



UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales

Trabajo de Grado para optar por el Título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales

**“Diseño de estrategias para el fomento de las exportaciones de
chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales. Caso:
ACHADOM, año 2020.”**

Sustentantes:

Francisco Rijo	2017-1437
Rosanna Díaz	2017-1662
Yauris Montero	2017-1730

Asesor:

Julissa Castro Terrero

Santo Domingo, República Dominicana

Noviembre, 2020.



UNAPEC

UNIVERSIDAD APEC

Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales

Trabajo de Grado para optar por el Título de:

Licenciatura en Negocios Internacionales

**“Diseño de estrategias para el fomento de las exportaciones de
chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales. Caso:
ACHADOM, año 2020.”**

Sustentantes:

Francisco Rijo 2017-1437

Rosanna Díaz 2017-1662

Yauris Montero 2017-1730

Asesor:

Julissa Castro Terrero

"Los datos expuestos en esta investigación son de la exclusiva responsabilidad de sus sustentantes."

Santo Domingo, República Dominicana

Noviembre, 2020.

“Diseño de estrategias para el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales. Caso: ACHADOM, año 2020.”

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	I
DEDICATORIAS.....	VI
GLOSARIO.....	X
SIGLAS Y ACRÓNIMOS MENCIONADOS.....	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
RESUMEN EJECUTIVO	XVII
CAPÍTULO I. ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL COMERCIO INTERNACIONAL.....	1
1.1. Comercio Internacional	2
1.2. Origen del comercio internacional	3
1.3. Importancia del comercio internacional.....	6
1.4. Ventajas y desventajas del comercio internacional	8
1.4.1. Ventajas.....	8
1.4.2. Desventaja.....	9
1.5. Términos del Comercio Internacional (INCOTERM).....	9
1.6. Incentivos al comercio internacional	10
1.7. Conceptos Plan estratégico de Exportación y sus elementos.....	12
1.8. Estrategias en el comercio internacional.....	16
1.9. Estrategias de internacionalización	17
1.9.1. La exportación	18
1.9.1.1. Exportación Directa.....	19
1.9.1.2. Exportación Indirecta.....	20
1.9.2. Internacionalización basada en Acuerdos contractuales	21
1.9.2.1. Las licencias	21
1.9.2.2. Las franquicias.....	22
1.9.3. Inversión Extranjera Directa	22

1.9.4. Joint Ventures	23
1.10. Síntesis.....	25
CAPÍTULO II. ORÍGENES Y ELEMENTOS CLAVES DEL SECTOR CHACABANERO EN REPÚBLICA DOMINICANA	26
2.1. Definición de chacabanas	27
2.2. Origen de las chacabanas.....	27
2.3. Generalidades del sector chacabanero en República Dominicana.....	29
2.3.1. Historia de las chacabanas en República Dominicana	30
2.3.2. Situación actual del sector de las chacabanas en República Dominicana	32
2.4. Principales empresas que confeccionan chacabanas en República Dominicana.....	33
2.5. Marco legal de la industria textil en República Dominicana.....	34
2.6. Participación de las Instituciones en el sector de chacabanas	37
2.6.1. ProDominicana, Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.....	38
2.6.2. Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM)	39
2.6.3. Caribbean Export	41
2.7. Contribución del sector textil en la economía dominicana	42
2.8. Mercados potenciales para la exportación de chacabanas dominicanas.	44
2.8.1. Costa Rica	45
2.8.1.1. Análisis potencial exportación.....	48
2.8.2. Guatemala	49
2.8.2.1. Análisis potencial exportación.....	52
2.8.3. Jamaica	53
2.8.3.1. Análisis potencial exportación.....	57
2.8.4. España	58
2.8.4.1. Análisis potencial exportación.....	60
2.8.5. Italia.....	62
2.8.5.1. Análisis potencial exportación.....	64
2.9. Tratados de Libre Comercio beneficios para el sector textil	66

2.9.1. Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (DR-CAFTA)	67
2.9.2. Acuerdo de Asociación Económica entre la Unión Europea y los Países del CARIFORUM (EPA).....	69
2.9.3. Tratado de Libre Comercio entre los países de Centroamérica y la República Dominicana	71
2.9.4. Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana y la Comunidad del Caribe (CARICOM-RD).....	72
2.10. Síntesis.....	75

CAPÍTULO III. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LAS CHACABANAS DOMINICANAS

3.1. Acerca de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana....	77
3.1.1. Historia	78
3.1.2. Fundadores.....	79
3.1.3. Misión	79
3.1.4. Visión.....	79
3.1.5. Valores	79
3.2. Organigrama institucional.....	80
3.3. Listado de empresas miembros activos de Achadom	81
3.4. Principales tejidos utilizados en la Confección de Chacabanas.....	82
3.5. Proceso de confección de chacabanas de los miembros de Achadom.....	83
3.5.1. Dibujo	83
3.5.2. Corte.....	84
3.5.3. Alforzado.....	84
3.5.4. Armado	84
3.5.5. Detalles.....	85
3.5.6. Lavado y planchado	85
3.6. Principales empresas exportadoras de chacabanas miembros de Achadom.....	85
3.6.1. Tony Boga Lifestyle SRL	86

3.6.2. Anibal Collection SRL.....	86
3.6.3. Calpo RD	87
3.6.5. Venier Atelier	87
3.6.6. Valeus Louvens.....	88
3.6.7. Chacabanas Faraón.....	88
3.7. Presencia internacional de Achadom.....	89
3.8. Competencia internacional de Achadom.....	89
3.8.1. Cuba.....	90
3.8.2. México	91
3.8.3. Panamá	91
3.8.4. China	92
3.9. Síntesis.....	93
CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	94
4.1 Técnicas de investigación	95
4.1.1. Observaciones	95
4.1.2. Encuestas	95
4.1.2.1. Población Objetivo	96
4.1.2.2. Muestra de Estudio	97
4.1.2.3. Cálculo de la Muestra.....	98
4.1.2.4. Tipo de Muestra	99
4.1.2.5. Resultados de la Encuesta.....	100
4.1.2.6. Análisis de la Encuesta	111
4.1.3. Entrevistas.....	113
4.1.3.1. Entrevista a Aníbal Segura.....	114
4.1.3.2. Entrevista a Alberto Serrano.....	115
4.1.3.3. Entrevista a Francisco Rodríguez	115
4.2. Tipo de estudio	116
4.3. Método de la investigación	116

4.4. Fuentes primeras y secundarias de información	117
4.5. Análisis FODA.....	118
4.6. Síntesis.....	119
CAPÍTULO V. DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA EL FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE CHACABANAS DOMINICANAS HACIA MERCADOS INTERNACIONALES. CASO: ACHADOM, AÑO 2020.....	120
5.1. Contexto de la propuesta	121
5.2. Objetivos de las estrategias diseñadas.....	122
5.3. Análisis de la demanda en los posibles mercados	123
5.4. Estrategia para la optimización del proceso operativo de Achadom	127
5.4.1. Planeación de esquema del proceso operativo de la nave industrial a través de benchmarking	127
.....	129
5.4.2. Formación y desarrollo de Recursos Humanos (RRHH)	130
5.4.3. Acogida al régimen de Zonas Francas.....	133
5.4.4. Abastecimiento colectivo	135
5.5. Estrategia para mejorar la propuesta exportable de las chacabanas dominicanas	136
5.5.1. Exportador	137
5.5.2. Importador	139
5.5.3. Agencias Navieras y Líneas Aéreas	140
5.5.4. Certificaciones que garanticen un control de calidad	141
5.6. Estrategia para el posicionamiento de las chacabanas dominicanas en mercados internacionales.....	143
5.6.1. Misiones comerciales	143
5.6.2. Rondas de negocios B2B	146
5.6.3. Ferias comerciales	147
5.6.4. Desfiles de moda	149
5.6.5. Creación de una red de personas influyentes para la promoción de las chacabanas	151

5.6.6. Participación de las chacabanas en el evento “Noche de ron y tabaco de la República Dominicana”	152
5.7. Alcance de los resultados de la implementación de las estrategias.....	153
5.8. Beneficios de la implementación de las estrategias diseñadas	154
5.9. Síntesis.....	155
CONCLUSIONES	XIX
RECOMENDACIONES	XXII
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	XXIV
ANEXOS	XXXV

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama institucional de Achadom.....	80
Ilustración 2 Procesos ejecutados en la fabricación de chacabanas	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Exportaciones de chacabanas dominicanas	43
Tabla No. 2 Miembros activos de Achadom.....	81
Tabla No. 3 Género de los encuestados.....	100
Tabla No. 4 Tiempo formando parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom).....	101
Tabla No. 5 Motivos para afiliarse a la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom).....	102
Tabla No. 6 Retos enfrentados como miembros al formar parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom).....	103

Tabla No. 7 Principales países que presentan mayor competencia para las chacabanas dominicanas	104
Tabla No. 8 Principales mercados potenciales para las exportaciones de chacabanas dominicanas	105
Tabla No. 9 Situación actual sobre exportaciones por parte de los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)	106
Tabla No. 10 Dificultades enfrentadas por los miembros exportadores de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom).....	107
Tabla No. 11 Dificultades enfrentadas por los miembros no exportadores de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)	108
Tabla No. 12 Beneficios que motivarían a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) a insertarse en mercados internacionales	109
Tabla No. 13 Nivel de satisfacción de los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) respecto al apoyo brindado por las Instituciones Gubernamentales en el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas.....	110
Tabla No. 14 Análisis FODA aplicado a Achadom	118

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Potencial de exportación: costa rica.....	49
Gráfico No. 2 Potencial de exportación: Guatemala.....	53
Gráfico No. 3 Potencial de exportación: Jamaica.....	57
Gráfico No. 4 Potencial de exportación: España.....	61
Gráfico No. 5 Potencial de exportación: Italia	65
Gráfico No. 6 Género de los encuestados	100
Gráfico No. 7 Tiempo formando parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)	101
Gráfico No. 8 Motivos para afiliarse a la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)	102

Gráfico No. 9 Retos enfrentados como miembros al formar parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom).....	103
Gráfico No. 10 Principales países que presentan mayor competencia para las chacabanas dominicanas.....	104
Gráfico No. 11 Principales mercados potenciales para las exportaciones de chacabanas dominicanas	105
Gráfico No. 12 Situación actual sobre exportaciones por parte de los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)	106
Gráfico No. 13 Dificultades enfrentadas por los miembros exportadores de la asociación de Artesanos de chacabanas dominicanas (Achadom)	107
Gráfico No. 14 Dificultades enfrentadas por los miembros no exportadores de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)	108
Gráfico No. 15 Beneficios que motivarían a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) a insertarse en mercados internacionales	109
Gráfico No. 16 Nivel de satisfacción de los miembros respecto al apoyo brindado por las Instituciones Gubernamentales en el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas.....	110
Gráfico No. 17 Nacionalidades de los encuestados	125
Gráfico No. 18 Rango de edades	125
Gráfico No. 19 Frecuencia en que adquieren camisas.....	126
Gráfico No. 20 Disposición en utilizar chacabanas dominicanas	126

AGRADECIMIENTOS

Como todo en esta vida, primero agradezco a **Dios**, porque sin Él nada sería posible. Me ha permitido alcanzar todas mis metas y objetivos, dándome la fuerza para seguir hacia adelante teniéndolo siempre a mi lado.

A mi querida familia, mi madre, **Evelina Pérez**; mi padre, **Fausto Rijo**, mi hermano, **Pavel Ernesto**, quienes han sido mi soporte desde el día que vine a este mundo. Quienes me enseñaron a luchar y perseverar por aquello que me apasiona, su apoyo en cada etapa de mi vida siempre permanece en mi corazón. En ellos siempre puedo contar y por esto les agradezco.

A mis compañeras en este proyecto, **Yauris Montero y Rosanna Díaz**, no pude haber deseado por mejores colegas. Este logro es de todos, y les estaré eternamente agradecido por poder vivir esta experiencia a su lado. Les deseo todo el éxito que se merecen y una vida llena de bendiciones.

A mis amigos y compañeros universitarios, especialmente a **Sarah Guzmán, Leidy Céspedes, Daysi Castillo, Jennifer George, Nicole Santos**, estos años han sido una aventura que estoy dispuesto a repetir junto a ustedes. Cada momento vivido a su lado en esta trayectoria queda marcado en mi memoria y corazón. Ustedes hicieron de mis años universitarios los mejores, es por ello que les doy las gracias.

Francisco Rijo

Antes que nada, agradezco a **Dios** por colmarme de sabiduría y perseverancia a lo largo de estos tres (3) años de estudios, en los cuales pude dar lo mejor de mí con el objetivo de alcanzar la meta que hoy en día, es una realidad.

A mis padres, **Pedro Diaz Ballester** y **Rosanna Hilario Medina**, quienes siempre me brindaron su apoyo incondicional y motivación, para lograr lo que me propusiera. A mis hermanos **Isabel** y **Pierre**, quienes forman parte fundamental de mi crecimiento y también, me brindaron su apoyo en todo momento. A mi abuela, **Isabel Medina**, quien siempre estuvo atenta a mi progreso en la Universidad al igual que mi tía-madrina, **Sandra Hilario**.

A mis amigos de toda la vida: **Rosa Mercedes, Eunice Diaz, Priscilla Martínez, Denisse Cortés, Luisa de los Santos, Oliver Arias, Ana Mercedes, Kelley Cesá** y demás amigos importantes. A **Quilvio Cairo**, mi acompañante en este gran camino, todos ustedes fueron mi soporte y me motivaban a dar lo mejor de mí en todo momento.

A mis compañeros de tesis: **Francisco Rijo** y **Yauris Montero**, con quienes conformé el mejor equipo para la realización de este Trabajo de Grado y a su vez, formamos una linda amistad que perdurará a pesar de que en su momento cada quien emprenda caminos diferentes. Gracias por todas las risas, consejos, experiencias obtenidas a lo largo de estos meses de arduo trabajo.

Los amigos que me regaló la Universidad APEC: **Nicole Arias, Luis Alberto Marte, Laura Duvergé, Noelia Gómez** y otros más, de quienes guardo gratos recuerdos en la Universidad.

A **Emmanuel Guzmán Alberto**, profesor, mentor, colega y amigo quien, sin esperar, se convirtió en una pieza fundamental en este último trayecto de la Universidad, aportando en gran manera a mi crecimiento personal y laboral. Te agradezco tus enseñanzas y disposición en todo momento. A mis demás profesores: **Julissa Castro, Mariela Fermín Yangüela, Carlos Cordero, Adalberto Adames**, entre otros, gracias por todos los conocimientos brindados.

Por último, pero no menos importante: **mi alma máter Universidad APEC**. No pude haber elegido mejor Universidad para obtener mi licenciatura y donde por tres (3) años recorrí el campus atesorando gratos momentos que perduran toda la vida.

Rosanna Díaz

En el presente espacio quiero reconocer a todas las personas que con su apoyo y enseñanzas permitieron que pudiera llegar hasta este punto. En primer lugar, agradezco a **Dios** por hacer posible este sueño compartido de volverme una profesional; sin Él nada de esto habría podido ser posible.

A mis padres por su persistente sacrificio mediante el cual logré cursar la carrera deseada sin perjuicio alguno. De igual forma por enseñarme la importancia que tiene la educación y el principio de siempre hacer las cosas de la mejor manera posible y el valor de la solidaridad.

A mis amigos por su soporte moral en momentos de estrés e incertidumbre durante la carrera. Me enseñaron que la vida hay que disfrutarla y que lo mejor siempre está por llegar por más oscuro que pueda parecer el camino. A los profesores por su devoción en enseñar más allá de lo pautado en el programa. Gracias por nunca rendirse y siempre dar la milla extra, por las clases sin desperdicios, y sobre todo por ser consejeros de vida.

Finalmente quiero agradecer a todas esas personas que conocí en el transcurso de estos tres (3) años. Aunque tal vez no estemos en comunicación actualmente, me dejaron increíbles experiencias y saberes sobre el arduo camino de la vida.

Yauris Montero

DEDICATORIAS

A **Dios**, por ser el centro de mi vida, y a mi familia, porque ellos son quienes siempre están presente en todos mis logros, quienes constantemente me recuerdan lo valioso que es persistir y seguir hacia delante. Cada meta cumplida es un reflejo de su amor incondicional. Me llena de alegría saber que siempre los tendré a mi lado en cada paso que doy.

A los docentes y mentores, **Julissa Castro, Emmanuel Guzmán y Ángel Camacho**, ustedes me enseñaron a enamorarme aún más de esta hermosa carrera. A través de sus enseñanzas hoy puedo decir que me siento preparado para desempeñarme en esta profesión. El esfuerzo, dedicación y pasión que transmiten al instruir es inspirador, sus enseñanzas permanecerán conmigo a lo largo de mi vida profesional.

A mis amigos y amigas de toda la vida, en especial a **Diana Rosely, Samely de la Cruz, Gineska Lora, Lissania López y Raquel Coss**, cada minuto junto a ustedes se encuentra grabado en mi corazón. Dios nos dio la dicha de encontrarnos en este rumbo hacia el éxito que llamamos vida, y no cabe duda que juntos lo lograremos. A ustedes por siempre estar a mi lado en los mejores y peores momentos, por sus alientos y por su apoyo continuo.

¡A todos ustedes les dedico este trabajo de grado y parte de los mejores años de mi vida!

Francisco Rijo

Dedico este Trabajo de Grado a las siguientes personas fundamentales en mi vida.

Mis padres: **Pedro Diaz Ballester** y **Rosanna Hilario Medina**, gracias a su esfuerzo, apoyo constante y ejemplos de vida, hoy puedo alcanzar este logro de todos en la familia. Sin ustedes, esto no hubiera sido posible.

A mis hermanos, **Isabel** y **Pierre Diaz**, quienes son mi talón de Aquiles y a quienes debo, gran parte de quien soy hoy. A mi abuela, **Isabel Medina**, quien siempre se preocupó por mi bienestar. A mis abuelos en plano celestial, **Marina Ballester**, **Pedro Diaz** y **Ramón Hilario**, quienes no tuve la dicha de conocer, pero si tengo su legado presente y quienes, espero se sientan orgullosos de lo que he podido lograr al día de hoy. A mi tía-madrina **Sandra Hilario**, siempre atenta a mi avance académico y dispuesta a ayudarme en todo lo que necesite. Lo dedico también a toda mi familia en general.

