cod 61, 62,63. 2015-2019

Fuente: Elaboración propia datos tomados de TradeMap

Como principales importadores a nivel mundial está ubicado Estados Unidos, Alemania y Japón, para los Estados Unidos, 2016 y 2017 fueron años de estancamiento por debajo de su histórico del 2015 generando dificultad para aumentar las importaciones en los años siguientes 2018 y 2019 con un crecimiento del 2,7%, para Europa, Japón y China disminuyeron un 2%, un 4% y un 8% respectivamente. Estas disminuciones pueden deberse en parte a la baja que tuvieron los precios del petróleo en 2019 con respecto a 2018.

Algunos países de la Unión Europea para 2019, acapararon el mercado aproximadamente en un 61%, esta industria debido a la creciente diversificación ha evidenciado una baja, ya que la industria de las prendas de vestir tiene un patrón cambiante de la fabricación y sus exportaciones. Mercados emergentes como China están apuntando al comercio de ropa de rápido crecimiento y sus importaciones han crecido. El mercado del sector textil cada vez es más diversificado.

Según el informe de Inexmoda el comercio internacional en las prendas de vestir a mayo de 2019 las importaciones de 2018 a 2019 tuvieron una variación del 1.5% en su valor CIF (término de negociación internacional, Incoterm. Cost, Insurance, Freight, es decir, costo, seguro y flete). (Inexmoda, 2019)

Las exportaciones de productos manufacturados aumentaron un 26% con respecto a 2008. Los productos manufacturados pasaron de representar el 66% del comercio mundial en 2008 a representar el 68% en 2019 (Organizacion Mundial de Comercio, 2019)

2.2.2 Participación de los principales países importadores a nivel mundial

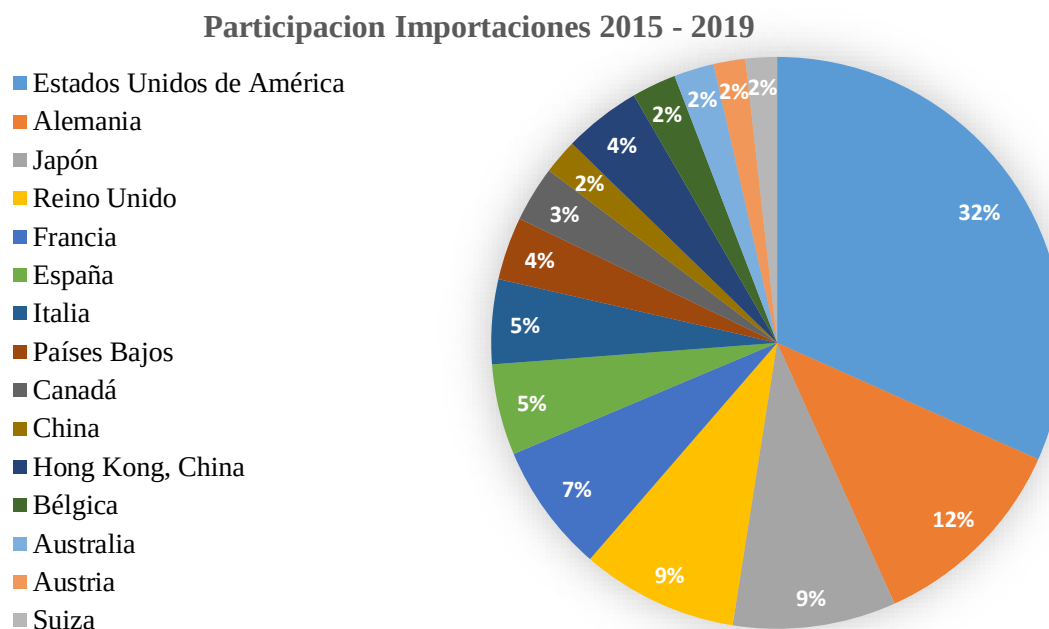


Tabla 13. Participación de los principales países importadores a nivel mundial 2015-2019

Fuente: Elaboración propia datos tomados de TradeMap

En la gráfica anterior se evidencian las participaciones de los principales 15 países que representan las importaciones del sector confecciones más específicamente capítulo 61, 62 y 63 del código arancelario a nivel mundial, donde Estados Unidos lidera las estadísticas de los últimos 5 años con una participación del 32% seguido de Alemania con un 12% y Japón con un 9%, a nivel continental se demuestra como Europa tiene un mayor rango de participación para las importaciones y está en segunda posición para las exportaciones, seguido de Asia como ya antes mencionado, sin embargo para este análisis de importaciones el ranking se lo lleva Estados Unidos por encima de un 20% con respecto a Alemania.

2.2.3 Participación de los principales países importadores a nivel mundial 2019

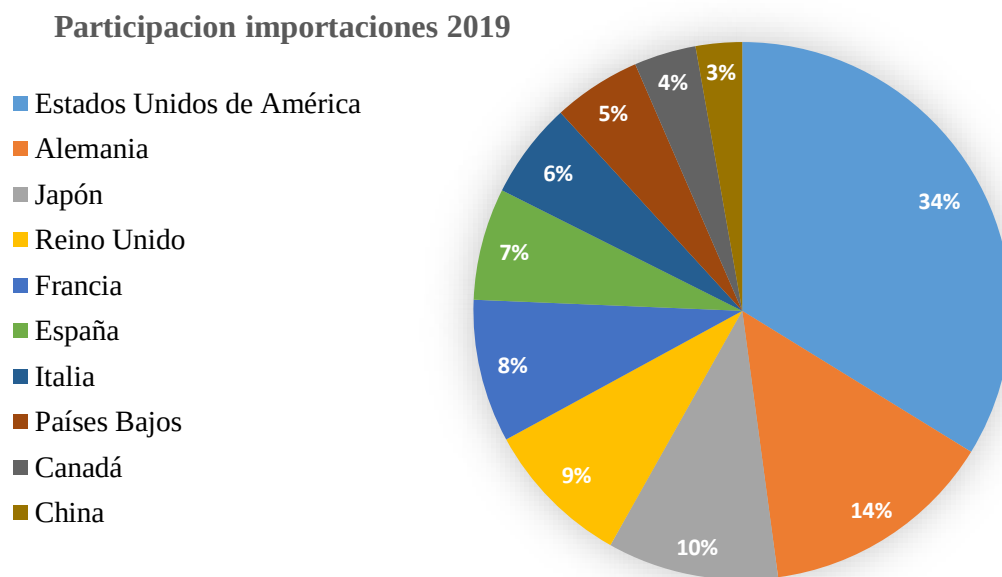


Tabla 14. Participación de los principales 10 países importadores a nivel mundial 2019

Fuente: Elaboración propia datos tomados de TradeMap

La participación de Estados Unidos en las importaciones del 2019, con el 34% demuestran el alto impacto en el mundo de la moda y las confecciones, siendo este país de los más influyentes comercializadores de prendas de vestir de todo el mundo, Alemania con un 14% y Japón con un 10% de participación.

2.2.4 Los 10 principales productos más importados a nivel mundial 2015-2019

Código del producto	Descripción del producto	Valor total importado 2015-2019
610910	T-shirts y camisetas, de punto, de algodón	126.983.679
620342	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos "calzones" y "shorts", de algodón, ...	119.983.515
611030	Suéteres "jerseys", "pullovers", cardiganes, chalecos y artículos simil., de punto, de fibras ...	115.295.253
611020	Suéteres "jerseys", "pullovers", cardiganes, chalecos y artículos simil., de punto, de algodón ...	113.597.427
620462	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos "calzones" y "shorts", de algodón, ...	96.670.884
610990	T-shirts y camisetas, de punto, de materia textil (exc. de algodón)	66.391.302

630790	Artículos de materia textil, confeccionados, incl. los patrones para prendas de vestir, n.c.o.p.	59.966.524
620520	Camisas de algodón, para hombres o niños (exc. de punto, así como camisones y camisetas)	56.244.853
621210	Sostenes "corpiños" de todo tipo de materia textil, incl. elásticas y de punto	49.237.215
620193	Anoraks, cazadoras y artículos simil., de fibras sintéticas o artificiales, para hombres o ...	43.888.435

Unidad: miles Dólar Americano

Tabla 15 Productos más importador a nivel mundial 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de Trademap

A nivel mundial se identifica como las T-shirts y camisas, de punto, de algodón para este ranking representa un 16% de su participación, como producto más comercializado y demandado en el mundo durante los últimos 5 años según los datos suministrados por Trademap, seguido de los pantalones largos, con peto, cortos “calzones” y “shorts” de algodón, con una participación del 15% al igual que en Colombia, para el mundo de las confecciones la sección o línea de pantalones ha sido una fuerte competencia en el mercado mundial y local, donde se puede analizar las múltiples oportunidades con la línea de pantalones y derivados del mismo.

3. ANÁLISIS DEL SECTOR A NIVEL COLOMBIA Y EMPRESAS

3.1 Exportaciones

El sector textil colombiano representa el 8,2% del PIB industrial del país, el 21% del empleo industrial colombiano y el 9% de las exportaciones manufactureras, según cifras manifestadas por la Andi. (La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), 2019)

3.1.1 Principales países destino de exportación Colombia 2015 – 2019

PAIS DESTINO	2015	2016	2017	2018	2019
EE.UU	679.010.713.954	665.954.700.731	618.080.224.426	685.058.826.802	745.175.942.402
MEXICO	140.520.108.146	135.582.092.434	125.302.850.861	106.052.041.317	115.764.144.027
ECUADOR	134.783.724.274	106.393.307.397	125.819.844.367	161.684.383.305	190.107.834.905
PERU	92.210.688.551	94.566.804.437	93.271.143.616	102.122.582.529	119.713.101.492
COSTA RICA	67.083.340.167	87.130.030.337	83.809.436.252	88.059.474.038	92.620.202.525
CHILE	50.563.949.365	46.018.219.738	48.012.999.928	41.692.729.553	36.351.947.096
VENEZUELA	58.852.944.801	15.557.371.287	12.015.241.149	8.193.899.762	9.573.412.039
PANAMA	38.286.361.253	39.042.679.686	40.146.174.540	39.859.648.168	44.316.250.626
PAISES BAJOS	32.015.941.929	35.165.521.044	33.265.884.799	33.147.815.012	34.551.651.430
GUATEMALA	23.028.898.244	26.185.723.614	25.321.779.611	27.827.276.253	38.182.772.785

Tabla 16 Principales Países destino de exportación sector confecciones Col.