A mis compañeros del presente Trabajo de Grado, **Francisco Rijo** y **Yauris Montero**, j este logro es de todos! A mis demás amigos, espero que pueda servir de inspiración a lo largo de sus vidas.

Rosanna Marina Diaz Hilario

Nuevamente le dedico este trabajo a mis padres, **Yaquelin Montero Beriguete** y **Santiago Montero Montero**; ambos son mis ejemplos a seguir. A mis hermanos **Wesly, Anyely, Lia, Sadira, Santiago** y **Saúl** porque siempre estuvieron al pendiente sobre cualquier necesidad surgida o favor que requiriera.

A mis amigas **Doli, Anabelle** y **Farah** por acompañarme desde los tiempos de bachiller. Gracias por las risas, los consejos, las reuniones, por darme un hombro en el que apoyarme en momentos difíciles y sobretodo, por su amistad que vale oro.

A mis amigos de la universidad **Francisco Rijo, Sarah López, Leidy Cespedes, Daysi Castillo, Jennifer George, Mariela Kelly, Eva Luna Montero, Rosanna Díaz, José Ernesto Quiñonez**. Son las personas más luchadoras, inteligentes, creativas y capaces que he podido conocer. Gracias por cuidar de mí en este tiempo, por su linda amistad, y por inspirarme a ser mejor persona y profesional, no cambien y éxitos en todo lo que hagan.

A los mejores profesores de APEC, a **Julissa Castro, Ángel Camacho, Emmanuel Guzmán, Adames Manzueta, Patricia Isabel**. Por más maestros ejemplares como ustedes, siempre a la disposición de quienes los necesite sin ningún prejuicio.

Yauris Montero

GLOSARIO

DAT (*Delivered At Terminal o Entrega en Terminal*): estipula que el vendedor tiene la responsabilidad de realizar la entrega de estas en la terminal de carga elegida por el comprador en el lugar de destino. Es adaptable a cualquier modo de transporte y pertenece a la versión de los Incoterms 2010. (Comercio y Aduanas, 2019)

DPU (*Delivered at Place Unloaded o Entrega en el Lugar Descargado*): propone que el exportador asuma todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (no obligatorio) hasta que la mercancía se entrega descargada en el lugar de destino, asumiendo los riesgos hasta el momento. (Giménez, José, & Bonet, 2020)

Exportación: Conjunto de bienes y servicios legítimos que el país productor o emisor (el exportador) envíe como mercancía a un tercero (importador), para su compra o utilización. (Oca, 2019)

Fuentes primarias: son aquellas consultas que proporcionan datos de primera mano, es decir, original pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. (Sampieri, 2014)

Fuentes secundarias: describen un evento basándose en el punto de vista de otras personas. (Pontificia Universidad Católica de Chile, 2018)

Importación: es la compra de bienes y servicios que provienen de empresas extranjeras. Puede ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales. (Ceballos, 2012)

Indumentaria: conjunto de prendas de vestir y de adorno que usa una persona. (Oxford University Press, 2020)

Internacionalización: es la parte final en el éxito de lograr y desarrollar negocios internacionales exitosos, donde la empresa va más allá de solo exportar sus bienes, servicios o productos en otros mercados; donde el objetivo es introducir, fomentar y establecer su empresa en el país de destino. (Mondragón, 2014)

Marca País: es la estrategia para desarrollar positivamente la imagen de un país, posicionando atributos propios y distintivos de la identidad de dicha nación. (Marcapaís.do, 2020)

Microempresas: son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores. (Secretaría de Economía de México, 2006-2012)

Pequeñas empresas: son aquellos negocios dedicados al comercio, que tiene entre 11 y 30 trabajadores. Son entidades independientes, creadas para ser rentables, cuyo objetivo es dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad. (Secretaría de Economía de México, 2006-2012)

Régimen especial: es una normativa dirigida a sectores económicos que por su naturaleza o actividad requieren de incentivos para el desarrollo de sus operaciones. Estos incentivos son otorgados en forma de exenciones al cumplimiento de ciertas obligaciones tributarias. (Dirección General de Impuestos Internos, 2019)

SIGLAS Y ACRÓNIMOS MENCIONADOS

Partiendo de la definición del diccionario de la Real Academia Española (2019) se entiende acrónimo como la sigla cuya configuración permite su pronunciación como una palabra. De esta manera, para respaldar el uso de los vocablos a lo largo de la investigación se muestran a continuación las siglas utilizadas:

- **Achadom:** Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas
- **ACP:** Estados de África, del Caribe y del Pacífico
- **Adoexpo:** Asociación Dominicana de Exportadores
- **Caricom:** Comunidad del Caribe
- **CCI:** Cámara de Comercio Internacional
- **Dicoex:** Dirección de Administración de Acuerdos y Tratados Comerciales Internacionales
- **DR-Cafta:** Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana
- **EPA/AAE:** Acuerdo de Asociación Económica
- **GATT:** Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio
- **MICM:** Ministerio de Industria y Comercio
- **Mipyme:** Pequeña y Mediana empresa
- **OMC:** Organización Mundial del Comercio

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de grado titulado “Diseño de estrategias para el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales. Caso: Achadom, año 2020”, pretende plantear estrategias que impulsen la internacionalización de productos textiles denominados chacabanas. Sustentado en el gran auge que ha tenido el sector chacabanero en el país en los últimos años tras la creación de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana (Achadom).

Las chacabanas son consideradas prendas de vestir típicas de la cultura dominicana, con sus características alforzas, han revolucionado la moda en la República Dominicana estando presente en eventos formales y semi formales. Con el fin de conquistar mayores mercados internacionales, las chacabanas dominicanas han sido expuestas en reconocidos desfiles de moda en Estados Unidos, Honduras, Nigeria, entre otros países.

Es por esto que, el aporte de las estrategias propuestas tienen como fin maximizar las exportaciones de chacabanas así como analizar su viabilidad para ser posicionadas en el exterior. Por ende, hacen que el desarrollo de esta investigación sea importante para motivar a los productores de empresas dominicanas a orientar sus esfuerzos hacia nuevos nichos de mercado e insertar esta pieza como una de

las principales a nivel internacional. De igual forma, a través de las mismas se incrementaría el dinamismo en las actividades económicas dominicanas, dando paso a exportaciones no solo de productos agrícolas, sino demás bienes con gran potencial exportable.

La metodología a utilizar en el proceso de elaboración de este estudio de carácter explicativo estará fundamentada en tres métodos, los cuales son inductivo, deductivo y estadístico. A partir de estos, se recolectará, analizará y presentará información respaldada por la Asociación, así como las obtenidas a través las distintas fuentes de información.

Por otra parte, con la puesta en práctica del presente trabajo de investigación se busca determinar la cantidad de chacabanas que produce y exporta la Asociación anualmente en el mercado foráneo, indicar el valor en dólares de las exportaciones de chacabanas dominicanas, conocer la competencia del sector de chacabanas dominicanas en el mercado internacional, mencionar el top 3 de empresas locales exportadoras de chacabanas, identificar los principales países importadores de chacabanas, establecer los beneficios de fomentar las exportaciones de las chacabanas dominicanas y reconocer el potencial de exportación de las chacabanas de República Dominicana.

Este proyecto estará estructurado en cinco capítulos. El primer capítulo tratará sobre los aspectos fundamentales del comercio internacional. En el mismo se desarrollarán todos los elementos relevantes, desde su origen hasta la relación que guardan las estrategias con esta práctica. En el segundo capítulo, correspondiente a los orígenes y componentes claves del sector chacabanero en República Dominicana, se determinará la situación actual, el marco legal dominicano que rige a la industria textil, la contribución de este a la economía dominicana, entre otros.

Mientras que, las generalidades de Achadom serán planteadas en el tercer capítulo junto con la historia y fundadores de la institución, las empresas exportadoras miembros de Achadom y su presencia a nivel global. Además, en el cuarto capítulo estarán evidenciados y examinados los resultados obtenidos de la encuesta y entrevistas realizadas al Presidente, Secretario General y Ex-Presidente de la Asociación estudiada.

Finalmente, como quinto capítulo se analizará la posible demanda en los países identificados durante la investigación para la adquisición de chacabanas. También, se expondrán las estrategias que han de ser implementadas para el posterior cumplimiento del objetivo general.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación pretende estudiar los aspectos que inciden en el comercio de las chacabanas dominicanas hacia mercados foráneos. En este sentido, se proponen estrategias que vayan acorde a lograr un aumento en la inserción de la prenda en estos nichos, contribuyendo con el desarrollo y mejora del sector textil de la República Dominicana.

Cabe destacar, que el crecimiento del sector en los últimos años ha atraído un gran número de diseñadores dispuestos a dirigir sus esfuerzos a la confección de chacabanas con el fin de trascender las fronteras dominicanas.

Comúnmente demandadas por hombres, esta segmentación fue la utilizada a lo largo del desarrollo de este estudio; registradas específicamente en la partida arancelaria 6205.20.00 sobre camisas de algodón para hombres o niños. Partiendo del hecho de que no existe una partida identificada como “chacabanas”, las mismas son declaradas bajo la mencionada clasificación en los procesos aduanales.

Tomando en cuenta el análisis realizado en el FODA donde se determinaron las Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas, los descubrimientos encontrados permitieron

plantear tácticas y recomendaciones orientadas al avance en aspectos logísticos, administrativos y promocionales para la Asociación.

En el capítulo V, donde se han desarrollado las estrategias, se pudo concretar como enfoque principal la obtención de tecnología y maquinaria avanzada que sirva como punto de partida para la fabricación de chacabanas de manera más ágil. Luego, se hace necesaria la atracción de posibles compradores e inversionistas; en este punto entra en juego las ferias, rondas de negocios y misiones comerciales. Una vez negociados los contratos de compra-venta internacional, se da inicio al flujo de una cadena de valor que integre las habilidades de cada actor para la obtención de una pieza capaz de alcanzar un notable reconocimiento global.

CAPÍTULO I.

ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL COMERCIO

INTERNACIONAL

1.1. Comercio Internacional

Desde sus inicios, el comercio ha jugado un rol fundamental en el desarrollo y crecimiento de las sociedades a lo largo del tiempo. La necesidad de adquirir un bien o servicio originario de una región distinta a la propia, produjo que esta actividad económica trascendiera fronteras y se convirtiera en el pilar que rige y dinamiza las actividades que se llevan a cabo en una nación.

Así pues, el comercio internacional ejerce gran influencia en la subsistencia del ser humano. Autores como Manuel Cantos corrobora este hecho, relacionando el diario vivir de las personas con el comercio internacional. Así lo plantea en diversos escenarios en donde los individuos demandan productos de origen extranjero para hacer frente a los quehaceres del día a día.

Por su parte, Arcienegas y Osorio (2018) definen el comercio internacional como “el proceso en el que se adquieren bienes, servicios y/o capitales provenientes de otros países a través de un Estado o residente del mismo”. En este proceso intervienen compradores (importadores) y vendedores (exportadores) quienes precisan las condiciones del convenio.

Asimismo, cabe destacar que en numerosas ocasiones se suele confundir el comercio internacional con el comercio exterior dado el contexto en el que se desenvuelven ambas ramas. Sin embargo, la diferencia principal radica desde y hacia dónde va dirigido el intercambio comercial. Mientras que el comercio exterior se refiere a las transacciones realizadas de un país con relación a los demás, el comercio internacional hace referencia a todas las operaciones realizadas entre las naciones, es decir, no ostenta un país en específico.

1.2. Origen del comercio internacional

A partir de la evolución de la humanidad el hombre ha implementado prácticas comerciales en sus tareas básicas. En los años de las antiguas civilizaciones era necesario el intercambio de mercancías, conocido como trueque. En esta época no existía ninguna clase de moneda u objeto que haya sido utilizado a cambio del traspaso de bienes; solo si ambas partes consideraban que las mercancías objeto de intercambio poseían el mismo valor, se efectuaba el trueque.

Sin embargo, si una parte no estaba interesada en el producto que tenía para ofrecer la parte opuesta, el intercambio no ocurría. En base a esto, se tuvo que idear un medio de intercambio que pueda ser transferido sin la necesidad de que ambas partes tuvieran un artículo que sea de interés para el contrario. En este punto son

utilizados el oro y la plata. Estos dos minerales fueron los primeros en transformar el comercio hasta el día de hoy.

Durante muchos años el oro y la plata fueron utilizados como instrumento para el intercambio de artículos debido al alto valor que tenían y tienen en la actualidad. No fue hasta alrededor del año 1200 a. C. que gracias a los fenicios el comercio pasó a concebirse de forma internacional.

José Luis Córdoba de la Cruz en un estudio realizado sobre los fenicios (2017) los describe de la siguiente manera: *“Los fenicios fueron una sociedad que implantó una estructura comercial de la que bebieron posteriormente los poderes marítimos más importantes del Mediterráneo. Instauraron una serie de rutas comerciales que conectaron lugares alejados entre sí y que no tenían contacto directo antes de su intervención, creando de este modo una especie de «globalización» de la Edad del Hierro...”*

A partir del siglo I a. C. otro acontecimiento revolucionario en el comercio a nivel internacional fue la conocida “Ruta de la seda”. Se le llamó así a una red de rutas que conectaban a China con el Mediterráneo, que además de ser intercambiado este tejido muy codiciado en aquella época, también se llevaban a cabo intercambios de aspecto comercial, cultural y tecnológico. (National Geographic Society, 2019)

Con el desenvolvimiento del comercio alrededor del mundo, varios historiadores plantean diferentes perspectivas de poder analizar y estudiar el comercio internacional, de los cuales se puede resaltar a Adam Smith y David Ricardo. Estas dos grandes figuras del comercio internacional se destacan por sus acertadas teorías que afirman lo siguiente:

Adam Smith en su libro “La riqueza de las naciones” (1776) plantea la famosa teoría de la ventaja absoluta que establece que un país exportará los bienes que produce de manera más eficiente que otro, en términos de mayor calidad y menos costos, e importará los bienes que produce con menos eficiencia.

Por su parte, David Ricardo al haber analizado la teoría antes expuesta, plantea la teoría de la ventaja comparativa en su libro “Principios de economía política y tributación” (1817) donde estipula que un país exportará los bienes que produce utilizando relativamente menos recursos que otros países, aprovechando los costos de oportunidad en la producción de dichos bienes.

Tras haber revolucionado la forma de pensar en estos años, se abrió paso a la constitución de entidades que regularicen el comercio internacional. Luego de la crisis de 1929 (Gran depresión) originada en Estados Unidos, éste y muchos otros países aumentaron drásticamente sus aranceles, lo que ocasionó un desplome en

el comercio internacional. Por consiguiente, esto produjo un incremento del proteccionismo a nivel mundial. (Ortiz & Arcila, 2018)

A fin de hacer frente a esta grave situación que dificultaba la forma de comercializar entre países, se firma un acuerdo conocido como Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés) en 1947. Este fue creado para regularizar el comercio internacional, sin embargo, consistía en reuniones llevadas a cabo por los países firmantes del acuerdo, no una institución establecida.

Teniendo en cuenta que el GATT no abarcaba en su totalidad las prácticas que se efectúan en el comercio internacional, en 1995 se creó la primera y única organización internacional encargada de establecer las normas que rigen el comercio mundial, llamada Organización Mundial del Comercio (OMC). Desde entonces, y hasta la fecha, los países miembros firman acuerdos comerciales que faciliten el flujo de bienes y servicios entre los mismos bajo los parámetros establecidos por esta institución.

1.3. Importancia del comercio internacional

El comercio internacional engloba todas las transacciones comerciales de un país a otro que implique el intercambio o traslado de bienes, servicios o ideas. Esto, con

el propósito de buscar un beneficio en común, y a su vez elevar y potenciar los ingresos económicos de ambos países.

Cuando dos o más economías deciden abrir sus fronteras al comercio internacional, enfocan sus esfuerzos hacia el exterior, aspirando abarcar mercados que muestren una oportunidad de negocios; pero de igual forma, permitiendo la entrada de productos que, dichas naciones, no tienen los recursos suficientes para producir.

En este sentido, países en vía de desarrollo se benefician del comercio internacional al implementar acuerdos comerciales con naciones con un nivel de desarrollo superior que trasparen sus conocimientos, productos y tecnología a economías menos avanzadas.

En un artículo publicado por el Fondo Monetario Internacional (2018) sobre el Comercio internacional entre naciones establece la importancia de esta práctica tanto para el comprador como el vendedor: *“...hay otras razones por las que los consumidores y las empresas compran en el extranjero que también los mejoran: es posible que el producto se adapte mejor a sus necesidades que ofertas nacionales similares o que no esté disponible a nivel nacional. El productor extranjero también se beneficia de más ventas de las que podría realizar únicamente en su propio mercado y al ganar divisas (moneda) por las compras de productos fabricados en el extranjero.”*

1.4. Ventajas y desventajas del comercio internacional

El comercio internacional ha facilitado la tarea de vender bienes y servicios fuera de las fronteras nacionales, así como la forma de adquirirlos. Sin embargo, en la otra cara de la moneda se observan países que pueden llegar a ser muy dependientes de otras naciones, también da paso a la entrada de productos nocivos.

Algunos autores establecen que esta práctica beneficia en gran medida a la nación en especial a las subdesarrolladas, otros aseguran que pone en riesgo la producción y empresas locales.

Scott A. Wolla y Anna Esenther en un artículo titulado “¿el comercio internacional crea ganadores y perdedores?” publicado por la Reserva Banco Federal de St. Louis (2017) destacan las siguientes ventajas y desventaja:

1.4.1. Ventajas

- Los países que participan en el comercio internacional se benefician del crecimiento económico y un nivel de vida en aumento.
- El comercio brinda a los países acceso a capital físico (tecnología, herramientas y equipos) que tal vez no produzcan en estos.

- El acceso a los mercados mundiales también aumenta las oportunidades de exportación para las economías en desarrollo.
- Los consumidores tienen acceso a una mayor variedad de bienes y servicios a precios considerablemente bajos.
- Las empresas nacionales que exportan tienen el mundo como mercado, no solo la economía nacional.

1.4.2. Desventaja

- Empresas que venden productos que no pueden competir en un mercado global. Estas empresas deben encontrar formas de hacer que sus productos sean competitivos o producir otros productos, o corren el riesgo de quebrar. Esto conduce al desempleo local.