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE 2015-2019

El principal destino de exportación de los productores colombianos es Estados Unidos, esto obedece en esencia a las ventajas del tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos. Encontramos a México y Ecuador también con una alta participación como importadores comerciales de Colombia.

María Claudia Lacouture directora de la Cámara de Comercio Colombo Americana, AmCham Colombia, indico que “De los US\$473,2 millones que Colombia exportó [para 2018] en textiles y confecciones, el 44,2% llegó a Estados Unidos, equivalentes a ventas por US\$209,3 millones” (AmCham Colombia, 2018).

3.1.2. Participación principales países destino de exportación Colombia

Principales países destino - exportaciones Colombia 2015-2019

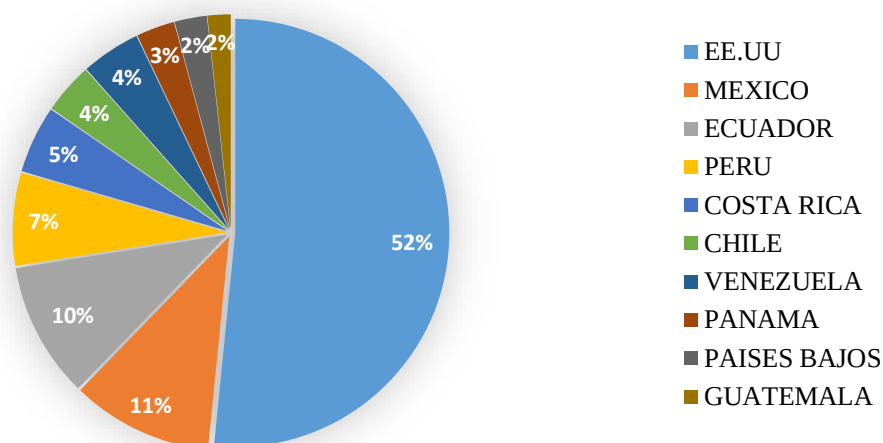


Tabla 17. Participación de los principales países destino de exportación sector confecciones
Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE 2015-2019

A nivel histórico se evidencia el fuerte impacto que han logrado los acuerdos de libre comercio con Estados Unidos, siendo este el país más representativo con un 52% de participación en las importaciones de textiles desde Colombia, seguido de México, Ecuador y Perú con un 11% y 10% respectivamente.

Las exportaciones de confecciones en el 2019 tuvieron un comportamiento similar al 2018, en el sector aún hay mercados por conquistar, los países de la región son los principales destinos de las exportaciones de confecciones, sin duda hay países altamente competitivos frente a Colombia que sigue rezagada en productividad y tecnología.

De acuerdo con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia en los meses de enero-julio de este año, se han llevado a cabo las exportaciones con clientes potenciales como EE. UU, Ecuador, México, Perú y Costa Rica, registrando un valor de US\$528,3 millones de acuerdo con ProColombia. Entre los productos más vendidos al exterior están las telas y tejidos, jeans, manufacturas de cuero, vestidos de baño y ropa interior femenina. (La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), 2019)

3.1.3 Exportaciones totales Colombia capítulos 61, 62,63 de confecciones

EXPORTACIONES COLOMBIA SECTOR CONFECCIONES CAPITULO 61,62,63				
2015	2016	2017	2018	2019
1.524.175.955.623	1.442.771.586.811	1.397.751.075.744	1.501.043.938.277	1.669.351.291.593
20%	19%	19%	20%	22%

Unidad: Peso Colombiano

*Tabla 18 Exportaciones en Colombia sector confecciones 2015-2019.
Elaboración propia datos tomados del DANE*

Los datos tomados del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), de 2015 a 2019 reflejan un aumento en las exportaciones de Colombia para el sector confecciones teniendo en cuenta los capítulos 61, 62, 63.

Con respecto al 2018, las exportaciones del 2019 aumentaron un 2% representando históricamente un 22% con respecto a los cinco años anteriores, sin embargo, cabe resalta que según la revista El país el fuerte incremento del contrabando, y los bajos valores arancelarios, ha generado pérdidas para los productores locales, mientras aumentan las importaciones desde el continente asiático, en el caso de china, siendo este el país más dominante en las estadísticas, teniendo un crecimiento del 39% de las importaciones, para el 2019 fueron correspondientes a un valor de USD 73.983.038 dejando en caída al mercado local. (El Pais, 2017)

El sector textil ha sido el más afectado por el contrabando en la historia de Colombia, la entrada de productos al territorio colombiano a precios muy bajos representa una contundente desventaja para los productores nacionales (Jhoana Ramirez Gil, 2019)

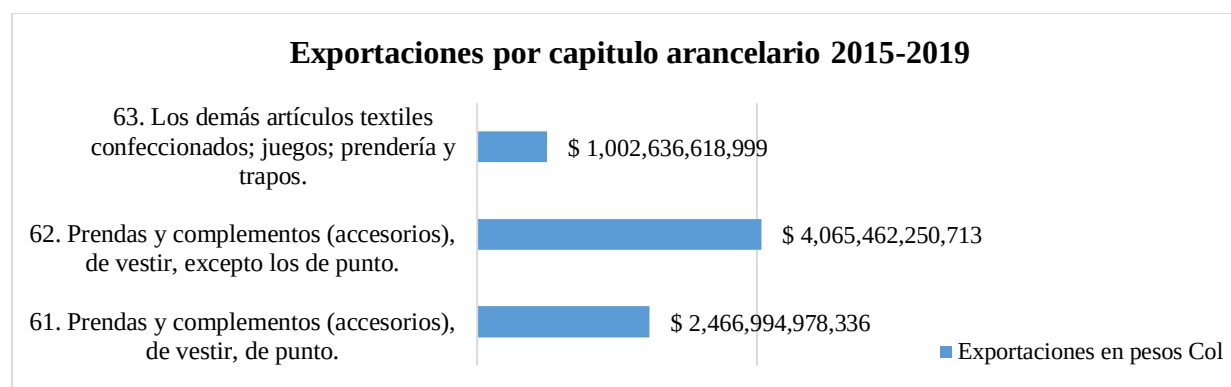


Tabla 19. Exportaciones por capítulo arancelario (2015- 2019)

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE

Históricamente las exportaciones se han inclinado y posicionado según los datos generados por el DANE entre 2015 a 2019 en las prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto, el cual representa al capítulo 62 del código arancelario, teniendo una participación del 54% en relación a los capítulos 61 y 63 de confecciones por los últimos 5 años, el capítulo 61 da continuidad a las estadísticas teniendo una participación del 33% de las exportaciones y por último el capítulo 63 con un 13% de participación.

3.1.4 Principales empresas exportadoras de Colombia 2015-2019

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS COL 2015-2019	
EMPRESA- RAZON SOCIAL	SUMA EN PESOS
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL JEANS S.A.S	590.056.525.307
INDUSTRIAS CANNON DE COLOMBIA S.A.	518.105.412.936
SUPERTEX S.A.	269.181.706.468
CRYSTAL S. A. S	268.376.854.156
SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL GIRDLE & LINGERIE	228.035.666.962
STF GROUP S.A.	185.530.836.835
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL EL GLOBO S.A.S.	86.614.250.867
INDUSTRIAS INCA S.A.S.	86.456.454.984
SPATARO NAPOLI S.A.	56.057.519.016
EXPOFARO S. A. S.	27.376.962.990

Tabla 20 Empresas exportadoras de confecciones 2015- 2019

Elaboración propia, datos tomados del DANE

La empresa Comercializadora Internacional Jeans S.A.S (conocida por su marca Kenso Jeans) ha mantenido los primeros puestos en los rankings desde 2015 hasta la fecha, mientras STF Group mantiene posiciones en los 10 primeros ocupando el 6to lugar del histórico 2015-2019 en las principales exportaciones.

3.1.5 Principales empresas exportadoras de Colombia 2019

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS COL 2019	
EMPRESAS- RAZON SOCIAL	SUMA EN PESOS
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL JEANS S.A.S	36.173.190.582
INDUSTRIAS CANNON DE COLOMBIA S.A.	26.020.961.206
SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL GIRDLE & LINGERIE	13.483.783.714
SUPERTEX S.A.	10.787.992.074
CRYSTAL S. A. S	8.864.397.024
STF GROUP S.A.	5.952.312.708
INDUSTRIAS INCA S.A.S.	5.206.572.758
SAFETY 2011 S.A.S.	4.459.957.848
KONFORT EK SAS	4.266.986.938
EXITO INDUSTRIAS S.A.S.	2.641.749.735

*Tabla 21 Empresas exportadoras de confecciones 2019
Elaboración propia, datos tomados del DANE*

Según los datos suministrados por el DANE las primeras 10 empresas exportadoras del sector confecciones está liderada por la Comercializadora Internacional Jeans S.A.S (conocida por su marca Kenso) lidero las estadísticas, seguido de Sociedad De Comercialización Internacional Girdle & Lingerie y en tercer lugar Crystal S.A.S (conocida por las marcas Punto Blanco, Galax, Gef, entre otras.) STF Group. S.A se ubica en el puesto número 06 con respecto a su valor total en FOB PESOS exportados para 2019.

3.1.6 Principales productos exportados por Colombia 2015-2019

Partida	Descripción	Exportaciones 2015-2019	Participación
6203421000	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto de baño), de algodón, para hombres o niños, de tejidos llamados «mezclilla o denim».	\$748.981.328.622	24%
6204620000	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto los de baño), de algodón, para mujeres o niñas, excepto los de punto.	\$671.268.509.538	22%
6302600000	Ropa de tocador o de cocina, de tejido con bucles del tipo para toalla, de algodón.	\$636.243.724.626	21%
6212200000	Fajas y fajas braga (fajas bombacha), incluso de punto	\$516.881.453.492	17%
6212100000	Sostenes (corpiños), incluso de punto	\$499.094.608.314	16%

*Tabla 22 Principales productos exportados por Colombia 2015-2019**Fuente: Elaboración propia datos tomados del DANE*

En la tabla 22 se observan los 5 principales productos destacados en los últimos 5 años, los cuales han generado polémica por sus altibajos en las exportaciones, sin duda para el 2015 y parte del 2016 las exportaciones ascendieron mucho más a comparación de los últimos 2 años, sin embargo sigue repuntando como los productos más competitivos en el mercado de confecciones y teniendo en cuenta los tres principales códigos arancelarios 61, 62 y 63, los pantalones largos, con peto, cortos y shorts de algodón con tejidos mezclilla o denim con una participación del 24% en el mercado, seguido de la misma referencia excepto los de punto con una participación del 22%, sin duda representan un alto porcentaje de las exportaciones colombianas en los último cinco años.

A pesar de tener un alto impacto la línea de pantalones para las exportaciones, esta ha disminuido debido a la sobreoferta que ha generado la llegada de un alto volumen de productos de otros países, entre ellos China, generando un alza en las importaciones y baja para las exportaciones de Colombia.

3.1.7 Principales productos exportados por Colombia 2019

Partida	Descripción	Exportaciones 2019	Participación
6203421000	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto de baño), de algodón, para hombres o niños, de tejidos llamados «mezclilla o denim».	\$165.198.023.876	23%
6204620000	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto los de baño), de algodón, para mujeres o niñas, excepto los de punto.	\$168.141.915.092	23%
6212200000	Fajas y fajas braga (fajas bombacha), incluso de punto	\$142.607.165.599	20%
6302600000	Ropa de tocador o de cocina, de tejido con bucles del tipo para toalla, de algodón.	\$134.933.751.491	19%
6212100000	Sostenes (corpiños), incluso de punto	\$117.211.467.261	16%

Tabla 23 Principales productos exportados por Colombia 2019.

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE

Para el último año, se evidencia el mismo comportamiento para los dos principales productos de la línea de pantalones, ya que destacan en sus estadísticas ambos con el 23% de la participación, seguido de las fajas incluso las de punto las cuales para el último año tuvieron una participación del 20% en las exportaciones a nivel Colombia.

3.1.8 Principales departamentos procedentes de Colombia 2015-2019

PRINCIPALES DEPARTAMENTOS DE PROCEDENCIA COLOMBIA	
DEPARTAMENTO	TOTAL EXPORTACIONES 2015-2019
ANTIOQUIA	\$ 4.082.450.865.622,86
VALLE DEL CAUCA	\$ 1.252.672.693.466,19
BOGOTA	\$ 1.103.480.383.455,35
ATLANTICO	\$ 711.664.471.986,58
RISARALDA	\$ 124.325.526.165,39
SANTANDER	\$ 93.019.267.218,45
CUNDINAMARCA	\$ 78.354.423.379,76
BOLIVAR	\$ 40.936.133.967,87
CALDAS	\$ 23.461.732.802,00
NORTE DE SANTANDER	\$ 15.894.719.507,66

Tabla 24 Principales departamentos exportadores de Colombia 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE

Teniendo en cuenta la tabla anterior donde se analizan los principales departamentos de procedencia de la mercancía, quien son los encargados de la elaboración de prendas, encabeza la lista el departamento de Antioquia, seguido del Valle del Cauca y Bogotá, cierto análisis representa los principales departamentos más contribuyentes en la elaboración de prendas textiles listas para exportar.

3.1.9 Principales ciudades de exportación en Colombia 2015-2019

PRINCIPALES CIUDADES DE EXPORTACIÓN COLOMBIA	
CIUDAD	TOTAL EXPORTACIONES 2015-2019
BOGOTÁ	\$ 2.244.284.785.927
CARTAGENA	\$ 1.619.761.824.853
MEDELLÍN	\$ 1.533.969.929.947
BARRANQUILLA	\$ 609.484.082.831
BUENAVENTURA	\$ 542.455.175.917
CALI	\$ 525.559.525.806
IPIALES	\$ 339.461.864.624
CÚCUTA	\$ 41.231.740.724
TURBO	\$ 26.249.289.175
PEREIRA	\$ 19.240.612.996

Tabla 25 Principales ciudades de exportación en Colombia 2015-2019.

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE

Los datos suministrados por el DANE permiten conocer además de los mercados más representativos y lucrativos por los últimos años, las ciudades que han logrado ser tendencia en los últimos 5 años, gracias a su potencial laboral empresarial, estructural y de gestión, el análisis da continuidad a la tabla 24 antes mencionada, pues si bien se habla de los departamentos más lucrativos a la hora de producción y despacho, encontramos en la tabla 25 las ciudades más representativas de esos departamentos, teniendo como logística el envío de mercancía a ciudades principales, con el fin de gestionar la exportación de la misma. Encabezando esta lista de ciudades

base, encontramos a Bogotá como la ciudad más designada para realizar exportaciones por la modalidad aérea, seguido de Cartagena, siendo esta ciudad especialista en transporte marítimo.

Cabe resaltar la gran influencia de estas principales ciudades en el mundo textil, ya que cuentan con importantes compañías de producción y despacho, por costos logísticos, mano de obra calificada y ubicación estratégica, haciendo de estas ciudades las más representativas a nivel comercial.

3.1.10 Principales modos de salida de exportaciones Colombia 2015-2019

PRINCIPALES MODOS DE SALIDA EN COLOMBIA	
VIA DE TRANSPORTE	TOTAL EXPORTACIONES (COP)
AÉREO	\$ 4.320.060.604.959,95
MARÍTIMO	\$ 2.786.122.487.321,38
TERRESTRE	\$ 428.910.755.767,57
TOTAL GENERAL	7.535.093.848.049

Tabla 26 Principales modos de salida exportaciones Colombia 2015-2019.

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE

Según los datos suministrados por el DANE, las exportaciones (capítulo 61, 62, 63) de Colombia hacia el mundo en el sector textil, son representadas mayormente por su modalidad aéreo, seguido de la marítimo y por último su modalidad terrestre.

3.2 Importaciones

3.2.1 Principales países proveedores para Colombia 2015 – 2019

PAIS DE PROCEDENCIA	2015	2016	2017	2018	2019
China	671.813.503.884	531.827.298.893	628.739.289.244	766.945.542.384	917.516.977.683
España	262.332.591.470	312.303.729.054	378.154.565.463	424.829.889.057	505.217.660.091
Panamá	206.289.056.693	187.611.174.026	172.358.669.517	195.554.382.277	186.902.912.195
Estados Unidos	209.454.629.999	126.226.328.658	144.855.880.006	157.836.172.796	159.159.548.775
Bangladesh	29.645.715.365	32.034.710.767	66.784.567.540	123.302.792.810	152.218.299.569
Ecuador	69.103.310.460	55.331.283.871	48.055.046.600	43.086.406.062	40.571.738.056
Italia	68.526.214.310	75.449.632.324	48.706.888.780	25.855.146.776	30.811.329.326
Vietnam	47.848.595.290	40.032.536.974	37.735.640.000	34.255.635.523	44.676.684.982
India	33.269.880.482	24.572.986.880	35.403.094.038	44.720.622.562	55.515.838.572
México	36.026.164.079	29.325.129.083	30.950.715.695	38.819.868.724	45.849.713.310

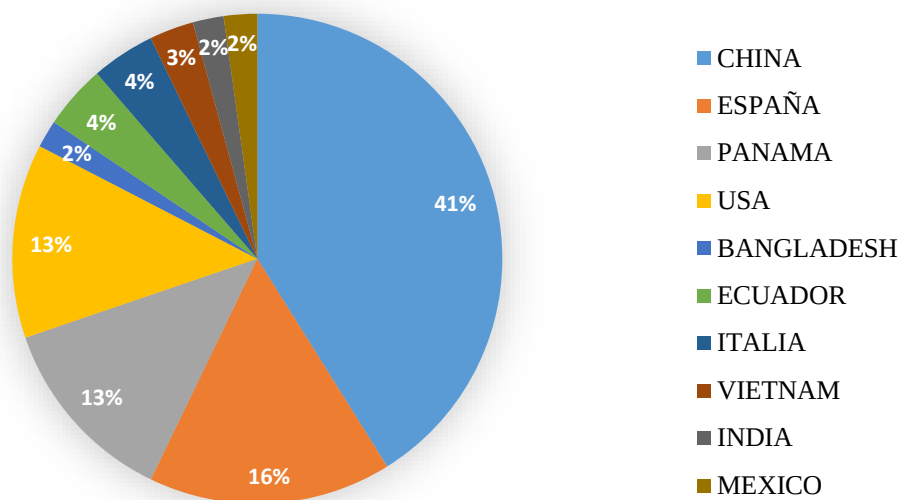
Tabla 27 Principales Países proveedores para Colombia sector confecciones

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE 2015-2019

Como se evidencia en la tabla anterior, las exportaciones realizadas en los últimos 5 años provienen en su mayoría de países asiáticos: China, Bangladesh, Vietnam e India; no obstante el más grande proveedor de productos para Colombia es China, en los últimos 5 años la participación de este gran exportador en el total de las importaciones realizadas por Colombia de productos pertenecientes a los capítulos 61, 62 y 63 del arancel de aduanas ha sido para el 2015 un 19%, 2016 un 15%, 2017 un 18%, 2018 un 22% y 26% para el 2019.