1.5. Términos del Comercio Internacional (INCOTERM)

Los Incoterms, también conocidos como Términos del Comercio Internacional, son el conjunto de directrices aplicadas en la práctica del Comercio Internacional, substancialmente en los Contratos de Compraventa Internacional con el propósito de vincular y demarcar las responsabilidades y derechos del vendedor y del

comprador; delimitar el costo de flete, empaque y embalaje, así como la documentación a tramitar en la negociación.

Estos términos surgen gracias a la Cámara de Comercio Internacional (CCI) en 1920, producto de la incertidumbre en la coexistencia de limitantes lingüísticos y culturales. A partir de su publicación en 1936, la CCI ha ido actualizando periódicamente los Incoterms adecuándolos a las necesidades vigentes en el Comercio Internacional.

En función de esto, la última versión entró en vigor desde el 1 de enero del año en curso. Con su introducción se mantienen los once (11) Incoterms en la adaptación del 2010 salvo en el caso de la regla de *Delivered At Terminal (DAT)*, la cual fue remplazada por la regla *Delivered at Place Unloaded (DPU)*.

1.6. Incentivos al comercio internacional

Con el propósito de que los productores nacionales se motiven a explorar mercados fuera de sus fronteras, los gobiernos promueven, a través de incentivos, las prácticas comerciales. Estos mecanismos influyen de manera positiva en la economía, dando paso al ingreso de divisas y demás factores determinantes que impulsan el desarrollo económico.

Estos estímulos, el gobierno los implementan enfocados en distintos aspectos, pero todos con el mismo fin de proporcionar apoyo a los comerciantes locales. Los diferentes incentivos al comercio internacional son los siguientes:

- **Incentivos financieros:** consisten en ayudas monetarias que el gobierno otorga a las entidades o sectores para el manejo de su producción destinada a la exportación. Estas ayudas económicas son conocidas como subsidios.
- **Incentivos fiscales:** estos incentivos se ven reflejados en la reducción de impuestos sobre la renta que deben ser pagados por las empresas. Por lo que, las organizaciones que gocen de estos incentivos estarán parcialmente exentas del pago de dichos impuestos.
- **Incentivos basados en la reglamentación:** quiere decir la exoneración del cumplimiento de algunas normas. Estas dependerán del tipo de producto que se esté tratando.
- **Servicios subvencionados:** donaciones de maquinarias y equipos por parte del gobierno, con el fin de facilitar la tarea de producción o fabricación a los comerciantes.

- **Privilegios del mercado:** con estos el gobierno ampara y protege la empresa o sector frente a la competencia de productos importados; permitiéndole, entre otros beneficios, la explotación única del producto dentro de la industria (monopolio).
- **Privilegios cambiarios:** a través de estos el gobierno otorga flexibilidades en el cambio de divisas a precios o tasas inferiores de las que circulan en el mercado.

1.7. Conceptos Plan estratégico de Exportación y sus elementos

Un plan de exportación se define como la planificación sistemática de lo que conlleva la operación de exportación. Es decir, los pasos que debe de seguir una persona física o jurídica para trasladar un bien o servicio hacia el mercado foráneo deseado. En este plan se contemplan tanto la documentación utilizada, análisis de los mercados como el protocolo aduanal a seguir en todo el proceso.

La competencia, diversificación de productos, aumentar la capacidad de producción, posicionamiento internacional, entre otros, son algunos motivos que conducen a las empresas a esta práctica.

Además, se deben identificar aquellas oportunidades de negocios favorables, para desarrollar la exportación tales como mercados foráneos insatisfechos de manera que, se determine qué producto o servicio carece en estos mercados, Tratados de Libre Comercio en común que favorezcan la misma, la viabilidad del producto o servicio a exportar y, por consiguiente el mismo tenga aceptación por parte de los consumidores y demás.

Por otra parte, esta forma proporciona múltiples beneficios a quienes deciden realizarla ya que, permite incrementar las ventas, capacidad para emplear economías de escala, optimización de recursos, mayor competitividad, insertarse en la globalización, diversificar riesgos que surjan y crear oportunidades en distintos mercados.

Dicho esto, para Dorian Martínez y Jahir Lombana (2013) un Plan estratégico de Exportación se funda en el plan de negocios, pero obviamente su enfoque es la internacionalización con objetivos de corto, mediano y largo plazo. De una buena planeación ahora, dependerán los resultados en el futuro.

En primer lugar, se debe presentar **información general de la empresa** en donde: se exprese en qué consiste, cuándo se formalizó y qué resultados globales se han obtenido. Es importante recordar que, dicha presentación debe ser concisa,

interesante, completa, objetiva y veraz, de modo que, produzca el interés de los demás por hacer negocios con la misma. (Troncoso, 2018)

Establecer la **misión**, que es definir quién es, qué hace y para quién lo hace. También la **visión**, la cual es la proyección donde se visualiza lo que quiere alcanzar la empresa a mediano o largo plazo acorde a las metas de la empresa.

En otro aspecto, **Análisis organizacional**, a través de este análisis se identifican las fortalezas y debilidades la empresa: cuáles aspectos son favorecedores y cuáles aspectos se deben mejorar para insertarse en la internacionalización y, asimismo, obtener mejores resultados.

Análisis de la producción, es tener claro si la empresa puede o no exportar con recursos propios o requiere inyecciones de capital y, además, si su producción actual puede satisfacer el mercado extranjero, sin perjudicar el mercado doméstico que ya tenga cautivo. (Dorian Martínez y Jahir Lombana, 2013)

Análisis financiero, es decir, determinar la capacidad financiera que posee la empresa para poder desarrollar el negocio de exportación, así como también conocer su capacidad de endeudamiento ya que, lo más probable es que se recurra a recursos externos para operar de manera correcta.

Análisis del producto, en donde el producto puede ser intangible o tangible. El mismo debe adaptarse a las condiciones y necesidades existentes en el mercado exterior seleccionado de manera que, se pueda garantizar en primera instancia, la aceptación del mismo por parte de los nuevos consumidores.

Análisis de las estrategias de mercadeo, este análisis consta de examinar la manera en que se capta la atención de nuevos clientes a través de promociones, entre otros.

Análisis de selección de mercado, se refiere a evaluar diferentes factores que influyen al momento de elegir un mercado como destino de exportación. Tales como: necesidades existentes, riesgo país, moneda, población, cultura, balanza comercial y demás factores.

El proceso de documentación, costos y diversos trámites son algunos de los elementos que, en conjunto, hacen posible la exportación a mercados internacionales y que, para poder obtener óptimos resultados, estos se deben realizar de manera impecable, y como lo exijan las autoridades correspondientes.

Por lo que, las normas técnicas del mercado elegido son de carácter fundamental, las mismas permiten la inserción de los productos o servicios al cumplir con los requisitos y, por consiguiente, su comercialización.

Al momento de realizar cualquier tipo de negocio, especialmente en la exportación, es favorecedor ser competitivos, poseer bajos costos operacionales, dirigirse a mercados más exigentes de manera que, la empresa obtenga un rendimiento a largo plazo, con miras a continuar el desarrollo de diversos proyectos contribuyendo así, a la economía de los países involucrados.

1.8. Estrategias en el comercio internacional

Las transacciones comerciales a nivel internacional conllevan tácticas que son utilizadas para la introducción de productos o capital en nuevos nichos. Estas son el medio por el que un país opta para incurrir en un mercado desconocido, lo que determinará el éxito o no de la ejecución de dicha táctica. Asimismo, la captación de clientes es un factor importante a ser estudiado para la implementación de la estrategia adecuada.

“Para competir a nivel internacional no hay un único camino. El tipo de productos o servicios que hagamos, la experiencia que tengamos a nivel internacional, el

mercado al que nos dirigimos, el posicionamiento que pretendamos conseguir derivan en que elaboremos un tipo de estrategia u otra.” (Mendez, 2017)

Las estrategias utilizadas por una nación estarán asociadas con el tipo de producto y al mercado que se pretende dirigir la mercancía. Por dicha razón, no es posible determinar cuál es la estrategia más efectiva que debe ser utilizada en el comercio internacional. Sin embargo, un buen estudio podrá determinar el método más conveniente que proporcione los beneficios esperados.

1.9. Estrategias de internacionalización

Los autores del informe de *“Estrategias de internacionalización de la empresa”* (2016) definen estas como el proceso que implica la ejecución de actividades productivas, comerciales o de abastecimiento de insumos, fuera del ámbito doméstico donde se realizan cotidianamente.

En este sentido, desde que una persona decide establecer una empresa hasta que la misma va madurando con el pasar de los años, surge la necesidad de expandir las operaciones de la empresa. Esto viene dado por distintos motivadores como es el caso de la reducción de costos, la diversificación de riesgos, acceso a mayor y/o

mejor tecnología, mayor demanda en mercados foráneos, una producción interna insuficiente, entre otras razones.

Por tal razón, se debe coordinar un conjunto de tácticas que permitan establecer estrategias que vayan a la par con los objetivos que se quieren alcanzar. En el aprovechamiento del comercio internacional, se perfeccionan las prácticas que darán paso a la realización de estas metas.

1.9.1. La exportación

La exportación como estrategia de internacionalización es una de las prácticas más comunes en el comercio internacional. Consiste en el traslado de un bien o servicio desde un país emisor hacia un país receptor en el exterior. Además, el término se aplica a la movilización de una mercancía sin necesidad de trascender una frontera. Esto último dado que las operaciones de las Zonas Francas son consideradas como transacciones internacionales.

En cada Estado existe un organismo que se encarga de regular la entrada y salida de mercancía. Se trata de las Aduanas, cuya función principal es velar porque las operaciones de importación y exportación se lleven de manera armoniosa y lícita.

Asimismo, en el ejercicio de la exportación, se emplea diferentes modalidades atendiendo a la conveniencia de las partes.

1.9.1.1. Exportación Directa

Como su nombre lo indica, se trata de aquella operación en la que el exportador vende al cliente final, directamente, sin necesidad de un intermediario. Esta estrategia permite entonces percibir mejor las utilidades y abre paso a la optimización de las operaciones de una persona física o jurídica en el mercado.

Asimismo, y según la guía preparada por la Asociación Dominicana de Exportadores (Adoexpo) en (2018) existen cuatro (4) sub-divisiones o modalidades que pueden ser muy útiles a la hora de emprender la exportación. Estos son: agente, distribuidor, minorista y consumidor final.

El agente, aunque se reconoce como intermediario, no realiza ninguna función o tarea dentro de la negociación entre el importador y exportador. Más bien se ocupa de interrelacionar ambas partes para que el trato se ejecute bajo el marco de lo establecido por estos. Por su parte, el distribuidor tiene la potestad de comercializar el bien importado bajo sus condiciones y riesgos propios de la negociación a minoristas.

El papel del minorista es hacer llegar el bien importado al consumidor final. Para esto utiliza las vías de distribución de los supermercados, tiendas, farmacias o cualquier otra empresa que se dedique a la prestación de servicios y posterior venta de bienes. Finalmente, los consumidores finales adquieren el bien o servicio ofrecido por los minoristas atendiendo a sus necesidades.

1.9.1.2. Exportación Indirecta

La exportación indirecta contempla todo lo contrario a lo antes expuesto. Comprende la comercialización de los productos a través de un intermediario. Es decir, quien se encarga de exportar es el intermediario y no el vendedor o productor local. Además, este tipo de exportación posee sub-divisiones, las cuales son: el comprador extranjero, el comerciante local y el consorcio de exportación. (Adoexpo, 2018)

El comprador o cliente extranjero efectúa la compra para su posterior exportación. El comerciante local una vez adquiere la mercancía, tiene la opción de exportarla o utilizarle en el propio mercado nacional. Por último, se encuentra el consorcio de exportación que consiste en la agrupación de distintos exportadores para llevar a cabo el proceso en nombre de la asociación.

1.9.2. Internacionalización basada en Acuerdos contractuales

Otro de los medios, además de las exportaciones, que sienta las bases de una negociación internacional es el acuerdo contractual. Esta estrategia entiende un conjunto de características que vienen dadas principalmente por la experiencia y los recursos otorgados a los participantes con las responsabilidades contractuales. Tomando en cuenta las ventajas competitivas de un mercado, y el capital disponible para la inversión, se dispone de dos medios que permitirán la globalización de una empresa con particularidades propias de un pacto contractual.

1.9.2.1. Las licencias

El otorgamiento de una licencia obliga a una empresa a proporcionar su tecnología (derechos de propiedad intelectual, patentes, marcas registradas o nombres comerciales) a cambio de regalías o de otros beneficios específicos. (Garabot, 2013)

Esto significa que una empresa local puede utilizar los recursos de una empresa extranjera sin necesidad de recurrir a grandes inversiones y costos, y sólo con el compromiso de pagar las regalías o responsabilidades contractuales contraídas. Por lo que los derechos cedidos son solo para la distribución.

1.9.2.2. Las franquicias

Al igual que las licencias, la franquicia no requiere de una inversión importante. En esta se otorgan estrategias de cómo debe operar la filial, los estándares de calidad a seguir, servicios en los que se especializará el franquiciado, la mayoría de las veces una pequeña inversión, así como del pago de privilegios y compensaciones por el uso de la marca.

La aplicación de este tipo de estrategias es muy común cuando la empresa es reconocida a nivel global. De igual forma, los derechos cedidos de franquiciador a franquiciado, son para la comercialización de este último. Peculiaridad que diferencia el esquema de las franquicias con el de las licencias.

1.9.3. Inversión Extranjera Directa

La Inversión Extranjera Directa (IED) cuenta con la particularidad de que es llevada a cabo, por lo general, por una sola persona reconocida como inversionista. No obstante, dependiendo el proyecto a liderar, pueden involucrarse más accionistas.

Asimismo, es de gran importancia conocer de manera detallada el mercado al que se pretende incurrir, esto se debe a que es un proceso de muchos riesgos

relacionados con los recursos. De igual forma, es una estrategia en la que el inversionista posee mayor control sobre el proyecto.

De esta manera se define la Inversión Extranjera Directa como el flujo de capital proveniente del extranjero con el propósito de ejecutar una actividad económica comercial a partir de un diagnóstico realizado, en el sector productivo elegido.

1.9.4. Joint Ventures

Como consecuencia de las políticas proteccionistas de la Inversión Extranjera Directa, nace la figura de las Joint Ventures. Son nuevas empresas que surgen en el marco de un acuerdo contractual entre dos o más organizaciones, en el que una empresa extranjera y una empresa local aportan capital y otros tipos de activos (maquinaria, tecnología) para crear una nueva corporación en el mercado de la empresa local, compartiendo la propiedad y el control de la misma. (Aral ITS consultores , 2016)

Por lo general, la empresa local es la que se encarga de aportar el capital y sobretodo los conocimientos del comportamiento del mercado mientras que la empresa extranjera se encarga de aportar los activos antes mencionados.

Es así pues como esta modalidad se ha convertido en una estrategia muy utilizada en la actualidad, resultando una herramienta útil para los empresarios extranjeros con poco conocimiento del mercado a incursionar.

1.10. Síntesis

El comercio internacional es una herramienta indispensable para aquellas naciones que buscan tener acceso a nuevos mercados, con la finalidad de diversificar la oferta de productos, así como fortalecer su economía y las relaciones con las demás naciones. En tal sentido, estas transacciones comerciales han de ser reguladas para salvaguardar las buenas prácticas entre países; por esto fue creada la Organización Mundial del Comercio (OMC), sucesora del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT).

Debido a la importancia para las naciones de incurrir en mercados exteriores, los gobernantes disponen de incentivos que motivan a sus comerciantes locales a expandirse hacia el extranjero. Esto permite el crecimiento y dinamización de la economía, gracias a la introducción de divisa extranjera, generación de empleos y otros factores que inciden en su desarrollo. Entre los que se pueden mencionar como los más importantes están: los incentivos financieros, fiscales, servicios subvencionados y privilegios cambiarios.

Con este propósito y para finalizar, los países que optan por orientar sus esfuerzos hacia el extranjero implementan estrategias de internacionalización. Estas consisten en exportaciones, alianzas tales como el Joint Venture, las franquicias, licencias, entre otras.

CAPÍTULO II.

ORÍGENES Y ELEMENTOS CLAVES DEL SECTOR CHACABANERO EN REPÚBLICA DOMINICANA

2.1. Definición de chacabanas

La chacabana es una camisa tipo clásico y elegante, utilizada en países de climas con temperaturas altas con el propósito de buscar una alternativa a la típica vestimenta de camisa y saco. Desde su primera aparición, han ido evolucionando los diseños de dicha prenda, abarcando así no solo el mercado masculino, sino también adaptándose a la vestimenta femenina.

La prenda consta de 4 bolsillos, 2 superiores y 2 inferiores con variaciones de alrededor de 27 botones; está conformada por 29 piezas de tela que se unen como un gran rompecabezas. La producción artesanal de la prenda toma un promedio de 3 horas, durante las cuales se cosen las alforzas, cada una con 10 plegados. (Cabrera, 2013)

2.2. Origen de las chacabanas

El origen de las chacabanas ha sido un tema altamente disputado entre República Dominicana y Cuba. Ambos países afirman ser los precursores de dicha indumentaria, hoy en día utilizada como una opción para sustituir las tradicionales camisas con sacos. A pesar de que no se conoce con exactitud dónde ni cómo

surgió esta prenda, la historia que algunos consideran ser la más acertada data en los años 1700's.

En 1709 una pareja proveniente de Andalucía llega a Sancti Spíritus en Cuba. Recibieron unas telas de lino provenientes de su país natal, España, con las cuales el esposo le solicita a su conyugue que le confeccionase una camisa suelta para usar por fuera del pantalón y con grandes bolsillos, dando origen a lo que hoy se conoce como chacabanas. Más adelante fue utilizada para la recolección de guayabas, de aquí el nombre de guayabera.

Sin embargo, no es posible afirmar que este verdaderamente haya sido el origen de las chacabanas. Hay quienes dudan de la veracidad de este relato, pues creen que es demasiado detallado para los años que han transcurrido desde su suceso.

Con el pasar de los años las guayaberas comenzaron a ser más usadas y populares en el guardarropa del hombre. Para la década del 1930, esta pieza era considerada como atuendo nacional de Cuba. Luego en los años 40 altos funcionarios del gobierno la vestían, y para el 1950 en las calles de La Habana se observaban camiserías especializadas en la confección de estas.