3.2.2 Participación principales países proveedores de Colombia 2015-2019

Principales países proveedores de confecciones cap 61,62,63



*Tabla 28 Participación principales Países proveedores del sector confecciones Col.
Fuente: Elaboración propia, datos tomados DANE 2015 2019*

Las importaciones en Colombia para el 2015-2019 han sido protagonizadas aproximadamente un 50% por el continente asiático, donde China representa un 41% de este, seguido de Bangladesh, Vietnam e India, se puede analizar en la gráfica el comportamiento de China frente a los demás países de los cuales más de la mitad de la estadística pertenecen al continente asiático, dando respuesta a ello, cabe destacar el fuerte impacto que han tenido las importaciones de confecciones para el país, ya que ha debilitado la industria local, por los precios bajos del producto chino (en general asiático), lo anterior debido a las condiciones, tecnología y mano de obra accesible (barata) con la que cuenta el país, logrando ofertar sus productos a precios por debajo de lo posible en la industria de confección colombiana.

Por otro lado se encuentra a España, teniendo en cuenta la tabla 27 podemos analizar su crecimiento desde el 2015, donde su participación en el mercado aumenta drásticamente año tras año, pasando de un 14% de participación para el 2015 a un 27% para el 2019.

España ha logrado posicionarse en el mundo de las confecciones en Colombia gracias a Inditex empresa española y directa competencia de STF Group; marcas como ZARA, , Bershka, Stradivarius, Pull and Bear entre otras representan gran parte de las importaciones hechas por Colombia.

3.2.3 Importaciones totales Colombia capítulos 61, 62,63 de confecciones

IMPORTACIONES COLOMBIA SECTOR CONFECCIONES CAPITULO 61,62,63				
2015	2016	2017	2018	2019
2.042.433.378.802	1.779.374.772.998	2.023.654.940.076	2.325.452.353.878	2.573.625.810.326
19%	17%	19%	22%	24%

Unidad: Peso colombiano

Tabla 29 Importaciones en Colombia sector confecciones 2015-2019.

Fuente: Elaboración propia datos tomados del DANE

Los datos tomados del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) demuestran como las importaciones en el sector confecciones son superiores a las exportaciones para este sector por los ultimo 5 años, a diferencia del 2015 hubo un aumento porcentual de 5 puntos para el último año haciendo del 2019 una participación del 24% en las importaciones de los capítulos 61, 62,63. Lo anterior en consecuencia al flujo comercial existente con Asia, más específicamente China, como ya visto anteriormente los altos niveles de importaciones son debido a la mano de obra barata existente en el país asiático, los costos de producción inferiores a los costos locales, las producciones a gran escala que generan bajos costos, además de ello el contrabando que ha generado múltiples desventajas y pérdidas para la producción local.

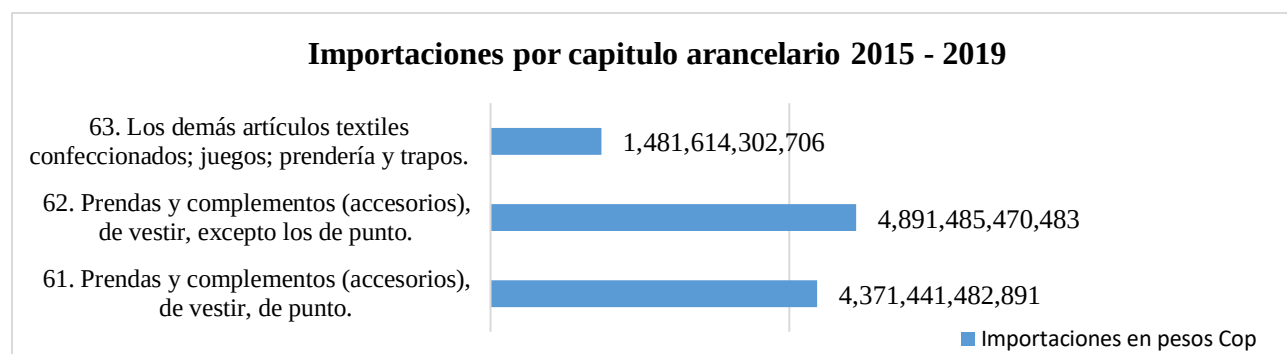


Tabla 30. Importaciones por cap arancelario 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE

Como se evidencia en la gráfica anterior, las importaciones por capítulo arancelario 2015-2019 han tenido un incremento, encabezado por el capítulo 62: Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto, con una participación del 45,5% seguido de capítulo 61 con una participación de 40,7% siendo estos dos los más representativos para las exportaciones e importaciones de Colombia pues para el mismo periodo de análisis, en exportaciones los resultados no están tan alejados uno del otro, por último el capítulo 63 demás artículos textiles confeccionados maneja una participación restante de 13,8% en las importaciones a nivel histórico 2015 - 2019.

3.2.4 Principales empresas importadoras colombianas 2015-2019

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS COL 2019	
Etiquetas de fila	Suma de FOBPES
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL JEANS S.A.S	\$ 36.173.190.582
INDUSTRIAS CANNON DE COLOMBIA S.A.	\$ 26.020.961.206
SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL GIRDLE & LINGERIE	\$ 13.483.783.714
SUPERTEX S.A.	\$ 10.787.992.074
CRYSTAL S . A . S	\$ 8.864.397.024
STF GROUP S.A.	\$ 5.952.312.708
INDUSTRIAS INCA S.A.S.	\$ 5.206.572.758
SAFETY 2011 S.A.S.	\$ 4.459.957.848
KONFORT EK SAS	\$ 4.266.986.938
EXITO INDUSTRIAS S.A.S.	\$ 2.641.749.735

Tabla 31 Empresas importadoras de confecciones 2015- 2019

Elaboración propia, datos tomados del DANE

Las 10 principales empresas importadoras de confecciones, encabezada por Falabella de Colombia S.A quien para este ranking tiene una participación del 23% posicionándose en la empresa con mayores niveles de importación en Colombia en los últimos 5 años, seguido de la franquicia española, Compañía de Inversiones Textiles de Moda S.A.S- Texmoda S.A.S (conocida por ser una franquicia de Inditex - España con sus marcas como Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti,

Bershka, Stradivarius, Oysho, entre otras) con una participación del 20% mientras la compañía STF. Group. S.A se encuentra en el puesto número 6 del ranking con una participación del 7% reconocida por sus marcas ELA, Top One y su marca insignia Studio F.

3.2.5 Principales empresas importadoras colombianas 2019

PRINCIPALES EMPRESAS IMPORTADORAS COL 2019	
EMPRESAS - RAZON SOCIAL	TOTAL COP
FALABELLA DE COLOMBIA S A	244.318.555.711
COMPAÑIA DE INVERSIONES TEXTILES DE MODA S.A.S. - TEXMODA S.A	214.752.516.974
PERMODA LTDA	140.493.020.418
ADIDAS COLOMBIA LIMITADA	98.773.770.535
CRYSTAL S. A. S	97.482.840.352
H&M HENNES & MAURITZ COLOMBIA S.A.S	87.427.695.853
STF GROUP S.A.	82.171.067.319
C.I. IBLU SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	76.236.036.082
IBEROMODA S.A.S	68.227.859.202
TEXART SAS	53.821.717.824

Tabla 32 Empresas importadoras de confecciones 2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados del DANE

Para el último año, Falabella de Colombia S.A y Texmoda, siguen encabezando la lista de empresas con mayores porcentajes de importaciones al país, para este ranking se contempla una participación del 21% y 18% respectivamente, mientras STF Group SA baja una posición quedando en el puesto 7 de las 10 primeras empresas importadoras de Colombia, con una participación del 7% en la misma, cabe resaltar la importancia de las tres primeras empresas ya que su fuerte comercial han sido los jeans, pantalones, shorts en todas sus líneas de producto, el cual ha representado ser de los productos más importados desde China, pero también los más exportados desde Colombia, siendo este un fuerte para la economía colombiana y un potencial para la misma.

3.2.6 Principales productos importados por Colombia 2015-2019

Partida	Descripción	Importaciones 2015-2019	Participación
6204620000	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto los de baño), de algodón, para mujeres o niñas, excepto los de punto.	622.691.880.965	26%
6109100000	T-shirts y camisetas interiores, de punto, de algodón.	536.317.910.266	22%
6206400000	Camisas, blusas y blusas camiseras de fibras sintéticas o artificiales, para mujeres o niñas, excepto las de punto.	483.807.121.581	20%
6205200000	Camisas, de algodón, para hombres o niños, excepto las de punto.	440.535.922.513	18%
6110309000	Suéteres (jerseys), "pullovers", "cardigans", chalecos y artículos similares, de punto, de las demás fibras sintéticas.	349.694.795.508	14%

Tabla 33 principales productos importados por Colombia 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de DANE

Al igual que las exportaciones, la línea de pantalones (largos, con peto, cortos, shorts) han sido las referencias más significativas en las estadísticas por los últimos 5 años, en las importaciones por Colombia la participación de este producto es del 26% seguido de T-shirts y camisetas interiores, de punto, de algodón con una participación del 22% en el este ranking, seguido de camisas, blusas, blusas camiseras de fibras sintéticas o artificiales, para mujer o niñas, excepto las de punto, con una participación del 20%.

3.2.7 Principales productos importados por Colombia 2019

Partida	Descripción	Importaciones 2019	Participación
6204620000	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto los de baño), de algodón, para mujeres o niñas, excepto los de punto.	156.091.577.402	26%
6109100000	T-shirts y camisetas interiores, de punto, de algodón.	147.039.910.398	25%
6206400000	Camisas, blusas y blusas camiseras de fibras sintéticas o artificiales, para mujeres o niñas, excepto las de punto.	99.072.318.745	17%

6110309000	Suéteres (jerseys), "pullovers", "cardigans", chalecos y artículos similares, de punto, de las demás fibras sintéticas.	98.341.649.912	17%
6205200000	Camisas, de algodón, para hombres o niños, excepto las de punto.	92.155.824.954	16%

Tabla 34 principales productos importados por Colombia 2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de DANE

Solo para el último año la línea de denim para mujeres mantuvo una participación del 26% en las importaciones hechas por Colombia, siendo este producto un atractivo para el país y el mundo, convirtiéndose en una prenda exigente para el sector textil y moda, seguido de T-shirts y camisetas interiores, de punto, de algodón con su participación del 25%

3.2.8 Principales departamentos importadores de Colombia 2015-2019

PRINCIPALES DEPARTAMENTOS IMPORTADORES EN COLOMBIA	
DEPARTAMENTO	TOTAL IMPORTACIONES 2015-2019
BOGOTA	\$ 1.946.373.389.679,00
ANTIOQUIA	\$ 931.578.064.932,00
CUNDINAMARCA	\$ 550.911.294.672,00
ATLANTICO	\$ 235.426.468.403,00
VALLE DEL CAUCA	\$ 227.700.145.567,00
CAUCA	\$ 146.701.030.466,00
NARIÑO	\$ 59.153.280.334,00
RISARALDA	\$ 41.921.882.329,00
BOLIVAR	\$ 32.882.386.946,00
SANTANDER	\$ 20.009.361.994,00

Tabla 35 principales departamentos importadores de Colombia 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de DANE

De acuerdo a la tabla anterior, se encuentran los principales departamentos importadores de Colombia en su mayoría son los mismos exportadores de Colombia, esto debido al amplio movimiento comercial en estas zonas del país, como ya mencionado anteriormente, se concentran las industrias de textiles en zonas apropiadas ya sea por costos de producción, transporte, logística, mano de obra calificada y ubicación estratégica, logrando así ser los encabezados de las listas, con mayor participación en el mercado local y extranjero.

3.2.9 Principales ciudades importadoras de Colombia 2015-2019

PRINCIPALES CIUDADES Y MUNICIPIOS DEL IMPORTADOR EN COLOMBIA	
CIUDADES	TOTAL IMPORTACIÓN 2015-2019
BOGOTÁ	\$ 2.010.163.569.627,00
MEDELLÍN	\$ 593.814.928.881,00
CHÍA	\$ 459.418.046.042,00
BARRANQUILLA	\$ 207.542.245.646,00
SABANETA	\$ 182.689.086.755,00
YUMBO	\$ 123.843.335.248,00
CALOTO	\$ 109.379.986.298,00
ENVIGADO	\$ 94.605.831.586,00
CALI	\$ 89.745.492.716,00
IPIALES	\$ 57.073.339.143,00

Tabla 36 principales ciudades importadoras en Colombia 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de DANE

Bogotá se encuentra encabezando las listas de las ciudades con mayor movimiento comercial en el sector textil y moda, concentrando la mayor parte del mercado de textiles con grandes y reconocidas marcas a nivel internacional, por lo anterior representa el primer puesto en este ranking de las 10 primeras ciudades y municipios importadores en los últimos 5 años, seguido de Medellín, quien a su vez cuenta con una tecnología de punta, personal calificado, siendo una ciudad con un potencial alto en comercialización interna y externa.

3.2.10 Principales modos de entrada de importación en Colombia 2015-2019

PRINCIPALES MODOS DE IMPORTACIÓN EN COLOMBIA	
VIA DE TRANSPORTE	TOTAL IMPORTACIÓN (COP)
MARITIMO	\$ 1.653.777.123.245,00
TERRESTRE	\$ 1.430.903.230.952,00
AÉREO	\$ 1.159.211.131.437,00
CORREO	\$ 24.299.745,00
TOTAL GENERAL	\$ 4.243.915.785.379,00

Tabla 37 Principales modos de entrada de importación en Colombia 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de DANE

Según los datos suministrados por el DANE, Colombia mantiene una estrecha relación con las importaciones vía marítima, cubriendo un 39% de las mismas por los últimos 5 años, siendo

este el modo de entrada más habitual para los empresarios importadores de textiles, no solo por los bajos costos que incurre a comparación de vía aérea, los Incoterms permiten de este negocio un resultado seguro y confiable, sin importar que aproximadamente la carga demore un mes en arribar en destino, los empresarios prefieren buscar lo más asequible y seguro para su negocio, la facilidad de acceso y logística les permite a las compañías importadoras disminuir los costos de transporte, por esta razón el transporte vía terrestre ocupa el segundo lugar en este ranking por los últimos 5 años, la mercancía entra al país vía marítima y llega a destino final vía terrestre, este modo de entrada ocupa un 34% , por ultimo con un 27% de participación se encuentra la vía aérea.

3.2.11 Principales ciudades de exportación hacia Colombia 2015-2019

PRINCIPALES CIUDADES DE EXPORTACIÓN HACIA COLOMBIA	
CIUDAD	TOTAL EXPORTADO (COP)
ARTEIXO	\$ 283.598.942.621,00
COLON	\$ 255.085.971.529,00
LA CORUÑA	\$ 192.190.477.301,00
CIUDAD DE PANAMÁ	\$ 185.527.919.460,00
AMSTERDAM	\$ 145.427.625.635,00
LOS ANGELES	\$ 123.560.605.391,00
NINGBO	\$ 102.017.855.442,00
SHANGHAI	\$ 99.972.321.366,00
QUITO	\$ 99.747.236.285,00
BARCELONA	\$ 89.911.556.990,00

Tabla 38 Principales ciudades de exportación hacia Colombia 2015-2019

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de DANE

Teniendo en cuenta la tabla 27 se encuentran los proveedores de Colombia con mayor participación en el mercado por los últimos 5 años, para este análisis, encontramos las ciudades más representativas de estos países proveedores, como lo es Arteixo una ciudad situada en España y conocida como el pueblo de "la pirámide de población perfecta" gracias a Inditex donde se encuentra su sede, su fábrica y un gran centro de oficinas (buque insignia del gigante textil Inditex), por lo anterior Arteixo tiene la suerte de ocupar el quinto puesto entre los municipios con más

facturación empresarial de toda España. (Libre Mercado , 2019) En segunda posición según este ranking de las 10 primeras ciudades se encuentra Colon, ubicado en Panamá, país reconocido por el canal de Panamá, sus puertos de alta infraestructura y tecnología de punta, ubicación estratégica, y la extensa zona libre de Colón quien ofrece comercio libre de impuestos. En tercer lugar nuevamente se posiciona España, representado por la ciudad La Coruña con importantes puertos históricos, por lo que presenta dos fachadas marítimas distintas: la portuaria (hacia la ría de La Coruña) y otra de mar abierto, hacia la ensenada del Orzán. (Creative Commons., 2017)

Cabe resaltar la importancia de la ubicación de estas dos ciudades situadas en España (La Coruña y Arteixco) ya que ambas tienen una alta participación en el mercado gracias a la empresa Inditex quienes mueven el mercado con sus marcas Zara (marca insignia), Stradivarius, Bershka, entre otras.)

4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

4.1 Historia de STF. Group. S.A

STF. Group. S.A tienen sus orígenes en la ciudad de Cali - Colombia por Carmen Faride Hazzi quien en la década del 70 instaló un pequeño local de moda en la ciudad, con el nombre FARIDE FASHION, para 1994 la marca pasó a llamarse “STUDIO F” cuando quedó en manos de su hijo, Carlos Acosta Hazzi quien asumió el liderazgo del nuevo grupo empresarial inyectándole una visión más dinámica y enfocada a la expansión de la marca a nivel nacional e internacional. (Fashion United, 2018).

En 2002 la empresa volvió a cambiar su nombre por STF. Group S.A. En ese momento STUDIO F paso a ser su marca insignia, sin embargo, no estaba teniendo alcance masivo por sus precios altos. Con el objetivo de llegar a más consumidores nació ELA, una firma más accesible económicamente y con un estilo similar al de STUDIO F.

Pasaron de tener 4 tiendas ubicadas principalmente en la ciudad de Cali a tener 344 puntos de venta de sus marcas STUDIO F y ELA en 8 mercados entre Colombia, México, Chile y Panamá, además de franquicias en Costa Rica, Ecuador, Guatemala y Perú. La red comercial del grupo está compuesta también por 96 corners en tiendas departamentales como Falabella (en Colombia) y Liverpool (en México). (America Retail, 2019)

Para el 2018 STF GROUP S.A empezó a diversificar con su primera tienda de línea masculina STF Man, con la que ya cuenta con cuarenta puntos de venta dentro de las tiendas STUDIO F, el segmento infantil, al igual que el masculino ha logrado posicionarse con sus primeros treinta corners de moda para niñas en los establecimientos de las cadenas ELA y STUDIO F. Adicional a ello y en paralelo a la expansión de marcas la compañía lanzo su tercera apuesta al mundo de la moda con TOP ONE, marca enfocada en las tallas grandes y el segmento low cost.