Alejandra Rojo Cabrera en su revista titulada “la guayabera: prenda clásica en transición” (2013) relata cómo las chacabanas fueron reconocidas a nivel internacional: *“El uso de la guayabera comenzó a masificarse a manos de los comerciantes cubanos que la comercializan alrededor del mundo. Al llegar a México, su uso se populariza en Veracruz y Yucatán. En Veracruz, los jarochos toman la influencia de los guajiros cubanos y hacen de la guayabera su vestuario tradicional, añadiendo un paliacate rojo al atuendo.”*

Actualmente, esta prenda sigue teniendo gran popularidad en la vestimenta del hombre caribeño, no solo en Cuba. Asimismo, gobernantes de países latinoamericanos han mostrado un gran aprecio por dicha indumentaria. Lo cierto es que las guayaberas, con el pasar de los años, han incrementado su presencia a nivel mundial, desde países caribeños hasta el otro lado del globo terráqueo, y aún con más países por alcanzar.

2.3. Generalidades del sector chacabanero en República Dominicana

República Dominicana es muy reconocida por sus productos textiles a nivel internacional. Específicamente el sector de las chacabanas ha tenido apoyo por distintas instituciones, como Caribbean Export que han aportado al desarrollo de dicho sector. Desde la creación de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas

de la República Dominicana en el 2013, diseñadores como Tony Boga, Francisco Rodríguez, Aníbal Segura, entre otros, han tenido la oportunidad de llevar a cabo sus innovadores proyectos.

Desde recorridos en pasarelas nacionales e internacionales, el sector chacabanero dominicano año tras año amplía su horizonte a fin de conquistar el mercado local y las afueras de este. Con más de 15 camiserías establecidas tan solo en el gran Santo Domingo, especializadas en la confección de esta prenda, el crecimiento del sector es notorio.

Además, es preciso destacar el reconocido diseñador dominicano que ha llevado las chacabanas dominicanas a grandes escenarios en diferentes partes del mundo. Se trata de Hipólito Peña, alto costurero dominicano con renombre tanto en el sector chacabanero como en el mundo de la confección de ropa.

2.3.1. Historia de las chacabanas en República Dominicana

Las chacabanas desde tiempos remotos han sido parte de la cultura dominicana, con fechas que datan desde la Primera Guerra Mundial. Esta prenda era conocida con el nombre de trincheras, grandes abrigos diseñados para los oficiales del

ejército británico. El propósito de su confección era para que los soldados pudieran utilizar un atuendo resistente, impermeable y ligero para el movimiento.

Según el catálogo escrito por el diseñador Francisco Rodríguez (2020), los confeccionistas Fradique Lizardo y Dagoberto Tejeda señalan que las chacabanas son oriundas de Peravia, lugar de nacimiento del general dominicano Máximo Gómez. Se dice que Gómez fue quién introdujo la prenda a Cuba y popularizada por él mismo.

Luego de pasado los 10 años de guerra, Humberto Manzano fue reconocido por confeccionar la bandera de Capotillo, encargándose de igual manera del diseño de las chacabanas. El mismo afirma que las chacabanas dominicanas fueron modificadas por los cubanos, quienes les agregaron las tres alforzas características simbolizando las franjas de la bandera cubana. Por esta razón, el origen de las chacabanas es tan debatido por estos países caribeños.

Rodríguez (2020) continúa afirmando que *“por muchos años las chacabanas fueron consideradas una vestimenta distintiva del hombre adulto, conservador y formal en el vestir, y sólo era confeccionado en color blanco. Con el paso del tiempo, dicha prenda fue reinventada, logrando la novedad en sus diseños y la diversidad de colores y texturas utilizados, atrayendo la atención de hombres y mujeres sin distinción de edad ni posición social.”*

2.3.2. Situación actual del sector de las chacabanas en República Dominicana

En los últimos años el sector chacabanero dominicano ha realizado y participado en distintas actividades con el propósito de ser aún más reconocido local e internacionalmente.

En el 2017 las chacabanas dominicanas recorrieron las calles de Tegucigalpa, capital de Honduras en una exhibición de modas. El diseñador dominicano Vladimir Jiménez dio a conocer en dicho país centroamericano el potencial de estas prendas hechas en República Dominicana, con el propósito de estrechar más las alianzas con esta nación y aprovechar este mercado.

En ese mismo año en la Memoria Institucional del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (2017) se estipula que se llevó a cabo El Programa de la Unión Europea al Desarrollo del Sector Privado. Este programa se efectuó bajo el mando de la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) y la Agencia de Desarrollo de las Exportaciones del Caribe (Caribbean Export). En el mismo se desataca la iniciativa “Programa de Subvención a las Empresas del Sector Privado”, donde fue tomado en cuenta el sector chacabanero del país.

Años después, las chacabanas continúan dejando sus huellas en el territorio dominicano, participando en la exhibición de moda más importante del país. En 2019 confeccionistas miembros de Achadom participaron en Dominicana Moda, así como en RD Fashion Week para lucir los nuevos e innovadores diseños que serían lanzados al mercado. Entre los confeccionistas se puede señalar la participación de Juan Durán, Alberto Espíritu, David Flipo y Vladimir Jiménez.

“Nos sentimos orgullosos de representar la chacabana en esta importante semana de la moda. Continuamos con nuestra meta de convertir esta prenda en la indumentaria distintiva de RD como marca país”, fueron las palabras expuestas por Vladimir Jiménez en Dominicana Moda (2019).

2.4. Principales empresas que confeccionan chacabanas en República Dominicana

La chacabana, al ser una prenda distintiva en la vestimenta dominicana, posee gran incidencia en los establecimientos de comercialización textil dedicados a esta operación. Cada año, conforme aumenta la demanda de este producto, el número de empresas especializadas en el área va en ascenso.

De acuerdo a un artículo publicado por el periódico El Nuevo Diario (2018) las principales empresas y diseñadores que elaboran chacabanas en el país son las siguientes:

- Arcadio Diaz
- Faraón (Francisco Rodríguez)
- Hippolito Store (Hipólito Peña)
- Juan de Dios Chacabanas
(Juan de Dios)
- Tony Boga
- Chakabana (Tony Mena)
- Fina costura (Víctor Atelier)
- R.J. Chacabanas
- Peter Fashion

2.5. Marco legal de la industria textil en República Dominicana

Es necesario contar con leyes que regulen los diversos sectores productivos de un país ya que, de esta forma, se especializan las regulaciones aplicadas. Estas brindan un marco legal, bajo el cual se rigen los diferentes actores de los sectores de manera que, se mantengan adheridos al mismo.

Tal es el caso de la industria textil dominicana la cual dispone de diversas leyes que garantizan el funcionamiento correcto del sector. Además, dichas regulaciones favorecen el clima de inversión en este sector gracias al establecimiento de

parámetros diseñados guiar a los actores del proceso, así como también, ofrecer incentivos.

Según ProDominicana, Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (antiguo CEI-RD) (2016), el Marco Legal del sector textil conforme al Congreso Nacional Dominicano es el siguiente:

Ley No. 56-07 sobre textiles, confección y accesorios; pieles, fabricación de calzados de manufactura de cuero (2007), creada con el objetivo de disminuir el precio de los productos confeccionados por diversos sectores: sector textil, confección y accesorios; pieles, fabricación de calzados y manufacturas de cuero.

Los siguientes incentivos son dirigidos a las empresas de los sectores pertenecientes a la cadena textil, confección y accesorios; pieles, fabricación de calzados y manufacturas de cuero:

“1. Exención de un 100% del pago del Impuesto sobre la Transferencia de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS) y demás impuestos, dispuesto por la Ley 11-92 del 11 de mayo de 1992, para la importación y/o compra en el mercado local de los insumos, materias primas, maquinarias, equipos y servicios necesarios.

2. Exención de un 100% del pago del Impuesto sobre la Renta, en cuanto a su proceso de producción, para las que se siempre y cuando estén al día en sus obligaciones fiscales y hayan sido autorizadas por el Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación.” (ProDominicana, 2014)

Cabe destacar que, a pesar de que los beneficios mencionados anteriormente, están estipulados en la referida Ley No. 56-07, no garantiza que los productores de dicho sector amparados por esta ley, gocen de estos beneficios. Tal es el caso de la referida Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) quienes, a la fecha, no se benefician de estos incentivos.

Ley No. 8-90 Sobre Fomento de las Zonas Francas (1990), la cual tiene como propósito promover una política que guíe el asentamiento de empresas sometido al régimen de zonas francas, como una fuente estable que colabora al desarrollo económico y social del país, mediante la generación de una gran cantidad de empleos.

Ley No. 392-07 sobre Competitividad e Innovación Industrial (2007), tiene como propósito crear un marco regulatorio que proporcione un desarrollo competitivo a la industria manufacturera con la finalidad de alcanzar novedades y mayor variedad, así como también reintegrarse en mercados exteriores.

Por otra parte, de acuerdo al Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (2016) dentro del Marco Legal del sector textil figuran los siguientes beneficios adicionales a los mencionados anteriormente:

- Régimen especial de control aduanero.
- Exención de los derechos consulares para toda importación destinada a los Operadores o Empresas de Zonas Francas.
- Exención del pago de impuestos de importación de los equipos de transporte.
- Incentivos adicionales en zonas estratégicas del país.
- Ágil proceso de registro y acreditación de los tiempos de entrega en los servicios correspondientes a las exoneraciones de equipos, maquinarias y materias primas.
- Financiamiento local disponible a las empresas instaladas en zonas francas.

2.6. Participación de las Instituciones en el sector de chacabanas

En la mayoría de los países, los gobiernos crean Instituciones en los distintos sectores económicos con la finalidad principal de asistir a las necesidades de los ciudadanos. Es por esto que, la creación de dichos organismos contribuye a la dinamización de la economía.

La relevancia de estos organismos radica en el impacto positivo que provocan en las economías, a través de los beneficios brindados en sus distintos programas dedicados al apoyo de iniciativas por parte de los habitantes.

República Dominicana no ha sido la excepción. El sector chacabanero dominicano ha contado con la colaboración de varias instituciones del país, las cuales fungen como gestores en la promoción y comercialización efectiva del referido producto.

2.6.1. ProDominicana, Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana

El Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana tiene como propósito contribuir con el aumento de las exportaciones e inversiones recibidas para el país. Ofreciendo orientaciones sin costo a exportadores, inversionistas y compradores.

Esta institución dio origen la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom) en el año dos mil trece (2013), cuando se identificó el gran potencial exportable de las chacabanas por lo que, se llevó a cabo un plan de asesorías dirigido a los artesanos del sector chacabanero.

Dentro de las actividades realizadas en beneficio del mencionado sector, han sido impartidos varios talleres con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas dedicadas a la exportación de chacabanas. Además, la participación activa en ferias comerciales en distintos mercados internacionales. Así como también, misiones comerciales a la ciudad de Miami y al Estado de Puerto Rico, en donde: *“se contó con el apoyo de ocho (8) empresas comercializadoras de chacabanas en la ciudad de Miami. En esta oportunidad se presentaron muestras de cuatro (4) diseñadores dominicanos...”*

...También, con iniciativas como Dominicana Moda, el CEI-RD persigue la inserción efectiva y competitiva de las chacabanas dominicanas en el mercado de los Estados Unidos.” (ProDominicana, 2014)

2.6.2. Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM)

Encargado de la formulación, adopción, seguimiento, evaluación y control de las políticas, estrategias, planes generales, programas, proyectos y servicios de los sectores de la industria, exportaciones, el comercio interno y el comercio exterior, las zonas francas, regímenes especiales y las Mipymes. (Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes, 2017)

Esta institución ha contribuido con el sector de chacabanas, mediante la visita al Parque Industrial San Cristobal (PISAN) en donde existen varios talleres dedicados a la confección de chacabanas. Con esta visita, se puntualizaron las necesidades que enfrentan cada día estos productores, quienes desarrollan esta prenda de vestir en condiciones no tan favorables.

Respecto al sector textil, específicamente al de las chacabanas, fomenta la ejecución de programas de capacitación y formación para los comerciantes. Los mismos enfocados en términos administrativos, mejoras de procesos digitales existentes, entre otros. Este sector está compuesto simplemente por Micro-empresas por lo que consideran que las capacitaciones y programas ayudarían a su desarrollo.

Alberto Castillo (2020), encargado de Articulación Productiva del Viceministerio de Fomento a Mipymes, cuenta acerca del apoyo brindado por el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes a la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom):

“Las empresas de este sector tan solo tienen una capacidad estimada de producir 200 prendas mensuales, con posibilidades de aumento a corto plazo a un 30%. Es por esto que, para alcanzar un plan de exportación en gran volumen se debe considerar industrializar la producción de chacabanas que asimismo, brinde

utilidades como: economía de escala, plan de mercadeo enfocado en la venta del producto como marca país y por último, en cuanto a mercados potenciales, existe una demanda en la costa este de Estados Unidos y Europa (específicamente España).”

2.6.3. Caribbean Export

Es la única agencia regional con fines de promoción de comercio e inversiones del grupo de África, el Caribe y el Pacífico (ACP). Realizan varias actividades basadas en programas con propósitos de aumentar la competitividad de pequeñas y medianas empresas (PYME) de los países miembros del CARIFORUM. Además, tienen como fin promover la colaboración comercial entre la Comunidad del Caribe (CARICOM) y República Dominicana.

Dentro de las contribuciones a la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom), se destaca un proyecto para colaborar al desarrollo económico sostenible, la reducción de la pobreza en la República Dominicana a través de la transformación digital del país, entre otros beneficios. Además, este plan tiene otros propósitos principales tales como:

- Evaluar el nivel de desarrollo de la economía digital, enfocándose en el sector exportador así como el potencial del mercado digital y su impacto en la generación de empleos en la República Dominicana.
- Desarrollar una Estrategia de Marketing Comercial de tres años para la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom), con fines de mejorar las exportaciones de dicho producto añadiéndole valor agregado.
- Crear una plataforma de comercio electrónico en línea para el uso de los miembros de Achadom listos para exportar. (Caribbean Export, 2020)

Por otro lado, de acuerdo a un artículo publicado por Business View Caribbean (2019) Caribbean Export también ha colaborado con Achadom, en desfiles de moda como Dominicana Moda, donde los miembros han tenido la oportunidad de exponer sus distintivas piezas.

2.7. Contribución del sector textil en la economía dominicana

El sector textil y en lo particular el mercado de chacabanas se ha convertido en una variable más que participa activamente en el crecimiento de la economía dominicana. Impulsada por los programas mencionados en el tema anterior, la misma ha tenido un gran impacto en las exportaciones del país.

En tal sentido, a partir de los datos proporcionados por ProDominicana, se puede analizar cómo ha ido incrementando y disminuyendo las exportaciones del mercado textil en los últimos cinco años. Cabe señalar que los principales destinos de exportación fueron Alemania, Estados Unidos, Puerto Rico, España y otros países.

Tabla No. 1

Exportaciones de chacabanas dominicanas

Año	Valor en US\$
2015	US\$92,750.45
2016	US\$63,499.16
2017	US\$19,104.00
2018	US\$44,252.17
2019	US\$24,197.52

Fuente: elaboración propia con datos del ProDominicana.

Por su parte, del 14.13% que aporta el sector industrial al PIB del país, la manufactura textil aporta un 42% según un estudio publicado por el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) en (2017). En ese mismo orden, según lo expresó el embajador dominicano de Unesco, José Antonio Rodríguez (2020) “la industria naranja es muy activa, ya que produce actualmente un 3% del Producto Interno Bruto Nacional, siendo la industria textil uno de los sectores más pujantes,

al punto de que sus actores están trabajando acciones conjuntas con el Gobierno para impulsarla como marca país”.

La economía naranja, también conocida como economía creativa, comprende un conjunto de sectores que van desde lo cultural, creativo e industrial, poniendo en práctica las ideas y conocimientos del área, para la creación de proyectos a través de bienes o servicios que contribuyen al dinamismo económico.

A partir de esto, la economía de la República Dominicana se ha valido en parte de las ventajas competitivas provenientes de estos sectores, como la calidad de la materia prima utilizada para la confección de las prendas en el caso de la industria textil, así como también de la ubicación geográfica en la que se encuentra el país.

2.8. Mercados potenciales para la exportación de chacabanas dominicanas.

Se denomina mercado potencial a todo nicho o segmento de la población cuyas necesidades, preferencias y gustos aún no han sido satisfechos plenamente, ya sea porque las empresas vigentes no cuentan con la materia prima o mano de obra suficiente o porque se trate de una nueva oportunidad de negocio.

En tal sentido, para la selección de los países expuestos a continuación se utilizó el análisis PEST. Este define el perfil del país estudiado a partir de cuatro variables de carácter político, económico, social y tecnológico. En la primera variable se determina la forma de gobierno, desde los representantes políticos hasta las funciones de los mismos. En la segunda variable se describen los factores que influyen en la economía de una Nación como es el caso del PIB, tasa de inflación y su balanza comercial.

Para la tercera variable se determina la densidad poblacional, la religión predominante y minoritaria y el sistema educativo que se emplea para las distintas edades y según los niveles académicos. Por último, la variable tecnológica busca exponer los avances en esta área que ha tenido un país, así como de las inversiones o actores que participan activamente en el sector.

2.8.1. Costa Rica

Político

Su tipo de gobierno es República Democrática, con una serie de controles constitucionales por los que se rige. Los altos mandos están compuestos por un presidente y dos vice-presidentes. El Estado está compuesto por los tres poderes:

ejecutivo, legislativo y judicial. El primero compuesto por el presidente, los vice-presidentes y el gabinete, el segundo por la Asamblea Legislativa Unicameral y el tercero por la Corte Suprema de Justicia.

Al ser un país democrático, el voto de las autoridades es a través del voto popular del pueblo, por esto cuentan con un Tribunal Supremo de Elecciones. Este organismo es el encargado de velar por las buenas y correctas elecciones presidenciales cada 4 años.

Económico

Según el Banco Mundial (2019), Costa Rica tiene un Producto Interno Bruto (PIB) de US\$61.77 Mil millones y un PIB per cápita de US\$12,238.38 posicionándola en el lugar número 62º con relación a los 196 países que conforman el ranking, según los datos del Banco Mundial (2019). En ese mismo orden, tiene una tasa de desempleo de 12.7%, una tasa de inflación de 1.7% y una tasa de interés real de 6.9% respectivamente.