A lo largo de los 49 años de creación la firma STF. GROUP S.A no ha dejado de ser ciento por ciento caleñas. Entre el 80% y 90% de la producción se elabora en la planta de Acopi-Yumbo, bajo rigurosos controles de calidad, las mejores materias primas y tecnología de punta, el resto es importado como telas de Turquía, India, Europa e Italia. (Fashion United, 2018)

La compañía caleña cuenta con el apoyo de COLFACTORY, empresa del sector confección que está dedicada a la fabricación y terminación de prendas de vestir para damas. Brinda servicios de confección, lavandería, bordado y estampado a su único cliente STUDIO F.

Su marca insignia trabaja con cinco líneas de productos: (1) Gold: Prendas de uso diario, (2) Silver: Aire vanguardista para mujeres que trabajan, (3) Black: Ropa de noche, (4) Denim, (5) Accesorios, zapatos, bolsos, gafas, piezas de cuero, por otro lado, ELA maneja seis colecciones anuales entre las que se incluyen calzado, accesorios y jeans. (Fashion United, 2018)

4.1.2 Misión

Resaltar la belleza de la mujer brindando mejor alternativa de moda y generando una experiencia de compra única, con productos innovadores que la hagan sentirse bien.

4.1.3 Visión

Consolidarse como una Compañía global, líder en el mercado de la moda femenina en Latinoamérica, enfocada a cautivar a sus clientes con productos innovadores de alta calidad y diseño, fundamentada en el bienestar y compromiso de su capital humano, en su orientación al servicio, en la creatividad e innovación, con una sólida estructura financiera, un crecimiento sostenido y una alta rentabilidad, contribuyendo al desarrollo del país.

4.1.4 Principales competencias

A nivel Nacional, las compañías GEF y Tennis a nivel internacional, las compañías ZARA, Falabella, Mango, Naf Naf, Army, Stradivarius, Bershka

4.1.5 Nicho de mercado

“Las prendas de vestir de STUDIO F están dirigidas a un nicho de mercado juvenil principalmente a mujeres entre los 18 y 45 años, de estratos 3, 4 y 5 mujeres jóvenes o que quieren verse joven, casual pero que a la vez le gusta verse bien y estar a la vanguardia, reflejando su estilo de mujer femenina que quiere ilustrar su silueta, verse sensual y moderna.” (America Retail, 2019)

4.1.6 Generación de empleo

Actualmente la firma cuenta con alrededor de 4.500 empleados en toda su operación, de los cuales 3.500 son empleados en Colombia y 1.000 a nivel internacional; adicional a ello STF Group. S.A trabaja de la mano con cerca de 50 talleres satélites y de Col Factory, como mencionado anteriormente uno de sus más importantes aliados para garantizar el nivel de calidad en la confección de sus reconocidos Jeans, generando alrededor de 3.000 empleos indirectos con los que contribuye a fortalecer el posicionamiento de la región en el campo de la confección y de la moda. (EL PAIS , 2019)

5. ANÁLISIS DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

5.1 Producto a escoger

Teniendo en cuenta la recopilación de datos tomados del DANE y dando seguimiento de análisis a cada tabla e ilustración correspondiente a las exportaciones e importaciones del sector confecciones a nivel mundial, nacional y departamental se evidencia que el producto con mayor salida del país son las Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto. Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), para mujeres o niñas.

- Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts de algodón, Cuya sub partida corresponde a 6204620000.

Según un artículo publicado por la revista Modaes.es en el 2018 la industria del denim esta localizada en China, India, Bangladesh, Pakistán y Turquía; la venta de esta prenda es de gran atractivo en todo el mundo y se calcula que en un minuto se venden hasta 70 pares de jeans, en todo el mundo a un precio medio de 28,3 dólares, Colombia es reconocida como uno de los países fuertes en confeccion de estas prendas y los denim representan un 26 % de las importaciones y un 30% de exportaciones lo cual lo hace un producto atractivo para desarrollar la estrategia de expansion. (Modaes.es, 2018)

A nivel mundial este producto (Denim) es vendido en su mayoría y con una participación del 81% en Europa seguido de Estados Unidos, según lo señala la página especializada en moda Modas Latinoamérica y es importante resaltar que el denim es el segmento de la moda que más ha logrado avanzar en el producto ya que no solo con este material se elaboran pantalones a su vez camisas, chaquetas y hasta accesorios. (Modaes Latinoamérica , 2018)

5.1.1 Previos estudios e intereses revelados por STF GROUP S.A

De acuerdo con los estudios planteados por la empresa STF GROUP luego de ser partícipe en una de las ferias de moda y negocios más importante de España “MOMAD 2020” donde más de 800 marcas de 11 sectores presentaron sus colecciones al mercado español y europeo, la empresa de origen caleño ha anunciado su intención de conquistar el mercado, Comenzando por España. Según señala David Bernat, director de marketing de la compañía “los países donde Studio F tendrá mejor acogida en el continente serán Italia, Portugal o Francia, debido a su carácter “más latino y mediterráneo.” (América Retail, 2020) Sin embargo su posición en España generara un despegue en el continente europeo.

La intención de Studio F será instalarse en las principales capitales de España con tiendas propias, ciudades como Barcelona, Madrid, Sevilla, Valencia o Zaragoza figuran entre las ubicaciones prioritarias, tanto en centros comerciales como en centros ciudad, adicional a ello su presencia en grandes retailers seleccionados, como El Corte Inglés y el desarrollo del canal E-commerce. (Edicion Essibila, 2020)

Su producto insignia, según un artículo publicado en el 2019 por la compañía Modaes, será el Denim, así como lo arrojo el estudio y análisis realizado por medio de la base micro datos del DANE, presentando una fuerte inclinación hacia las referencias prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto. Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), para mujeres o niñas. - Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts de algodón, Cuya sub partida corresponde a 6204620000, ya que la misma ha presentado ser una apuesta importante en el mundo de la moda, además de ello la empresa no tiene previsto adaptar sus colecciones a los gustos europeos, ante esto tiene pensado

introducir en el país su colección completa, “con el denim como columna vertebral” (Modaes, 2019)

5.2 Ruta de internacionalización

5.2.1 Inteligencia de Mercados

De acuerdo a los resultados obtenidos (véase anexos), teniendo en cuenta la matriz de selección de mercados y realizando una comparación y análisis entre dos posibles destinos potenciales, se encuentra el país objetivo siendo España y el país potencial siendo Estados Unidos, ambos países presentan ser una oportunidad de mercado viable, sin embargo según los resultados, España obtuvo puntajes superiores a nivel experimental social, siendo un país con altas influencias en el sector textil, múltiples proyectos, eventos y ferias relacionados con el sector, en los cuales la empresa caleña ya ha sido participe, logrando conocer el sistema, las tendencias de consumo, las tradiciones de compra y sin duda siendo este mercado un primer paso para un objetivo más grande, expandirse por Europa, el idioma facilita el entorno comercial, mientras las costumbres comerciales a pesar de tener cierto conocimiento, sigue siendo un reto para la empresa colombiana, su población está enmarcada en ser una cultura de moda, muchas de las ciudades principales son reconocidas por representar el mundo del diseño y el estilo.

De acuerdo al análisis planteado con base a la matriz de mercado, Studio F tiene mayores índices de adaptabilidad en España, teniendo en cuenta los diferentes ítems que hacen de este país un buen prospecto. A nivel económico, el país presentó una recuperación en su balanza comercial en los últimos años, con un crecimiento promedio de 2,8% entre 2015 y 2018 y tomando como referencia la balanza comercial con respecto al PIB en 2019, España se movió del puesto 74 que ocupaba en el 2018 para situarse en la posición 73 en el 2019, lo anterior de acuerdo al ranking valorado por el Banco Mundial. (Banco Mundial, 2019), según el índice Doing Business 2020

España mantiene su posición número 30 en el ranking de países con facilidad para hacer negocios, teniendo en cuenta procesos, permisos, créditos, entre otros. A nivel sectorial, la industria de manufactura en España es de las más importantes y representativas cubriendo un 11% del PIB. (Banco Santander, S.A, 2020) Lo que sin duda afirma el alto potencial existente en este mercado.

Según el informe del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (Mincit) publicado en el 2020, las importaciones de España para la subpartida 6204620000 (Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), para mujeres o niñas) tuvo una subida en su variación porcentual con el 7,8% entre el 2018 y 2019 donde para este último año su participación en el mercado fue del 1% (MINCIT - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020)

5.2.2 Propuesta de internacionalización

El modelo a escoger de acuerdo al análisis planteado a nivel global, local y sectorial será el Upssala, lo anterior con el fin de entrar al mercado español operando atreves de un proceso gradualista, el cual menciona unas etapas de desarrollo o patrones de internacionalización establecidos 1. Antes de salir al extranjero, las empresas siempre buscaran ganar experiencia en el mercado local: Para esta primera fase STF Group cuenta con más de 25 años de experiencia a nivel nacional con más de 300 tiendas en el país, logrando posicionarse como uno de los cinco grupos textiles y de moda más grandes del Colombia. (Fashion Network, 2019)

2. Las empresas prefieren iniciar operaciones de internacionalización en los países con los que tengan mayor afinidad tanto cultural como geográfica: La compañía caleña ha logrado posicionarse a nivel internacional (Latinoamérica) en diferentes países como Chile, Ecuador, Perú, Costa Rica, Guatemala, Panamá y México, para algunos de estos ha logrado avanzar en la

estructuración y ampliación comercial como lo es el caso de México, quien cabe resaltar, es el segundo mercado más relevante para la compañía después de Colombia, contando con una filial en este, la distancia psicológica para estos países no ha sido un gran problema, ya que se maneja un modelo, estilo comercial e idioma en su mayoría igualitario, facilitando las relaciones comerciales entre los interesados.