A través de esta base de datos también se pudieron obtener las siguientes informaciones: en cuanto a la estructura de su política exterior, para 2019 Costa Rica exportó un valor de US\$11,803 Mil millones mientras que sus importaciones tuvieron un valor US\$16,148 Mil millones forjando un déficit en su balanza comercial con un monto de -US\$4,345 Mil millones respectivamente. (Banco Mundial, 2019)

Social

Según CIA FACTBOOK (2020) hasta el momento, Costa Rica cuenta con una población de 5,097,988 millones de habitantes. Dicha población está dividida por 50.03% representado por mujeres y 49.97% por hombres. Además, la densidad poblacional es de 97,913 personas por km ², de acuerdo al Banco Mundial (2018). Su idioma oficial es el español.

La tasa de crecimiento de Costa Rica para el 2018, fue de 1,13% según los datos de INDEX MUNDI (2018). Por otro lado, las religiones se distribuyen de la siguiente manera: Católico Romano 71.8%, Evangélico Pentecostal 12.3%, otros protestante 2.6%, Testigos de Jehová 0.5%, otro 2.4%, y por último, ninguno 10.4%. (CIA FACTBOOK, 2016)

En cuanto a su educación, presentan una tasa de alfabetización de un 96%. Destacando que, su sistema educativo está ubicado en la posición número 32 a nivel mundial, siendo la más alta en América Latina, de acuerdo con el Reporte de Competitividad Global 2008-2009, del Foro Económico Mundial. La educación pública es gratuita y obligatoria desde el año 1869. (Embajada de Costa Rica en España, 2017)

Tecnología

El servicio de telecomunicaciones de Costa Rica está en crecimiento en los últimos años. Conforme a la amplitud de cobertura, este crecimiento se ha logrado debido a la liberalización del sector y una expansión exponencial en sus operaciones.

Un análisis realizado a través del CIA FACTBOOK (2018) arrojó que el mercado de banda ancha de Costa Rica es el más avanzado de Centroamérica, con la mayor penetración de banda ancha para esta subregión. Además, con la implementación de la portabilidad numérica hay una mayor oportunidad para una mayor competencia en el futuro.

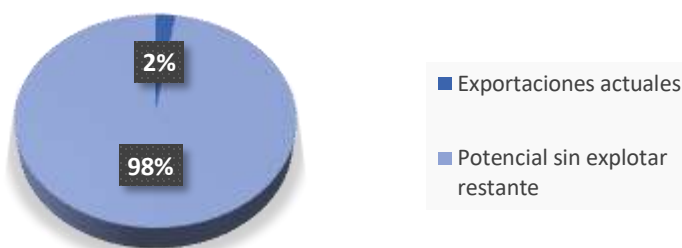
2.8.1.1. Análisis potencial exportación

República Dominicana y Costa Rica guardan buenas relaciones comerciales teniendo el DR-CAFTA y el Acuerdo de Centroamérica y República Dominicana como marco legal vigente entre ambos. Con un flujo comercial bilateral superior a los treinta y cinco mil dólares, este Estado centroamericano representa una gran apuesta para el país.

Según lo analizado de la data del Export Potential Map (2020), República Dominicana posee un potencial de exportación de chacabanas en el mercado de Costa Rica con un monto de US\$48.1 k representado por un 98% de los cuales sólo US\$1.2 k está utilizado, es decir, el 2% faltante del potencial.

Gráfico No. 1

Potencial de exportación: Costa Rica



Fuente: elaboración propia con datos del Banco Mundial

2.8.2. Guatemala

Político

Guatemala, también llamado República de Guatemala, está ubicado en Centroamérica bordeando el Norte del Océano Pacífico. El sistema de gobierno guatemalteco se denomina a sí mismo como republicano, democrático y

representativo, de acuerdo al artículo 140 de su Constitución Política. En ella se estipula que la división de poderes, en los que el pueblo otorgará su soberanía, son: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. (Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), 2020)

Económico

Guatemala tiene un Producto Interno Bruto (PIB) de US\$76, 71 Mil millones y un PIB per cápita de US\$4,619.99 posicionándola en el lugar número 109º con relación a los 196 países que conforman el ranking, según los datos del Banco Mundial (2019). En ese mismo orden, tiene una tasa de desempleo de 2.5%, una tasa de inflación de 3.4% y una tasa de interés real de 9.0% respectivamente.

En cuanto a la estructura de su política exterior, para 2019 Guatemala exportó un valor de US\$11,19 Mil millones mientras que sus importaciones tuvieron un valor de US\$19,88 Mil millones forjando un déficit en su balanza comercial con un monto de -US\$8,693 Mil millones respectivamente. (Banco Mundial , 2019)

Social

Guatemala cuenta con una población de 17,153,288 habitantes, con una densidad poblacional de 150 hab/km². Dicha población está dividida entre un 49.3% representado por hombres y un 50.7% representado por mujeres. Los grupos étnicos que se pueden encontrar en esta nación están integrados por mestizos 56%, maya 41.7%, xinca 1.8%, descendientes africanos 0.2%, garífuna 0.1% y extranjeros 0.2%. Por otra parte, las religiones que son practicadas son Católico Romano, Protestante y maya indígena (Central Intelligence Agency (CIA), 2020)

El Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina (SITEAL) (2019) plantea que la educación en Guatemala se divide en educación inicial y preprimaria (0-6), educación primaria (7-15), educación media básica y media diversificada (16+), educación técnico profesional y educación superior.

Tecnología

La Cámara de Industria de Guatemala en un artículo (2019) afirma que *“para finales del 2018, Guatemala tenía 7.8 millones de usuarios de internet, y según el documento “Guatemala: Claves para la digitalización” de Google, el país reporta una de las mayores tasas de crecimiento de hogares conectados a internet en*

Latinoamérica (...) Según el Banco Mundial, la tecnología está creciendo a un ritmo anual del 8% a nivel global”

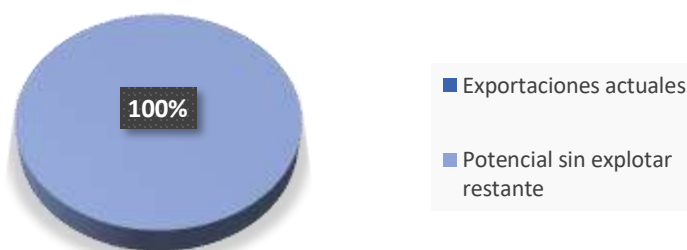
2.8.2.1. Análisis potencial exportación

República Dominicana y Guatemala guardan buenas relaciones comerciales teniendo el DR-CAFTA y el Acuerdo de Centroamérica y República Dominicana como marco legal vigente entre ambos. Con un flujo comercial bilateral superior a los veinte y cuatro mil dólares, esta nación centroamericana representa una gran apuesta para el país.

Según lo analizado de la data del Export Potential Map (2020), República Dominicana posee un potencial de exportación de chacabanas en el mercado guatemalteco con un monto de US\$88.1 K, representado por el 100% del potencial que aún no ha sido utilizado.

Gráfico No. 2

Potencial de exportación: Guatemala



Fuente: elaboración propia con datos del Banco Mundial.

2.8.3. Jamaica

Político

Jamaica ubicado en la región del Caribe o Antillas Mayores, es un país conocido mayormente por su topografía y los arrecifes en sus playas. Su sistema político es de carácter democrático-parlamentario bajo una monarquía constitucional acreditado como un reino de la Commonwealth. Según los datos del CIA World Factbook, (2019), su jefe de Estado es la reina Elizabeth II representada por el gobernador general, Patrick L. Allen, y el jefe de gobierno es el primer ministro Andrew Holness.

La misma base de datos plantea lo siguiente: “Este sistema político se caracteriza porque el jefe de Estado representa este último en funciones oficiales y ceremoniales, mientras que el jefe de gobierno administra el poder ejecutivo del país.”

Económico

Jamaica tiene un Producto Interno Bruto (PIB) de US\$16, 45 Mil millones y un PIB per cápita de US\$5,582.26 posicionándola en el lugar número 104º con relación a los 196 países que conforman el ranking, según los datos del Banco Mundial (2019). En ese mismo orden, tiene una tasa de desempleo de 7.9%, una tasa de inflación de 7.5% y una tasa de interés real de 5.0% respectivamente.

En cuanto a la estructura de su política exterior, para 2019 Jamaica exportó un valor de US\$1,65 Mil millones mientras que sus importaciones tuvieron un valor US\$6,41 Mil millones forjando un déficit en su balanza comercial con un monto de -US\$4,76 Mil millones respectivamente. (Banco Mundial, 2019)

Social

La población de Jamaica es de 2,948,279 habitantes. El 50.35% viene representado por mujeres y el 49.65% representa a los hombres. De igual forma, su densidad poblacional es de 271 personas por cada kilómetro cuadrado según la data del Banco Mundial (2019). Los datos del CIA World Factbook (2020) expresan que la religión que predomina en este país es la protestante con un 64.8%, católica romana con un 2.2%, testigos de Jehová con 1.9%, otras religiones 6.5% y no practicantes un 21.3%.

Con relación al sistema educativo, la tasa de alfabetización en instituciones de enseñanza secundaria y preparatoria es del 84% aproximadamente. Al igual que muchos países este sistema está regulado por el Ministerio de Educación. Así pues, los niveles educativos se dividen en: educación primaria cuyo rango de edad es de 6-11 años y se cursa los grados de primero a sexto; luego está la educación secundaria con un rango de edad de 12-14 años cursando los grados desde séptimo hasta décimo primero, en distintos niveles como primary and junior high y secondary high schools; y por último está la educación superior que es impartida por instituciones públicas o privadas. (Red Educativa Mundial, 2020)

Tecnología.

Tomando en cuenta el informe del Índice de Competitividad Global (2019) y que el Investigation Technology and Communication (ITC) adoption asocia las inversiones realizadas por el Estado en materia de tecnología, la población que tiene acceso al internet es de un 55%, representando un aumento respecto al año anterior. De igual manera las suscripciones a los teléfonos celulares disminuyeron con un valor de 84.2 en relación al año anterior.

A pesar de que Jamaica no cuenta con grandes avances tecnológicos en materia de infraestructura, maquinaria o aparatos electrónicos, según un artículo publicado por el periódico El País, para (2014) el país caribeño estuvo abriéndose a nuevas oportunidades dándole entrada a la economía virtual, a través de la creación de aplicaciones móviles, asesorías técnicas, e incluso animación digital. En un festival celebrado en ese año, se dieron a conocer las propuestas de este país en la que obtuvieron felicitaciones y apoyo por parte del Sillicon Valelys, conocido como un complejo para empresas dedicadas a la tecnología.

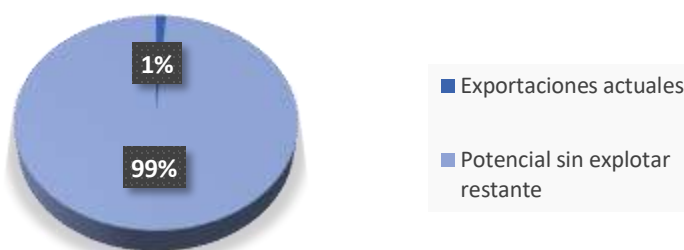
2.8.3.1. Análisis potencial exportación

República Dominicana y Jamaica guardan buenas relaciones comerciales teniendo el Acuerdo de Libre Comercio Comunidad del Caribe-República Dominicana (CARICOM-RD) como marco legal vigente entre ambos. Con un flujo comercial bilateral superior a los setenta y dos mil dólares, este Estado caribeño representa una gran apuesta para el país.

Según lo analizado de la data del Export Potential Map (2020), República Dominicana posee un potencial de exportación de chacabanas al mercado de Jamaica con un monto de US\$74.3 k, representado por un 99% de los cuales sólo US\$933.3 está siendo utilizado, es decir, el 1% faltante del potencial.

Gráfico No. 3

Potencial de exportación: Jamaica



Fuente: elaboración propia con datos del Banco Mundial.

2.8.4. España

Político

España ubicado en la región de Europa Occidental y miembro de la Unión Europea, es un país conocido mayormente por su diversidad cultural y geográfica. Reino de España o como comúnmente es llamado: España; ubicado en la región de Europa Occidental y miembro de la Unión Europea, es un país conocido mayormente por su diversidad cultural y geográfica. Estado democrático en el que se ha establecido una monarquía constitucional, *“con un jefe de Gobierno (el Presidente del Gobierno) y un jefe del Estado (el Monarca). El Consejo de Ministros constituye el poder ejecutivo, que está presidido por el Presidente del Gobierno. España es un Estado unitario compuesto por 17 comunidades autónomas y 2 ciudades autónomas con diversos grados de autonomía.”* (Unión Europea, 2020)

Su sistema de gobierno está basado en la soberanía nacional, la división de poderes y un sistema parlamentario, este último por el papel central que tiene el poder legislativo o Parlamento. La soberanía nacional corresponde a los ciudadanos, quienes son titulares del poder público y de él derivan los poderes legislativo, ejecutivo y judicial. Además, participan en asuntos públicos a través de los representantes que se eligen en elecciones democráticas.

Económico

España tiene un Producto Interno Bruto (PIB) de US\$1,394 Mil millones y un PIB per cápita de US\$29,613.67 posicionándola en el lugar número 34º con relación a los 196 países que conforman el ranking según los datos del Banco Mundial (2019). En ese mismo orden, tiene una tasa de desempleo de 13.01%, una tasa de inflación de 1.6% y una tasa de interés real de 3.0% respectivamente.

En cuanto a la estructura de su política exterior, para 2019 España exportó un valor de US\$333,62 Mil millones mientras que sus importaciones tuvieron un valor US\$371,93 Mil millones forjando un déficit en su balanza comercial con un monto de -US\$38,31 Mil millones respectivamente. (Banco Mundial, 2019)

Social

De acuerdo a CIA FACTBOOK (2020), España cuenta con una población de 50,015,792 millones de habitantes aproximadamente. Dicha población está dividida en 49.13% representado por hombres y 50.87% por mujeres. Además, la densidad poblacional es de 93,677 personas por km². Su idioma oficial es el español.

Por otro lado, según esta fuente anteriormente consultada (2019), en España predominan las siguientes religiones: Católico Romano 68,9%, ateo 11,3%, agnóstico 7,6%, otros 2,8%, no creyente 8,2%, sin especificar 1,1%. Mientras que, el gasto público en educación es de un 4.2%.

Tecnología

Luego de una exhaustiva investigación, de acuerdo a CIA FACTBOOK (2020) España *“es uno de los país con mayor desarrollo de las telecomunicaciones de Europa, presentando una penetración móvil media, cuenta con LTE universal así como el lanzamiento de servicios de red 5G. Además la banda ancha de fibra representa el 62% de todas las conexiones de banda ancha de línea fija.”*

Por otro lado, 42,478,990 millones de españoles tienen acceso a internet, es decir casi el 100% de la población, así como también, 15,176,954 millones de personas están conectados a la red de banda ancha.

2.8.4.1. Análisis potencial exportación

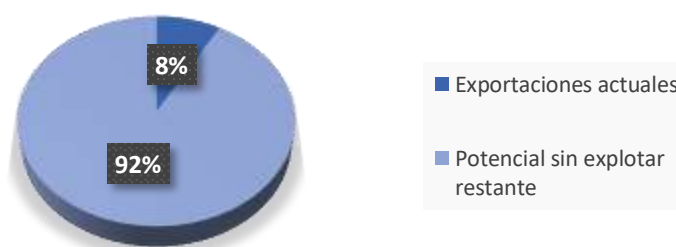
República Dominicana y España guardan buenas relaciones comerciales teniendo el Acuerdo de Asociación Económica entre el Foro de Estados del Caribe, y los

Estados Miembros de la Unión Europea como marco legal vigente entre ambos. Con un flujo comercial bilateral superior a los ciento cuarenta mil dólares, este Estado europeo representa una gran apuesta para el país.

Según lo analizado de la data del Export Potential Map (2020), República Dominicana posee un potencial de exportación de chacabanas al mercado español con un monto de US\$421.7k, representado por un 92% de los cuales sólo US\$34.7k está siendo utilizado, es decir, el 8% faltante del potencial.

Gráfico No. 4

**Potencial de exportación:
España**



Fuente: elaboración propia con datos del Banco Mundial.

2.8.5. Italia

Político

Italia, conocido oficialmente como República Italiana, se encuentra ubicado en la parte sur del continente Europeo. Su tipo de gobierno es una República Parlamentaria, esta se caracteriza por consistir en un presidente, también nombrado como jefe de Estado, encargado de velar porque la constitución sea cumplida. El mismo es quien nombra a un primer ministro y su gabinete para que tomen el mando de la administración pública.

Además, cuenta con un parlamento bicameral, es decir, tiene dos cámaras legislativas, la Cámara de Diputados y el Senado. Posee un Poder Judicial y un Tribunal Constitucional, los miembros de este son electos por los poderes del Estado.

Económico

Italia, según los datos del Banco Mundial (2019), tiene un Producto Interno Bruto (PIB) de US\$2, 00 mil millones y un PIB per cápita de US\$33,189.56 posicionándola en el lugar número 29º con relación a los 196 países que conforman el ranking. En

ese mismo orden, tiene una tasa de desempleo de 9.8%, una tasa de inflación de 0.9% y una tasa de interés real de 1.6% respectivamente.

En cuanto a la estructura de su política exterior, para 2019 Costa Rica exportó un valor de US\$532,66 Mil millones mientras sus importaciones tuvieron un valor US\$476,51 Mil millones forjando un superávit en su balanza comercial con un monto de US\$56,15 Mil millones respectivamente. (Banco Mundial, 2019)

Social

Según los datos del Central Intelligence Agency (CIA) (2019), Italia cuenta con una población de alrededor de 60,541,000 habitantes, se divide en un 48.7% representada por hombres y un 51.3% representada por mujeres. Posee una densidad poblacional de 200.41 hab/km². Dentro de sus habitantes se pueden encontrar pequeños grupos de alemanes, franceses y eslovenos italianos en el norte y albanés-italianos, y griegos-italianos en el sur.

El CIA continúa especificando que su religión está dividida en cristianos 83.3% (abrumadoramente Católicos Romanos con grupos muy pequeños de Testigos de Jehová y Protestantes), Musulmanes 3.7%, no afiliados 12.4%, otros 0.6%.