3. A medida que las empresas ganan experiencia, busquen expandirse a mercados más lejanos y diferentes culturalmente: STF Group S.A se encuentra en proceso de expansión hacia España y ha logrado conocer su segmento en este, gracias a sus experiencias a lo largo de los años, los análisis de estadísticas comerciales y los múltiples eventos en los que ha participado en el país objetivo con el fin de conocer y dar a conocer su portafolio, ha decidido avanzar en este proceso teniendo en cuenta sus ventajas del idioma, y competitividad en el sector, sin embargo no deja de ser un reto para la empresa caleña, ya que se enfrenta a un país culturalmente distinto, junto a una climatología distinta, políticas comerciales distintas y sin duda una logística más compleja de lo habitual.

El modelo Upssala plantea que: en una etapa inicial la exportación debe ser incipiente, más bien de carácter experimental, donde el desarrollo del canal E-commerce juega un papel muy importante junto con la presencia en grandes retailers seleccionados, como El Corte Inglés quien es conocido en España como el Falabella en Colombia, al tener más confianza en el mercado internacional, la decisión de hacer exportaciones habitualmente traerá consigo la opción de contratar un representante en España, el cual se encargará de comercializar los productos, logrando así tener presencia en puntos físicos, sin dejar de lado las plataformas virtuales, posteriormente se realizan inversiones, adquisiciones y se efectúan alianzas, por lo que se le conoce como la etapa

de consolidación de las actividades de internacionalización y allí se decide realizar el establecimiento de puntos de venta propio.

El modelo gradualista propone ir lento pero seguro, al ser un mercado nuevo, lleno de retos culturales, políticos y geográficos, STF Group S.A tendrá la oportunidad de medirse por facetas acordes a su experiencia, direccionando su estrategia de penetración de mercado bajo los lineamientos de E-commerce, y ventas en el corte inglés, posterior a su experiencia podrá ubicar tiendas físicas, donde esta acción se puede realizar por medio de una franquicia (recordando según señala David Bernat, director de marketing de la compañía “los países donde Studio F tendrá mejor acogida en el continente serán Italia, Portugal o Francia, debido a su carácter “más latino y mediterráneo.”) (América Retail, 2020) España será el primer paso para entrar al mundo de la moda en Europa, permitiendo a la empresa desarrollar las colecciones promoviendo la marca, liberándose de las políticas legales administrativas y manejo de las tiendas.

6. CONCLUSIONES

- La empresa colombiana STF Group que lidero el mercado colombiano a lo largo de los últimos 5 años se mantiene entre las 10 primeras empresas exportadoras del sector confecciones.
- La propuesta de valor por parte de la compañía caleña para el mercado español se destaca teniendo en cuenta que: en lugar de entrar como competidor con los gigantes españoles Zara o Mango, Studio F se posicionara en España en un segmento superior y centrándose en el denim, el cual desde los inicios de la marca ha sido un fuerte en su oferta, y según los resultados y análisis realizados es una opción viable.
- El modelo Uppsala al proponer un proceso gradualista en la internacionalización de la empresa, generara más confianza en la toma de decisiones, facilitando las buenas prácticas en el país, generando la búsqueda de inversionistas, y facilitando el reconocimiento de la marca por medio de una franquicia.
- España será un filtro de entrada para la empresa caleña en todo el continente europeo, ya que tiene una visión a futuro de posicionarse en países como Italia y Francia.
- De entrada el E-commerce será un gran aliado para STF Group con el fin de hacerse conocer por las plataformas oficiales y por medio de corners reconocidos como lo es el Corte Ingles.

7. RECOMENDACIONES

Como propuesta y recomendación para la ruta de internacionalización y la expansión al nuevo mercado español, teniendo en cuenta las debilidades que presenta en el comercio online, se propone como etapa de inicio hacer presencia en los medios virtuales masivamente, dando a conocer la marca, generando una nueva atención por medios digitales y siguiendo los lineamientos del modelo Uppsala inicialmente las exportaciones serán directas donde la cadena de distribución final sea el cliente final directamente, ya que las etapas siguientes a conocer el entorno y el mercado será situarse físicamente contemplando la opción de una franquicia, este paso se dará una vez la acogida de la marca y el producto sean lo suficientemente potenciados.

8. BIBLIOGRAFÍA

- AmCham Colombia. (23 de julio de 2018). *amchamcolombia.co*. Obtenido de Textiles y confecciones: casi mitad de exportaciones colombianas va a EE.UU.: <https://www.amchamcolombia.co/en/noticias-colombia/1477-casi-mitad-de-exportaciones-colombianas-va-a-ee-uu>
- América Retail. (19 de 07 de 2019). *Colombia: Esta es la historia de los 25 años de historia de Studio F*. Obtenido de Leopoldo Vargas Brand Gerente de Mall & Retail: <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-esta-es-la-historia-de-los-25-anos-de-historia-de-studio-f/>
- América Retail. (11 de 02 de 2020). *Colombia: Conozca la estrategia de Studio F para llegar a EE.UU.* Obtenido de <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-conozca-la-estrategia-de-studio-f-para-llegar-a-ee-uu/>
- Banco Mundial. (2019). *España - Índice de Competitividad Global*. Obtenido de <https://espanol.doingbusiness.org/es/rankings>
- Banco Santander, S.A. (2020). *ESPAÑA: POLÍTICA Y ECONOMÍA*. Obtenido de Coyuntura económica: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/espana/politica-y-economia#:~:text=Espa%C3%B1a%20ha%20experimentado%20una%20recuperaci%C3%B3n,un%20consumo%20privado%20m%C3%A1s%20lento.>
- Chavarro, R. (2018). *Teorías de internacionalización*. Bogota. Obtenido de www.Dialnet-TeoriasDeInternacionalizacion-4780130.pdf
- Creative Commons. (2017). *CIUDADES ESPAÑOLAS*. Obtenido de LA CORUÑA: https://antonioheras.com/ciudades/la_coruna/index.htm
- Cruz, D. (2017). *Paradigma Eclectico*. Obtenido de Administracion Internacional: <http://administracioninternacionl.blogspot.com/2015/09/paradigma-eclectico-john-dunning.html>

Edicion Essibila. (11 de 02 de 2020). *Studio F., 'el Inditex latinoamericano', desembarca en España como trampolín para implantarse en Europa.* Obtenido de

<https://www.edicionessibila.com/es/actualidad/distribucion/studio-f-el-inditex->

[latinoamericano-desembarca-en-espana-como-trampolin-para-plantarse-en-europa](https://www.edicionessibila.com/es/actualidad/distribucion/studio-f-el-inditex-latinoamericano-desembarca-en-espana-como-trampolin-para-plantarse-en-europa)

EL PAIS . (2019). *STF Group.* Obtenido de <https://www.elpais.com.co/500-empresas/directorio/stf-group.html#:~:text=Uno%20de%20los%20focos%20m%C3%A1s,internacional%3B%20adicionalmente%20seguir%C3%A1%20contribuyendo%20al>

El Pais. (20 de Agosto de 2017). *El pais.com.* Obtenido de ¿Por qué el negocio textil colombiano enfrenta su hora más crítica?: <https://www.elpais.com.co/economia/por-que-el-negocio-textil-colombiano-enfrenta-su-hora-mas-critica.html>

El Pais. (20 de agosto de 2017). *elpais.com.co.* Obtenido de ¿Por qué el negocio textil colombiano enfrenta su hora más crítica?: <https://www.elpais.com.co/economia/por-que-el-negocio-textil-colombiano-enfrenta-su-hora-mas-critica.html>

ExpertsTraining. (2017). *El modelo gradualista Uppsala* . Obtenido de http://www.xprttraining.com/fundamental/modelo_gradualista_uppsala.html

Facultad de economía, Universidad de Valencia. (enero de 2018). *Tribuna de economià.* Obtenido de SELECCIÓN DEL MODO DE ENTRADA:

https://www.researchgate.net/publication/28202337_Seleccion_del_modode_entrada_en_un_mercado_internacional_valoracion_de_las_capacidades_empresariales_la_estrategia_empresarial_y_la_percepcion_de_los_problemas_de_la_internacionalizacionn

Fashion Network . (09 de 12 de 2019). *Studio F confirma su desembarco oficial en España.* Obtenido de <https://es.fashionnetwork.com/news/Studio-f-confirma-su-desembarco-oficial-en-espana,1166111.html>

Fashion Network . (07 de 02 de 2020). *El mercado mundial de la moda crecerá un 3,9 % anual hasta 2025.*

Obtenido de <https://es.fashionnetwork.com/news/El-mercado-mundial-de-la-moda-crecera-un-3-9-anual-hasta-2025,1183709.html#:~:text=Con%20respecto%20a%20la%20ropa,de%20d%C3%B3lares%20en%20cinco%20a%C3%B1os.&text=En%20total%2C%20el%20mercado%20global,300%20000%20millones>

Fashion Network. (14 de 05 de 2019). *La industria italiana teme una ralentización en 2019 debido a las tensiones con China.* Obtenido de <https://es.fashionnetwork.com/news/La-industria-italiana-teme-una-ralentizacion-en-2019-debido-a-las-tensiones-con-china,1097546.html>

Fashion United. (09 de 01 de 2018). *Datos y cifras de marcas de moda de Colombia: Studio F.* Obtenido de <https://fashionunited.co/noticias/retail/datos-y-cifras-de-marcas-de-moda-de-colombia-studio-f/2018010923302#:~:text=La%20firma%20fue%20fundada%20por,su%20hijo%2C%20Carlos%20Acosta%20Hazzi>.