La educación italiana es considerada obligatoria desde 6 a los 16 años. Posee tanto educación pública como privado y se dividen en cinco etapas: pre-escolar, primaria, secundaria inferior, secundaria superior y universidad.

Tecnología

El mercado digital italiano ha registrado una tendencia alcista en los últimos años. La Asociación Nacional de Empresas de Tecnología de la Información y la Comunicación que operan en Italia (Anitec-Assinform) en su informe (2020) estipula que el mercado digital italiano creció un 2.1% hasta los 71,900 millones de euros. En el resto de los sectores, la progresión fue clara y generalizada: servicios TIC en 12.302 millones (+5,8%); Soluciones de software y TIC en 7.694 millones (+7,8%); Dispositivos y Sistemas en 19.125 millones (+1,7%), mientras que Contenidos Digitales y Publicidad Digital (12.093 millones, +8,4%) mantienen una tendencia sostenida.

2.8.5.1. Análisis potencial exportación

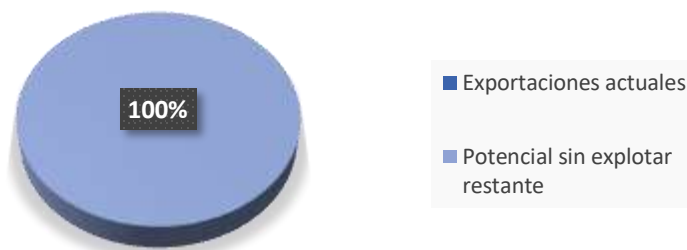
República Dominicana e Italia guardan buenas relaciones comerciales teniendo el Acuerdo de Asociación Económica entre el Foro de Estados del Caribe, y los Estados Miembros de la Unión Europea como marco legal vigente entre ambos.

Con un flujo comercial bilateral superior a los sesenta y cinco mil dólares, este Estado europeo representa una gran apuesta para el país.

Según lo analizado de la data del Export Potential Map (2020), República Dominicana posee un potencial de exportación de chacabanas al mercado italiano con un monto de US\$152.7 K representado por el 100% del potencial que aún no ha sido utilizado.

Gráfico No. 5

Potencial de exportación: Italia



Fuente: elaboración propia con datos del Banco Mundial

2.9. Tratados de Libre Comercio beneficios para el sector textil

Una herramienta esencial en las prácticas del comercio internacional, es el afianzamiento de las relaciones comerciales entre dos o más países, esto se logra a través de los tratados de libre comercio. Cuando dos naciones o más deciden firmar un acuerdo de libre comercio, las mismas dan paso a la entrada y salida de productos disminuyendo las barreras comerciales, lo que simplifica y facilita el traslado de mercancías y servicios desde un país a otro.

El Departamento de Relaciones Exteriores y Comercio de Australia (2020) define los acuerdos comerciales internacionales como tratados entre dos o más países diseñados para reducir o eliminar ciertas barreras al comercio y la inversión, y para facilitar el comercio y los lazos comerciales más fuertes entre los países participantes.

República Dominicana actualmente es signatario de cinco (5) acuerdos internacionales, los cuáles son: el Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (DR-CAFTA), el Acuerdo de Asociación Económica (EPA, por sus siglas en inglés) con la Unión Europea, el Acuerdo de Libre Comercio entre la República Dominicana y la Comunidad del Caribe (CARICOM), el Tratado de Libre Comercio Centroamérica y República

Dominicana, y por último el Acuerdo de Alcance Parcial entre la República Dominicana y Panamá.

Dentro de estos acuerdos un gran número de sectores productivos dominicanos han estado beneficiados gracias a las flexibilidades arancelarias que estos otorgan, el sector textil no es la excepción de estos. Según el Informe de seguimiento al desempeño comercial de República Dominicana (2018) publicado por la DICOEX, el comercio dominicano durante el año 2018 mostró un incremento de 7.78% en las exportaciones de bienes. En este sentido, crecieron algunos rubros en las exportaciones dominicanas entre los cuales se encuentra las confecciones de textiles.

2.9.1. Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos (DR-CAFTA)

El DR-CAFTA, firmado en el 2004, tiene como objetivo fortalecer las relaciones comerciales y de cooperación entre los países que lo integran, para así fomentar la integración económica entre los países de la región. No obstante, sin dejar de lado las diferencia económicas, sociales y culturales de los países, promoviendo el desarrollo y creación de un mercado donde puedan transitar libremente bienes, servicios y capital.

“Este acuerdo busca facilitar el acceso comercial en áreas de bienes, servicios, inversiones, propiedad intelectual y compras gubernamentales. En materia arancelaria, el acuerdo establece que cada parte elimine progresivamente sus aranceles aduaneros, de igual forma, ninguna parte podrá incrementar ningún arancel aduanero existente, o adoptar ningún arancel aduanero nuevo, sobre una mercancía originaria.” (Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO), 2020)

El acuerdo se divide en tasa arancelaria de Nación Más Favorecida, tasa libre arancel, tasa tratamiento preferencial según las normas de origen, desgravación arancelaria, contingentes arancelarios, medidas de salvaguardias, eliminación de subvenciones para los bienes agrícolas y la norma De minimis. Esta última norma establece que un bien será considerado como originario si la materia prima proveniente de un país tercero utilizada para la confección de una prenda no exceda del 10%.

Acerca de los beneficios de la industria textil dominicana concebidos en el DR-CAFTA un gran número de artículos textiles cuentan con el beneficio de entrada a los países signatarios con arancel tasa 0%. Tanto para el mercado de Estados Unidos como para el Centroamericano, este gran número de productos textiles originarios en República Dominicana son considerados en la categoría A, que estipula que las mercancías que se encuentren en dicha categoría poseen una desgravación inmediata a la entrada en vigor.

Juan Temístocles Montás, ex ministro de Industria, comercio y Mipymes (2016-2017), afirmó *“las exportaciones de textiles de la República Dominicana hacia Estados Unidos en el lapso enero-noviembre de 2016, ocuparon el segundo lugar en términos de valor exportado entre los países socios en la región DR-CAFTA, al colocar en ese mercado 267.17 millones de metros cuadrados de prendas de vestir.”* (2017)

Conforme a las chacabanas, representadas por la partida arancelaria 6205.20.00, bajo el marco del DR-CAFTA se encuentran en la categoría A, lo que facilita en gran medida las exportaciones de este producto hacia los mercados miembros del tratado.

2.9.2. Acuerdo de Asociación Económica entre la Unión Europea y los Países del CARIFORUM (EPA)

El Acuerdo de Asociación Económica (EPA, por sus siglas en inglés) firmado entre los países miembros del Acuerdo CARIFORO y los países pertenecientes a la Unión Europea. Firmado en el 2008, con el propósito de alcanzar una zona de libre comercio con la disminución progresiva de los gravámenes arancelarios en el traslado de bienes, servicios, inversiones y demás.

En un artículo publicado por Biz Latin Hub en España sobre los Acuerdo de Libre Comercio de República Dominicana (2020), expone que los objetivos de EPA-CARIFORM son la creación de una asociación comercial coherente a fin de reducir y erradicar la pobreza mediante el fomento de la integración regional, colaboración económica y gobernanza, apoyo del aumento de la inversión e iniciativas del sector privado y la competitividad de la región del CARIFORUM, y demás.

Su aplicación se divide en tasa arancelaria de Nación Más Favorecida, trato nacional, tratamiento preferencial arancelario, tratamiento libre de arancel y cuota de mercado europeo para la mayoría de los bienes importados, contingentes arancelarios, medidas de salvaguardias multilaterales y reducción en las subvenciones a la exportación por parte de la UE.

En el aspecto de los textiles en el marco del EPA, República Dominicana se ha beneficiado bastante en la exportación de este material hacia el mercado europeo. Según el exministro de Industria, Comercio y Mipymes, Nelson Toca Simó (2017-2020), en un informe sobre los aspectos positivos del EPA (2018), se han logrado nuevas oportunidades para la entrada en el mercado europeo de productos de origen dominicano, dentro de los cuales destaca los textiles.

Simó continuó afirmando, *“el EPA permite a las empresas establecidas en el régimen de zonas francas abastecerse de tejido de cualquier parte del mundo sin*

afectar el “origen” de las mercancías, por lo cual las industrias textiles interesadas en exportar hacia Europa, pueden aprovechar la hilaza y los tejidos más competitivos en la confección de sus productos y beneficiarse del libre comercio sin restricciones de cuotas.” (2018).

Respecto a las chacabanas, de acuerdo al Acuerdo EPA esta partida (6205.20.00) posee un gravamen arancelario de 0%. La misma fue aplicada desde la entrada en vigor del tratado por lo que se encuentra ubicada en la categoría A.

2.9.3. Tratado de Libre Comercio entre los países de Centroamérica y la República Dominicana

El Tratado Centroamérica-RD fue firmado en 1998, entrando en vigor cuatro (4) años más tarde. Al igual que los demás acuerdos comerciales en los que República Dominicana es signatario, busca facilitar e incrementar el comercio de bienes y servicios entre la región centroamericana y el país caribeño, a través de la eliminación progresiva de los aranceles.

ADOEXPO (2020) en su análisis del Acuerdo, expone que entre los principales objetivos están estimular la expansión y diversificación del comercio de bienes y servicios entre las partes, promover condiciones de libre competencia dentro del

Área de Libre Comercio, eliminar las barreras al movimiento de capitales y personas de negocios entre los territorios de las partes, entre otros.

Su aplicación se divide en la tasa arancelaria de Nación Más Favorecida, tratamiento arancelario preferencial, tratamiento libre de arancel según las normas de origen, medidas de salvaguardias bilaterales y multilaterales y regla De minimis. Esta última regla mencionada establece que un bien será considerado como originario si la materia prima proveniente de un país tercero utilizada para la confección de una prenda no exceda del 7%.

Conforme a la producción textil y lo estipulado en este acuerdo, estable que para determinar el origen de una prenda para la aplicación del porcentaje correspondiente se tomará en cuenta el peso de la fibra e hilado conforme al peso del material producido. (ProDominicana, 2020)

2.9.4. Tratado de Libre Comercio entre la República Dominicana y la Comunidad del Caribe (CARICOM-RD)

El Tratado CARICOM-RD, firmado en 1998 y entra en vigor en 2002, pretende crear un mercado donde se pueda trasladar de un país a otro libremente productos originarios de los países pertenecientes al tratado. De igual forma, busca el

fortalecimiento de las relaciones comerciales y económicas entre los países pertenecientes a la Comunidad del Caribe y República Dominicana.

Así como plantea la Asociación Dominicana de Exportadores (2020), entre los principales objetivos de este acuerdo está la eliminación de barreras no arancelarias al comercio y del establecimiento de un sistema de reglas de origen y cooperación aduanera, la liberalización progresiva del comercio de servicios, la liberalización del movimiento de capitales entre las partes, y demás.

La aplicación de dicho Tratado se divide en tasa arancelaria de Nación Más Favorecida, tratamiento arancelario preferencial para aquellos países miembros menos desarrolladas, tratamiento libre de arancel para la mayoría de los bienes importados, medidas de salvaguardias bilaterales y regla De Minimis. Esta última considerando como originario si la materia prima proveniente de un país tercero utilizada para la confección de una prenda no exceda del 7%.

Respecto a los productos textiles bajo el marco de este acuerdo, el criterio para ser considerados originarios es el siguiente: “Producción en la cual todos los materiales no originarios utilizados son clasificados en Partidas del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías diferentes de esta Partida.” (EL CONGRESO NACIONAL, 2001)

El criterio anteriormente expuesto también aplica para la partida 6205.20.00 correspondiente a las chacabanas. Las mismas cuentan con un arancel tasa 0%, lo que impulsa el comercio de esta prenda hacia los países caribeños miembros de la comunidad.

2.10. Síntesis

Las chacabanas constituyen una de las principales prendas de vestir en la cultura caribeña, aspirando a ser reconocida como una pieza distintiva de la República Dominicana. Su uso entre los países de la Región del Caribe ha sido tan notable que se desconoce con exactitud la nación que dio origen a dicha indumentaria. Por un lado, los cubanos afirman que la primera guayabera fue confeccionada y vestida en Sancti Spíritus en 1709, y por otro lado los dominicanos atestiguan que las primeras guayaberas fueron fabricadas como una adaptación de los trajes militares en la Primera Guerra Mundial.

Actualmente, el mercado de las chacabanas en la República Dominicana ha tenido un crecimiento constante, como resultado de los grandes esfuerzos realizados por los diseñadores dominicanos participando en reconocidos desfiles de moda tanto a nivel nacional como internacional. Esto ha sido posible gracias al apoyo de instituciones como ProDominicana y el MICM en el mercado local, y Caribbean Export en el mercado extranjero.

Finalmente, en función de dinamizar las exportaciones de chacabanas en el mercado internacional, mediante el análisis PEST se ha evaluado el mercado jamaquino, guatemalteco, costarricense, español e italiano, al igual que los acuerdos comerciales internacionales vigentes con la República Dominicana.

CAPÍTULO III.

GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANOS DE LAS CHACABANAS DOMINICANAS

3.1. Acerca de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana

La Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana, también conocida como Achadom, es la primera y única asociación del país que integra un número de confeccionistas dominicanos con el objetivo de impulsar la comercialización de esta prenda tanto a nivel nacional como internacional. La organización orienta sus esfuerzos a desarrollar el potencial exportador de dicha pieza y que sea asociada como un producto propio de la cultura dominicana.

Creada como una entidad sin fines de lucro interesada en construir una Marca País que facilite la proyección de los productos textiles en los mercados internacionales, Achadom agrupa a una nueva generación de sastres. La misma, comprometida con la excelencia, se ha propuesto impulsar la chacabana hasta convertirla en la indumentaria distintiva de la República Dominicana. La gran diversidad de estilos y la versatilidad de sus diseños, permite que su uso sea adecuado para cualquier horario u ocasión, desde un desayuno ejecutivo hasta una boda u otro evento de gala, siempre resaltando la elegancia y la personalidad de quien la porta. (Achadom, 2020)

3.1.1. Historia

Achadom, la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas, nace por medio del Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana, actualmente llamada ProDominicana. Esta, en 2013, decide reunir a 25 artesanos luego de considerar la chacabana como un producto capaz de ser exportable, por lo que inicia el proceso de diseñar un plan donde se capacite y asesore a los artesanos para fortalecer las actividades comerciales de los mismos.

Bautizado como “Programa de Aceleración de Empresas”, ProDominicana emprende un proceso de capacitaciones técnicas, orientadas a cubrir carencias educacionales en áreas tan importantes como administración, mercadeo y ventas, despertando en el grupo el interés de organizarse y trabajar unidos en la búsqueda de nuevas oportunidades.

Es así como en el año 2014, estos artesanos, bajo la asesoría de ProDominicana, inician la elaboración de sus estatutos. Dos años más tarde, es emitido el decreto constitutivo de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom).

3.1.2. Fundadores

Los fundadores que dieron origen a esta Asociación fueron: Tony Boga, Aníbal Segura, Francisco Rodríguez, Amancio Mendoza, Valeus Louvens, Albert Espíritu, Alvin Gómez, Modesto Portes, Héctor Álvarez, Pedro Ramírez, Francisco Acosta y Víctor Liranzo.

3.1.3. Misión

Organizar en un solo gremio los talleres de costura del país especializados en la fabricación de chabacanas artesanales.

3.1.4. Visión

Convertir la chabacana artesanal dominicana en una prenda de vestir reconocida en todo el mundo como una Marca País.

3.1.5. Valores

- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Transparencia
- Puntualidad
- Responsabilidad Social

3.2. Organigrama institucional

La Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) cuenta con una directiva conformada por 5 miembros, y además, los socios. Se estructuran de la siguiente manera:

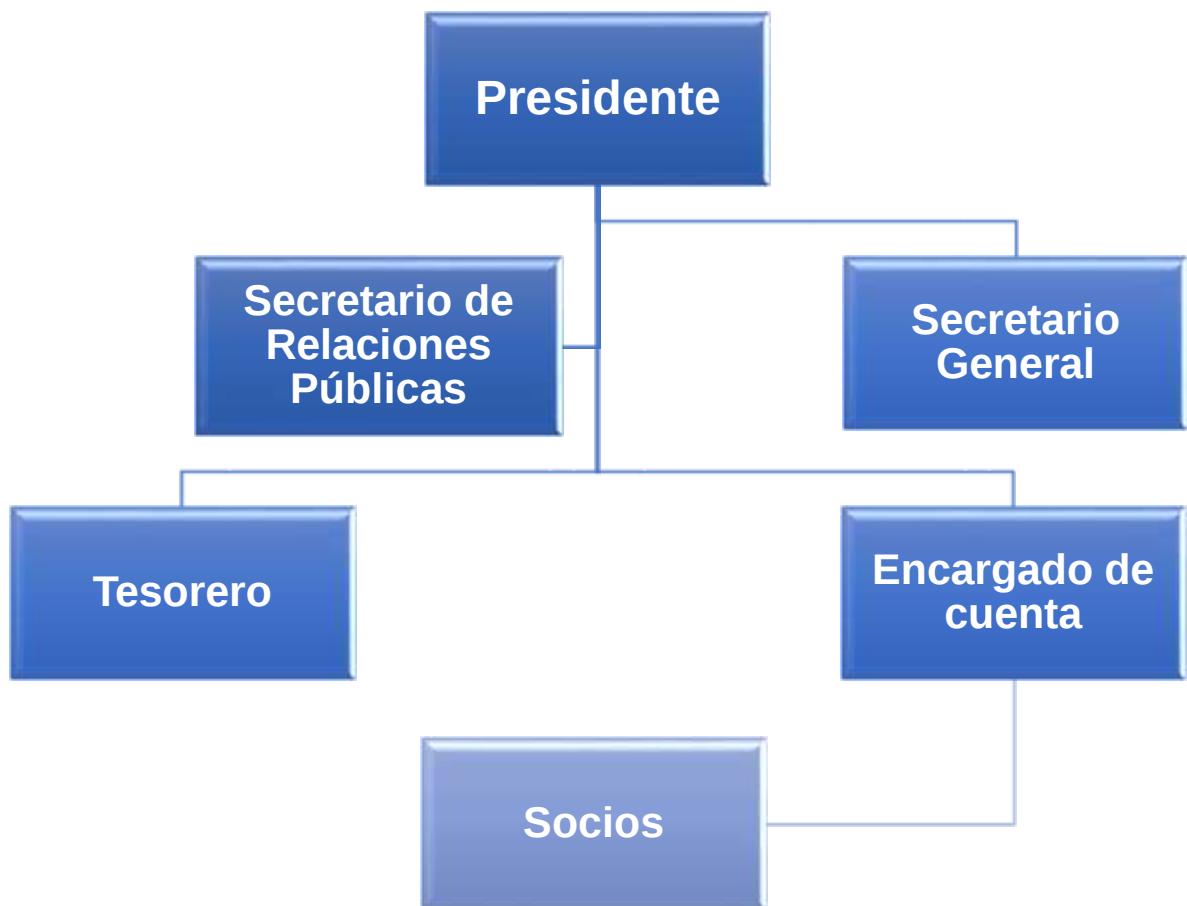


Ilustración 1. Organigrama institucional de Achadom

Fuente: elaboración propia con datos suministrados por Achadom

3.3. Listado de empresas miembros activos de Achadom

Tabla No. 2

Miembros activos de Achadom

No.	Nombre Empresa	Tamaño de la empresa	Tiempo laborando (años)	Cantidad de empleados
1	EL Faraon SRL	Microempresa	25	4
2	Lorenzo Anton Atelier SRL	Microempresa	4	5
3	Fior Carreras y Beriguete Atelier	Microempresa	6	4
4	Anibal Collection SRL	Microempresa	25	4
5	Dafil Fashion House	Microempresa	25	2
6	Tony Boga Lifestyle SRL	Pequeña Empresa	14	20
7	Jose modas alta costura	Microempresa	13	4
8	Colecciones Albert Espiritu	Microempresa	10	1
9	El Alquimista Atelier	Microempresa	15	4
10	El Porte SRL	Microempresa	5	2
11	Confecciones Pedro	Microempresa	25	7
12	Modesto Portes Alta Costura SRL	Microempresa	29	3
13	Dominis Fashion SRL	Microempresa	18	5
14	Piloto Alta Costura SRL	Microempresa	25	3
15	Jose Luis Alta Costura	Microempresa	18	2
16	Buffanis Hand Tailored	Microempresa	19	3
17	Alberto Dionicio Alta Costura	Microempresa	16	1
18	Juachy Alelier	Microempresa	10	3
19	Lebron Atelier	Microempresa	21	2
20	Wascar Arte y Estilo	Microempresa	3	1
21	Gmaguey Sastreria	Microempresa	12	6
22	Valeus Louvens	Microempresa	14	2
23	Hector Emilio Alta Costura	Microempresa	5	1
24	Carlos Nunez Alta Costura	Microempresa	22	2
25	Ramon Nunez Alta Costura	Microempresa	14	1
26	Feliz Alta Costura	Microempresa	12	1
27	Octavio Garcia Sastreria SRL	Microempresa	7	1
28	Pachacabanasyemas SRL	Pequeña Empresa	27	15
29	Calpo ATELIER SRL	Microempresa	10	8
30	Confecciones Leo SRL	Microempresa	5	5

Fuente: elaboración propia con datos suministrados por Achadom

3.4. Principales tejidos utilizados en la Confección de Chacabanas

En el proceso de confección de toda prenda, incluyendo el de las chacabanas, la materia prima juega un papel de suma importancia. La gran variedad de tejidos, hilos y botones son los determinantes para la creación de chacabanas capaces de llamar la atención de posibles clientes.

En primer lugar, se encuentra el algodón. El algodón es considerado la fibra por excelencia para la confección de cualquier prenda de vestir, gracias a sus propiedades naturales. Algunas características que hacen del algodón el más utilizado en el mundo de la moda es su suavidad, es absorbente, agradable al tacto, evita las irritaciones y alergias, y las prendas confeccionadas con este material son altamente duraderas.

A pesar de ser la fibra más utilizada en el mundo de los textiles, el algodón no es el único utilizado en la confección de chacabanas. El lino también es considerado un tejido esencial en la creación de estas prendas.

En segundo lugar, el lino es otro tejido muy apreciado en el mundo de la moda debido a su aspecto visual, elegante y llamativo. Históricamente es de las fibras más

antiguas que se han utilizado. Entre las características que lo convierten en el segundo material más utilizado para la confección de las chacabanas está su aspecto atractivo, debido a la combinación de hilos finos y gruesos, también es un buen conductor del calor, facilitando la circulación de aire a través del tejido. Además, es cómodo y resiste un gran número de lavados.

3.5. Proceso de confección de chacabanas de los miembros de Achadom

Para la confección de toda prenda de vestir es necesario esquematizar una serie de pasos que permitan desarrollar un proceso de elaboración de manera eficiente. En este sentido, los miembros de Achadom toman en consideración los siguientes pasos:

3.5.1. Dibujo

Lo primero, es conocer exactamente lo que se va a realizar, el diseño y el estilo de la prenda. Una vez se conoce la idea, se realiza un dibujo que servirá como boceto para la ejecución de la chacabana.

3.5.2. Corte

Una vez realizado el dibujo, siendo plasmado exactamente el diseño que se quiere conseguir, se procede al corte de las telas. Cada parte de la chacabana es cortada de manera individual para luego ser manipulada por separado y pasar a su ensamblaje.

3.5.3. Alforzado

Esta es la parte que le da la esencia de un chacabana. Las alforzas son las características hileras a cada lado de la prenda que van desde la parte superior hasta el extremo inferior. Dependiendo del modelo, éstas pueden estar en la parte posterior o delantera.

3.5.4. Armado

En esta parte se toman las piezas que fueron cortadas de manera individual y se van uniendo. Cada pieza es cosida una con otra para dar como resultado las elegantes chacabanas dominicanas.

3.5.5. Detalles

Esta es la etapa que da vida a la chacabanas. En esta parte del proceso se realizan dos aspectos fundamentales, y son la colocación de los botones alrededor de la pieza y la realización de los diseños artesanales, característica distintiva en las chacabanas dominicanas.

3.5.6. Lavado y planchado

Una vez los diseños y la confección están totalmente terminados, solo queda el lavado y planchado. La prenda es enviada a la lavandería para luego ser planchada y así definir los filos, pliegues y dobleces. Concluido todo esto, la chacabana está lista para ser entregada.

3.6. Principales empresas exportadoras de chacabanas miembros de Achadom

La Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana está compuesta por un grupo de empresas que promueven la producción de la referida prenda. En este mismo orden, cabe destacar que algunas empresas luego de

posicionarse en territorio nacional, han decidido expandirse hacia mercados internacionales. Estas empresas han sido las siguientes:

3.6.1. Tony Boga Lifestyle SRL

Empresa constituida por uno de los diseñadores de chacabanas más reconocidos de la República Dominicana, Tony Boga. Con más de 17 años dedicado a la confección de chacabanas, Boga ha sido reconocido por su excelente trabajo y esfuerzo.

La tienda se encuentra ubicada en Calle Federico Gerardino No. 49 esq. Gustavo Mejia Ricart, Suit 202 Edificio Cris, Santo Domingo, República Dominicana.

3.6.2. Anibal Collection SRL

Actual presidente de Achadom, Aníbal Segura. Apasionado por el buen vestir, dedica sus esfuerzos a la comercialización de las chacabanas. No solo esto, Segura ha colaborado con grandes personajes de la moda dominicana; como es el estilista Sócrates Mckinney; juntos lanzaron la marca “MCK” dirigida a hombres.

Su taller se encuentra en la Av. México, edificio 33, local 204 en el segundo nivel.

3.6.3. Calpo RD

Fundada por el diseñador Calpo Atelier. El mismo no solo se dedica a la confección de chacabanas, es altamente reconocido también por sus sacos, pantalones, demás tipos de camisas, entre otras indumentarias. Ha participado en desfiles de moda como el RD Brida Week y vestido a grandes personajes de los medios y de la política.

La tienda se encuentra ubicada en la Av. Dr. Bernardo Correa y Cidrón, C3X8+M9 Santo Domingo, República Dominicana.

3.6.5. Venier Atelier

Empresario dedicado al diseño y confección de chacabanas personalizadas. Ha presentado sus llamativos diseños en desfiles internacionales como el desfile Quisqueya es Moda, en New York.

Posee dos tiendas ubicadas en Santiago y el gran Santo Domingo. La tienda principal, ubicada en la capital se encuentra en la Calle Serafina A. de Tapia no.73, Sto. Dgo., República Dominicana.

3.6.6. Valeus Louvens

Diseñador de origen haitiano, se dedica a la sastrería de alta costura. Miembro fundador de Achadom y a través de esta expone sus diseños. Ha estado altamente influenciado por la moda, por lo que desde pequeño incursionó en esta profesión.

3.6.7. Chacabanas Faraón

Empresa con renombre dentro de la moda dominicana, específicamente el sector chacabanero. Constituida por el expresidente de la Asociación, Francisco Rodríguez. A lo largo de su carrera ha desempeñado importantes papeles en el mundo de la moda, entre los cuales se puede resaltar por ser Asesor del Grupo de Diseñadores Empresarios de la República Dominicana y Consultor de Diseño de Modas, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Su establecimiento se encuentra ubicado en Jardines del Este #9, Sto. Dgo. Este. República Dominicana.

3.7. Presencia internacional de Achadom

Achadom aún no ha efectuado exportaciones en nombre de la Asociación. Las empresas mencionadas anteriormente exportan de manera individual a base de pedidos. Sin embargo, la Asociación sí ha participado en eventos promocionales internacionales para que sean reconocidas las chacabanas en estos países.

Los siguientes son desfiles de moda internacionales en los que Achadom ha presentado las chacabanas dominicanas en los últimos dos años:

- Canadá Sourcing, 2018
- Apparel Sourcing, Las Vegas Nevada, 2018
- Desfile Manos Dominicanas, Nigeria, 2019
- Desfile en la Cumbre de jefes de Estados y de Gobiernos de los Estados ACP, Nairobi-Kenia, 2019
- Quisqueya es Moda, New York, USA, 2020

3.8. Competencia internacional de Achadom

La competencia es definida por Kotler (2012) como todas las ofertas rivales reales y potenciales así como los sustitutos que en un comprador pudiera considerar.

Además, establece que cuando un mercado tiene varios competidores o se expande, el objetivo debe ser la captación de un mayor porcentaje de la cuota de este.

A partir de esta definición, se procede a mencionar la competencia que tiene Achadom en el escenario internacional. Cabe destacar que gran parte de la misma se encuentra radicada en la región de Latinoamérica y el Caribe, dada la cercanía cultural y clima similar entre los países.

3.8.1. Cuba

Tal y como se ha planteado en el origen de las chacabanas, esta isla se hace llamar precursor de la introducción y presentación de las guayaberas al mundo. Es reconocida como prenda típica y tradicional del hombre cubano, a tal punto que es utilizada no solo para eventos folclóricos e informales, sino que también es vista en actividades con presencia diplomática. De esta manera Cuba se convierte en uno de los principales países que fabrican guayaberas.

3.8.2. México

Por su parte, México ha adaptado esta indumentaria de manera tal que su cultura la ha vuelto parte de su identidad. Por lo general es utilizada para actividades folclóricas y se caracteriza por una gama de colores llamativos que hacen resaltar el baile de ese territorio. Aunque sea familiar en todo México, las guayaberas, cubanas o chacabanas, son más reconocidas y vestidas en la ciudad de Veracruz y Yucatán. Así pues, es uno de los países que fabrican esta ropa.

3.8.3. Panamá

Panamá tampoco es una excepción cuando se habla de fabricar guayaberas. Ingresando a mercados como el de Venezuela y Puerto Rico que son dos de los principales consumidores de esta vestimenta, Panamá se posiciona en esta agrupación como uno de los principales vendedores de esta vestimenta. Al igual que República Dominicana y los países ya mencionados, es utilizada para eventos importantes como cumbres presidenciales e incluso certámenes de bellezas con presencia internacional.

3.8.4. China

A pesar de que, por razones culturales e inclusive climatológicas, las guayaberas no son asociadas con este país asiático, China es uno de los importantes fabricantes y exportadores a nivel mundial. Gracias a la avanzada tecnología y la mano de obra dedicada al sector textil en ese país, ha logrado producir grandes volúmenes de esta prenda y como consecuencia, ha acaparado numerosos mercados, representando en algunas ocasiones, una amenaza para los demás países competidores.

3.9. Síntesis

La Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana (Achadom), como se ha mencionado anteriormente, surge como una iniciativa por parte de ProDominicana con el fin de promover el desarrollo del sector chacabanero dominicano. Desde el 2013, año en que fue creada, personajes como Francisco Rodríguez, Aníbal Segura y Tony Boga, fundadores de la Asociación, han proporcionado un escenario para que los demás confeccionistas miembros puedan llevar a cabo la presentación de sus diseños.

Achadom, integrada por 30 empresas actualmente, tiene como objetivo hacer de las chacabanas una prenda propia de la cultura dominicana, conocida internacionalmente como Marca País. Con el fin de lograr dicha presencia, la Asociación ha presentado las chacabanas dominicanas en desfiles de moda globalmente reconocidos, como: Apparel Sourcing, en Canadá, y Desfile Manos Dominicanas, en Nigeria.

No obstante, para lograr el reconocimiento de la prenda en los mercados extranjeros, es necesario que la Asociación implemente una serie de mecanismos que le permitan hacer frente a la competencia en el marco exterior. La región caribeña y latinoamericana son las que presentan las mayores amenazas al posicionamiento de las chacabanas dominicanas en dichos mercados.

CAPÍTULO IV.

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Técnicas de investigación

Para la elaboración del presente proyecto, se emplearon las siguientes técnicas o instrumentos que permitieron examinar de manera gráfica y estadística los datos adquiridos.

4.1.1. Observaciones

Consiste en la recolección, procesamiento, almacenamiento e interpretación de las condiciones en las que se desarrolla un evento o fenómeno, en este caso, a estudiar. Mediante esta técnica se pudo determinar algunas de las variables que conforman el análisis FODA, recordando que la misma se compone de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una entidad.

4.1.2. Encuestas

Las encuestas son un proceso mediante el cual se recolectan informaciones de lugar con el propósito de realizar hallazgos relevantes con relación a la investigación dada.

Es por esto que, se realizó una encuesta a la muestra calculada, la cual estuvo integrada por once (11) preguntas enfocadas en la percepción de los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) así como en determinar, las dificultades a la hora de exportar sus prendas con el objetivo de poder implementar mejoras en beneficio del sector.

4.1.2.1. Población Objetivo

La población puede ser definida como el total finito de personas, animales o cosas que serán estudiadas para la obtención de unos resultados esperados o para la comprobación de una hipótesis o investigación.

A partir de esta definición, la población que fue estudiada de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom) está constituida por todos los socios de la misma. Hasta la actualidad, se registra un número de treinta (30) empresas activas.

De las treinta (30) empresas miembros, dos (2) de ellas son pequeñas empresas y las veinte y ocho (28) restantes son microempresas.

4.1.2.2. Muestra de Estudio

Para Roberto Sampieri (2014) la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano como precisión, además de que debe ser representativo de la población.

Con fines de determinar la muestra de estudio a la que se le aplicó la encuesta a partir de la población objetivo y con el fin de que los resultados de esta fueran los más acertados y reales posibles, se aplicó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2(P)(Q)(N)}{(N - 1)e^2 + Z^2(P)(Q)}$$

La leyenda de esta fórmula es la siguiente:

Z: se refiere al nivel de confianza

P: se refiere a la probabilidad de que suceda el hecho

Q: se refiere a la probabilidad de que el hecho no suceda

e: se refiere al error de estimación

N: se refiere a la población

n: se refiere a la muestra

4.1.2.3. Cálculo de la Muestra

Datos:

Z: 1.96

P: 50%= 0.50

Q: 50%= 0.50

e: 5%= 0.05

N: 30 empresas

n: ?

$$n = \frac{Z^2(P)(Q)(N)}{(N-1)e^2 + Z^2(P)(Q)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(30)}{(30-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(30)}{(29)(0.0025) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(30)}{(0.0725) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{(28.812)}{(0.0725) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{(28.812)}{(1.0325)}$$

$$n = 27.90$$

$$n \cong 28$$

Como se observa en la operación, un total de veinte y ocho (28) empresas resultó ser la muestra de estudio. Así pues, según lo establecido al principio, la encuesta fue aplicada a 28 empresas de las treinta (30) que forman parte de la Asociación.

4.1.2.4. Tipo de Muestra

El tipo de muestra utilizado fue el probabilístico simple dada la cantidad de los sujetos estudiados, en donde la población comprendía una cantidad pequeña, lo que indica que los mismos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para hacer la recolección de la información. Estas empresas corresponden al 93.33% de la población total trabajada.

Asimismo, para la elección de la muestra se utilizó una herramienta que realizó un sondeo o selección aleatoria de las veinte y ocho (28) empresas a encuestar. Esta es conocida con el nombre de Generador de Selección Aleatoria, del website de Text Fixer. Primero se escribieron todos los nombres en un recuadro y luego se fue dando clic al botón de “selección aleatoria” en donde iban apareciendo los nombres en un recuadro debajo. Para esto se tuvo que presionar el botón veinte y ocho (28) veces.

4.1.2.5. Resultados de la Encuesta

Tabla No. 3

Género de los encuestados

INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Femenino	0	0%
b) Masculino	28	100%
c) Prefiero no decirlo	0	0%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas

Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 6

Género de los Encuestados



Fuente: Tabla No. 3

Según la información obtenida a través de la encuesta, el 100% de los encuestados son de sexo masculino. Lo que demuestra que, la población que integra a la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) es masculina.

Tabla No. 4

**Tiempo formando parte de la Asociación de Artesanos de
Chacabanas Dominicanas (Achadom)**

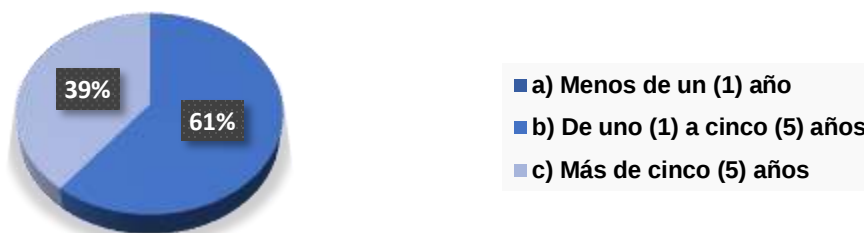
INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Menos de un (1) año	0	0%
b) De uno (1) a cinco (5) años	17	60.7%
c) Más de cinco (5) años	11	39.3%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas

Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 7

**Tiempo formando parte de la Asociación de Artesanos
de Chacabanas Dominicanas (Ahadom)**



Fuente: Tabla No. 4

Del total de personas encuestadas, el 61% indicó que tienen entre uno (1) y cinco (5) años formando parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom), mientras que el restante 39% integra la referida Asociación desde hace más de cinco (5) años.