Gerencie. (11 de 12 de 2020). *Joint Venture.* Obtenido de <https://www.gerencie.com/joint-venture.html>

Inexmoda. (2019). *Informe del sector.* Bogota : Sectorial.

Instituto Universitario de Análisis Económico y Social. (01 de 2017). *Una revisión del paradigma ecléctico.* Obtenido de http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT_01_15.pdf

Jhoana Ramirez Gil. (23 de enero de 2019). *Lafrm.com.co.* Obtenido de Por contrabando de textiles, Colombia tiene millonarias pérdidas al año: <https://www.lafm.com.co/economia/por-contrabando-de-textiles-colombia-tiene-millonarias-perdidas-al-ano>

JSTOR. (2014). Los patrones de localización de la IED. En L. L. Miranda, *LOS PATRONES DE LOCALIZACIÓN DE LA IED* (págs. 994-995). Pedregal de Santa Teresa: El Colegio de México. Obtenido de www.Dialnet-TeoriasDeInternacionalizacion-4780130.pdf

JSTOR. (10 de julio de 2015). Efectos institucionales y de red en las estrategias de entrada de las PYME. En

Y.-C. C.-M. Fang-Yi Lo, *Efectos institucionales y de red en las estrategias de entrada de las PYME* (págs. 23-36). Springer. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/10601>

Klarsson. (19 de Noviembre de 2019). *Estrategia y teoría de internacionalización: El paradigma ecléctico de Dunning*. Obtenido de Internacionalmente: <https://internacionalmente.com/paradigma-eclastico-de-dunning/>

La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (20 de 03 de 2019). *Pronunciamiento: ANDI ve inconveniente propuesta de arancel a las confecciones*. Obtenido de [http://www.andi.com.co/Home/Noticia/6351-pronunciamiento-#:~:text=El%20sector%20textil%20confecci%C3%B3n%20colombiano,m%C3%A1s%20de%20550.000%20empleos%20formales\).](http://www.andi.com.co/Home/Noticia/6351-pronunciamiento-#:~:text=El%20sector%20textil%20confecci%C3%B3n%20colombiano,m%C3%A1s%20de%20550.000%20empleos%20formales).)

León, S. C. (2018). *Análisis Bibliométrico y de Contenido sobre Multinacionales*. Obtenido de http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/125437/1/TFM-REC_Campa%C3%B1aLe%C3%B3n.pdf

Libre Mercado . (17 de 11 de 2019). *La piramide de poblacion perfecta* . Obtenido de Inditex: <https://www.libremercado.com/2019-11-17/artexio-milago-zara-inditex-pueblo-1276647386/>

Merchan, R. E. (s,f). *Enfonque de redes*. Obtenido de Teoria de internacionalizacion de las empresas: <https://es.slideshare.net/cukitabonita/teoria-del-enfoque-de-redes>

MINCIT - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). *CONTEXTO MACROECONÓMICO DE ESPAÑA*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/bc428fc8-32e5-4e8c-a4b1-153802666692/Espana.aspx>

Modaes. (12 de 12 de 2019). *Studio F, a la conquista de Europa: 8 millones para abrir 18 tiendas en España en tres años*. Obtenido de <https://www.modaes.com/empresa/studio-f-a-la-conquista-de-europa-8-millones-para-abrir-18-tiendas-en-espana-en-tres-anos.html>

Modaes Latinoamerica . (2018). *Denim ‘reloaded’: reinventar la industria para actualizar un clásico de la moda*. Obtenido de <https://www.modaes.com/back-stage/denim-reloaded-reinventar-la-industria-para-actualizar-un-clasico-de-la-moda-es.html>

Modaes.es. (2018). *De dónde vienen los jeans*. Obtenido de De dónde vienen los jeans: <https://www.modaes.es/entorno/de-donde-vienen-los-jeans.html>

Organizacion Mundial de Comercio. (2019). *Examen estadístico del comercio mundial 2019*. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/wts2019_s/wts2019_s.pdf

Statista. (2019). *Facturación prevista del mercado global del denim 2018-2023*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/620907/facturacion-del-mercado-global-del-denim-prevision/#statisticContainer>

Textiles Panamericanos . (28 de 02 de 2019). *Alemania se Prepara Para la ITMA 2019*. Obtenido de <https://textilespanamericanos.com/textiles-panamericanos/2019/02/alemania-se-prepara-para-la-itma-2019/>

Valle, S. S. (2014). *ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACION Y GLOBALES PARA PAISES*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n1/v12n1a10.pdf>

Villareal Larrinaga, O. (2005). *Cuadernos de Gestión*. Obtenido de La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual: <https://www.redalyc.org/pdf/2743/274320875003.pdf>

Wordpress. (9 de 3 de 2017). *El modelo de Uppsala*. Obtenido de Nociones de economía y Empresa: <https://nocionesdeekonomiayempresa.wordpress.com/2013/03/09/el-modelo-de-uppsala/>

Zambrano, C. R. (2018). *analisis de internacionalizacion*. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1098&context=negocios_relaciones

9. ANEXOS

9.1 Inteligencia de mercados - Matriz de selección de mercados

La elaboración de la matriz de selección de mercados fue direccionada para dos países altamente potenciales, España y Estados Unidos, teniendo en cuenta los datos suministrados por entidades oficiales como el Banco Mundial, Datos Macro y el MINCIT (Ministerio de Comercio Industria y Turismo) se logra recopilar la información micro y macro económica respectiva con el fin de clasificar a mayor relevancia cada ítem.

España para el 2019 conto con 47.100.396 habitantes de los cuales para este mismo periodo la tasa de desempleo bajó de 15,3% a 14,1% esta tendencia se vio fuertemente afectada por el impacto económico negativo de la actual pandemia COVID-19, sin embargo no deja de ser una de las economías más importantes del mundo, ocupando el treceavo lugar en 2019 y fue la quinta más grande de Europa, su PIB corriente alcanzó los US\$1.397 miles de millones, siendo un país con alta capacidad adquisitiva ubicando su PIB per cápita corriente en US\$29.961, El sector secundario aportó el 20,2% del PIB y en este, se destaca la industria de textiles con una participación del 11% en el mismo, su tasa de inflación paso de 1,8% en el 2018 a 0,7% para el 2019, mientras este mismo índice basado en los artículos de vestir que compone a los parámetros del IPC se situó en 0,9% para el 2019.

En términos de su balanza comercial el país ha tenido un crecimiento promedio de 2,8% entre 2015 y 2018 situándose para el 2019 en el puesto 73 de acuerdo al ranking valorado por el Banco Mundial. (Banco Mundial, 2019) Mientras el índice Doing Business 2020 mantiene su posición número 30 en el ranking de países con facilidad para hacer negocios, teniendo en cuenta procesos, permisos, créditos, entre otros.

Según el informe del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (Mincit) publicado en el 2020, las importaciones de España para la subpartida 6204620000 (Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), para mujeres o niñas) tuvo una subida en su variación porcentual con el 7,8% entre el 2018 y 2019 donde para este último año la participación de esta subpartida en el mercado fue del 1% (MINCIT - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020)

El acuerdo de libre comercio y acuerdo de integración económica entre Colombia y España han facilitado las relaciones bilaterales entre ambos países, a nivel económico y social, estos tratados generan mejores brechas y facilidad de acceso al proyecto principal de la empresa colombiana el cual es llegar al mercado europeo.

Estados Unidos a lo largo de los últimos 5 años de estudio ha sido calificado como un país comercialmente atractivo para Colombia, siendo participe en los ranking de los principales países importadores, así mismo la reacción que ha tenido a nivel mundial para el sector confecciones, ya que lidera las estadísticas de importaciones a nivel mundial, si bien su demografía tiene múltiples beneficios comerciales a nivel logístico, el idioma podría ser un factor de alto impacto para la empresa caleña, la cual no cuenta con producción o experiencia en una cultura e idioma distinto, Estados Unidos se ha mostrado como el país “centro del comercio mundial” además de caracterizarse como una sociedad cosmopolita, donde gracias a la diversidad cultural también existe la diversidad de mercancía de diferentes partes del mundo, a nivel poblacional en 2019, Estados Unidos conto con 328.231.337 habitantes, de los cuales según la Oficina del Censo de Estados Unidos, la mayoría de los estadounidenses son de origen europeo o del Medio Oriente, representando más del 77% de la población. Además, más del 17% de la población tiene raíces

hispanas o latinas, 13% son afroamericanos, y alrededor del 5% son asiáticos. Los Nativos Americanos y Nativos de Alaska constituyen alrededor del 1% de la población. (U.S. Census Bureau, 2020) Con relación a su PIB para 2017 y 2018, se evidenció la recuperación del ritmo de la actividad económica en Estados Unidos, con una variación del PIB de 2,4% y 2,9%, respectivamente, sin embargo 2019, fue un entorno de bajo crecimiento mundial y del conflicto comercial con China, la economía de Estados Unidos se desaceleró y la variación del PIB fue de 2,3%. . La tasa de desempleo mantuvo una tendencia decreciente debido a la pandemia sus porcentajes alcanzaron el 11,1% para inicios del 2020, su tasa de inflación correspondió en promedio al 2% durante el período 2015-2019. En este último año se ubicó en 2,3%, superior en 0,5 p.p. respecto al 2018.

Fue el segundo país exportador y primer importador de bienes en 2019. Sin embargo, mantiene un alto déficit comercial. Esta fue una de las causas de las restricciones comerciales con China, país con el cual mantiene el mayor déficit. Después de registrar variaciones positivas en 2017 y 2018, las exportaciones e importaciones de bienes se redujeron en cerca de 1,3% y 1,7%, respectivamente en 2019. (MINCIT- Ministerio de Comercio Industria y Turismo , 2020)