Tabla No. 5

Motivos para afiliarse a la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Apoyo	10	35.7%
b) Reducción de costos	3	10.7%
c) Fiabilidad	5	17.9%
d) Prestigio	4	14.3%
e) Otros	6	21.4%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 8

Motivos para afiliarse a la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)



Fuente: Tabla No. 5

De acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta, el 36% de los miembros de Achadom se afiliaron en busca de Apoyo, mientras que el 21% se motivó por otras razones no especificadas. Un 18% se afilió con fines de fiabilidad, el 14% por prestigio y, por último, un 11% se integró en busca de reducción de costos.

Tabla No. 6

Retos enfrentados como miembros al formar parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

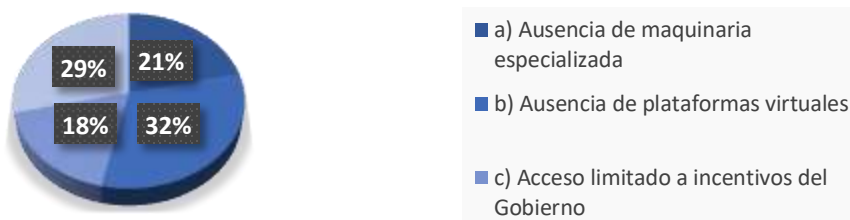
INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Ausencia de maquinaria especializada	6	21.4%
b) Ausencia de plataformas virtuales	9	32.1%
c) Acceso limitado a incentivos del Gobierno	5	17.9%
d) Otros	8	28.6%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas

Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 9

Retos enfrentados como miembros al formar parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)



Fuente: Tabla No. 6

Según las informaciones suministradas por los encuestados, el principal reto que enfrentan como parte de Achadom es la Ausencia de plataformas virtuales con un 32%, seguido de otros retos con un 29%, mientras que, el 21% indicó que es la Ausencia de maquinarias especializadas y, por último, el 18% restante entiende que, el acceso limitado a incentivos del Gobierno es otro reto enfrentado.

Tabla No. 7

Principales países que presentan mayor competencia para las chacabanas dominicanas

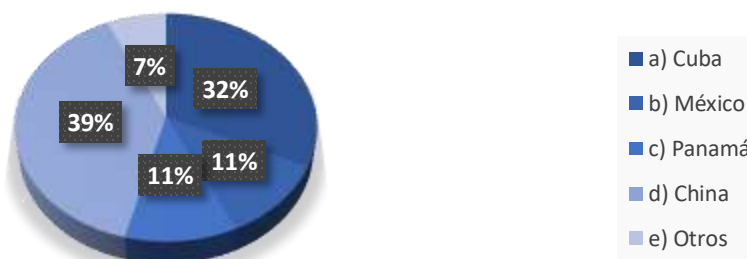
INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Cuba	9	32%
b) México	3	11%
c) Panamá	3	11%
d) China	11	39%
e) Otros	2	7%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas

Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 10

Principales países que presentan mayor competencia para las chacabanas dominicanas



Fuente: Tabla No. 7

Luego de aplicar la encuesta, el 39% determinó que el principal país competidor de las chacabanas dominicanas es China, mientras que, el 32% indica que es Cuba. En ese mismo orden, México y Panamá obtuvieron igual porcentaje 11% y, por último, el 7% entiende que Otros países forman parte de la competencia.

Tabla No. 8

Principales mercados potenciales para las exportaciones de chacabanas dominicanas

INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Costa Rica	6	21%
b) España	9	32%
c) Guatemala	1	3%
d) Italia	4	13%
e) Jamaica	6	21%
f) Otros	3	10%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 11

Principales mercados potenciales para las exportaciones de chacabanas dominicanas



Fuente: Tabla No. 8

En respuesta a la encuesta, el 32% coincidió en que España es el mercado más potencial para las exportaciones de chacabanas dominicanas. Seguido de un 21% correspondiente tanto a España como a Jamaica, generando una igualdad en competencia. Mientras que, Italia le corresponde un 13%, Otros mercados un 10% y finalmente, un 3% a Guatemala.

Tabla No. 9

**Situación actual sobre exportaciones por parte de los miembros
de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas
(Achadom)**

INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SÍ	12	42.9%
No	16	57.1%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas

Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 12

**Situación actual sobre exportaciones por parte de los
miembros de la Asociación de Artesanos de
Chacabanas Dominicanas (Achadom)**



Fuente: Tabla No. 9

De acuerdo a los resultados de la encuesta, la mayoría de los integrantes de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) no están exportando, a quienes les corresponde el 57%. Mientras que, el 43% restante sí exporta sus chacabanas a mercados internacionales.

Tabla No. 10

Dificultades enfrentadas por los miembros exportadores de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

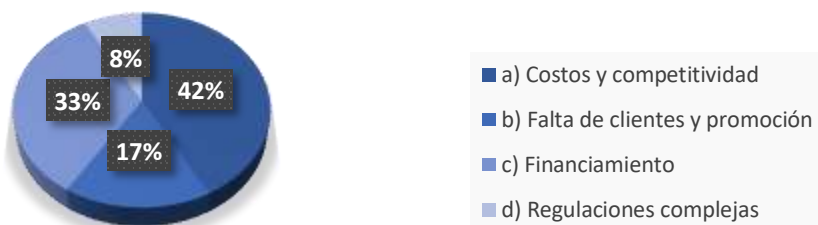
INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Costos o competitividad	5	42%
b) Falta de clientes y promoción	2	17%
c) Financiamiento	4	33%
d) Regulaciones complejas	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas

Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 13

Dificultades enfrentadas por los miembros exportadores de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)



Fuente: Tabla No. 10

Según los datos suministrados por los integrantes de Achadom, que actualmente están exportando, Costos y competitividad es su mayor dificultad a la cual le corresponde un 42%, seguido de Financiamiento que le corresponde un 33%. Mientras que Falta de clientes y promoción obtuvo un 17%, y el 8% restante a Regulaciones complejas. Es importante señalar, que los valores mostrados anteriormente solo les conciernen a los miembros activos en la exportación razón por la cual los datos no completan el estrato encuestado.

Tabla No. 11

Dificultades enfrentadas por los miembros no exportadores de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Costos y competitividad	3	18.75%
b) Falta de clientes y promoción	5	31.25%
c) Financiamiento	5	31.25%
d) Regulaciones complejas	2	12.5%
e) Abastecimiento insuficiente de insumos	1	6.25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 14

Dificultades enfrentadas por los miembros no exportadores de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)



Fuente: Tabla No. 11

De acuerdo a la encuesta aplicada, la mayoría de los miembros de Achadom no están exportando en la actualidad. Quienes indican que sus mayores dificultades para realizar esta actividad son Falta de clientes y promoción, así como Financiamiento, le corresponde un 31%. La siguiente dificultad que enfrentan es Costos y competitividad con un 19%, seguido de un 13% a las Regulaciones complejas y finalmente, el 6% restante corresponde a Abastecimiento insuficiente de insumos. Cabe destacar que los valores indicados anteriormente solo les competen a los miembros que no exportan, motivo por el cual los datos no completan el estrato encuestado.

Tabla No. 12

Beneficios que motivarían a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) a insertarse en mercados internacionales

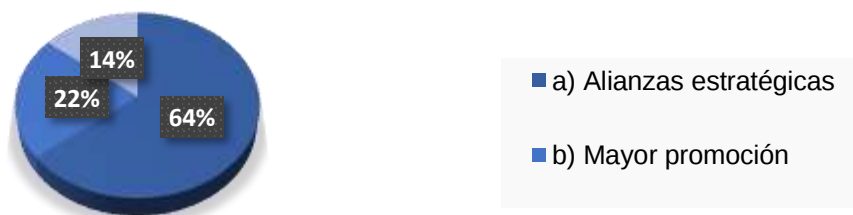
INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
a) Alianzas estratégicas	18	64.3%
b) Mayor promoción	6	21.4%
c) Capacitación de empleados	4	14.3%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas

Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 15

Beneficios que motivarían a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) a insertarse en mercados internacionales



Fuente: Tabla No. 12

Según los resultados de la encuesta, el 64% de los miembros se motivarían a exportar sus chacabanas a mercados internacionales si Achadom brindara Alianzas estratégicas, el 22% prefiere obtener una Mayor promoción, mientras que, el 14% restante opta por la Capacitación de empleados.

Tabla No. 13

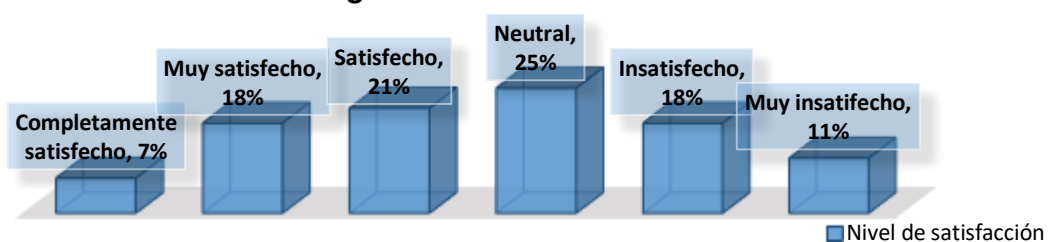
Nivel de satisfacción de los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) respecto al apoyo brindado por las Instituciones Gubernamentales en el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas

INDICADORES	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Completamente satisfecho	2	7%
Muy satisfecho	5	18%
Satisfecho	6	21%
Neutral	7	25%
Insatisfecho	5	18%
Muy insatisfecho	3	11%
TOTAL	28	100%

Fuente: Encuesta realizada a los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)

Gráfico No. 16

Nivel de satisfacción de los miembros de Achadom con relación al apoyo brindado por instituciones gubernamentales



Fuente: Tabla No. 13

Tras la aplicación de la encuesta, los miembros muestran alto nivel de neutralidad con un 25% respecto al apoyo recibido por parte de las organizaciones gubernamentales. Un 21% se muestra satisfecho, seguido de una igualdad de porcentajes (18%), en donde una parte se siente muy satisfecho, mientras que otros se sienten insatisfechos bajo este mismo porcentaje. Un 11% presenta un nivel muy insatisfecho y, por último, el 7% restante se muestra completamente satisfecho.

4.1.2.6. Análisis de la Encuesta

Luego de una exhaustiva investigación se encontraron varios hallazgos que reflejan ciertos aspectos necesarios para poder comprender la perspectiva de los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) así como la situación actual por las que atraviesan como gremio.

En primer lugar, se detectó que la totalidad de la población encuestada es de sexo Masculino. Demostrando así que en la confección y comercialización de chacabanas dominicanas, este sexo es el más predominante. Además, se determinó que el 61% de los miembros de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom), forman parte de la misma de un tiempo no mayor a cinco (5) años.

En ese sentido, una de las principales razones por las que el 36% de los integrantes de la referida Asociación se afiliaron fue en busca de obtener apoyo entre los miembros. Otro aspecto estudiado, fueron los retos que enfrentan como Asociación dentro de los que se destaca en primer lugar, la ausencia de plataformas virtuales, las cuales facilitarían el comercio electrónico de las prendas ofreciendo así mayor simplicidad al adquirir las chacabanas.

Por otro lado, se encontró que a pesar de la lejanía geográfica que existe entre República Dominicana y la República Popular China, esta representa el 39% de la competencia internacional para las chacabanas dominicanas. De acuerdo a parte de las investigaciones realizadas hasta la fecha, esto se debe a los bajos costos que ofrece el mencionado país.

Otro importante hallazgo, es que se determinó el principal mercado potencial para la exportación de chacabanas dominicanas liderado por España con un 32%. Seguido de Costa Rica y Jamaica ambos con un 21%. Demostrando así, que existe posibilidad de posicionamiento de la referida prenda tanto en Europa como en América.

Con relación a las exportaciones, se encontró que el 57% de los miembros de Achadom no exportan. Asimismo, se verificó que quienes no exportan no han podido realizar sus negocios de exportación debido a dos importantes razones: falta de clientes y promoción, así como también financiamiento, ambos con 31.25%.

De igual forma, quienes actualmente exportan comprendidos en el 43% restante, enfrentan ciertos retos tales como costos y competitividad siendo este el principal, seguido de financiamiento. Adicional a esto, se determinó qué motivaría a los que aún no están incursionando en el comercio internacional, a lo que se obtuvo como

resultado en un 64.3% la creación de alianzas estratégicas que fomenten las exportaciones.

Por último, se evaluó el nivel de satisfacción que presentan los miembros de Achadom frente al apoyo recibido por parte de las Instituciones Gubernamentales y en donde, se encontró que el 25% de los miembros se muestra de manera neutral respecto a este elemento estudiado.

4.1.3. Entrevistas

Con el fin de obtener una perspectiva más amplia acerca del mercado chacabanero en la actualidad, se llevaron a cabo entrevistas que validaron y complementaron las informaciones planteadas a lo largo de la realización de este proyecto.

En las entrevistas fueron interrogados miembros de la directiva de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas. Estos miembros son Aníbal Segura, actual Presidente de la Asociación; Alberto Serrano, Secretario General; y Francisco Rodríguez, ex Presidente.

A través de estas tres diferentes perspectivas del comercio de las chacabanas en República Dominicana y fuera de esta, se recolectó información propicia acerca del panorama actual y futuro de la Asociación.

4.1.3.1. Entrevista a Aníbal Segura

La entrevista ayudó a conocer los porvenires de la Asociación en el comercio internacional, así como los retos por los que han tenido que pasar en un mercado en crecimiento. Segura, al ser el presidente actual de Achadom, es quien se encarga de la dirección y el buen funcionamiento de la corporación, por lo que, mediante esta entrevista se obtuvo información acerca de la visión, misión, proyectos y demás aspectos a corto, mediano y largo plazo de la misma.

Un punto importante a resaltar expuesto por Segura, es un plan para poder confeccionar chacabanas a un volumen más elevado y poder competir de manera más agresiva en el mercado, puesto que actualmente la República Dominicana aún no posee la maquinaria necesaria para dichos volúmenes.

4.1.3.2. Entrevista a Alberto Serrano

Desde la perspectiva de Serrano, segundo al mando de la Asociación, el apoyo de instituciones como el MICM y de Caribbean Export no ha sido suficiente, debido a que para que haya un gran crecimiento de Achadom y del sector chacabanero dominicano se necesita de un mayor apoyo del Gobierno. De igual forma, a través de la entrevista se conoció la situación actual del mercado en cuanto a la comercialización de chacanas en el país.

4.1.3.3. Entrevista a Francisco Rodríguez

Esta entrevista fue muy favorecedora, dada su gran experiencia, participación en grandes eventos y sus muchos años dedicados a la confección de chacabanos, los datos proporcionados por Rodríguez fueron muy valiosos. Entre los aspectos tratados en la entrevista, el que obtuvo mayor énfasis fue la complicada y costosa tarea de adquirir la materia prima para la confección de las chacabanos. Las telas, hilos, botones y demás, son importados a precios muy altos, por lo que el precio de las chacabanos, a su vez, también aumenta.

Gracias a esta entrevista, se dieron a conocer los puntos que han de ser trabajados y mejorados a fin de que las chacabanos dominicanas sean más competitivas y asequibles a nivel nacional e internacional.

4.2. Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo explicativa, ya que busca definir por qué las chacabanas dominicanas no han logrado el auge necesario en mercados extranjeros para alcanzar un posicionamiento de la prenda y por tanto, pueda ser reconocida.

La República Dominicana cuenta con los medios y herramientas necesarias para impulsar este sector. Por tal razón, esta investigación permitirá diseñar estrategias que darán paso a la internacionalización de estas chacabanas, trayendo como consecuencia el aumento de los volúmenes de exportación de esta pieza.

La investigación explicativa se caracteriza por estudiar no sólo la problemática del fenómeno sino también las causas de este y las posibles soluciones.

4.3. Método de la investigación

Para desarrollar cualquier proyecto, incluyendo el presente, se debe esquematizar y sistematizar el procedimiento que se llevará a cabo para la realización del mismo. Es por esto que se planteó las metodologías utilizadas para el desenlace del trabajo.

Las metodologías empleadas en el proceso de elaboración de este estudio de carácter explicativo estuvo fundamentada en el método inductivo mediante información facilitada por Achadom; método deductivo a partir de informaciones generales del mercado de chacabanas y método estadístico a través de la presentación de gráficas y tablas representando los datos obtenidos.

4.4. Fuentes primeras y secundarias de información

Para sustentar una investigación es necesario recurrir al origen de los fundamentos de la información consultada, el cual dependerá de la naturaleza del fenómeno estudiado. Dentro de las fuentes primarias consultadas se encuentran las entrevistas, las encuestas, revistas suministradas por miembros de Achadom, libros, trabajos de grado e informes. Por su parte, las fuentes secundarias artículos de revistas y periódicos, sitios web, interpretaciones de libros y bibliografías.

4.5. Análisis FODA

Tabla No. 14

Análisis FODA aplicado a Achadom

Fortalezas	Oportunidades
Primera y única Asociación que integra confeccionistas chacabaneros dominicanos.	Uso de los medios digitales para la expansión a nivel global.
Poseen una alianza con el evento de moda más grande de República Dominicana, Dominicana Moda.	Aprovechamiento del clima tropical en países de la región del Caribe y demás países cálidos para la introducción de la prenda en nuevos mercados.
Elaboración de chacabanas hechas a la medida y personalizadas.	Participación en eventos internacionales para el posicionamiento de las chacabanas a nivel global.
Diferenciación en estilo y diseño frente a la competencia.	Cooperación de instituciones internacionales para el fomento de las chacabanas. (Ej. Caribbean Export)
Socios con vasta experiencia en el mercado.	
Debilidades	Amenazas
Escaso desempeño en el trabajo en equipo entre los miembros.	Materia prima a precios altos y poco asequibles.
Presencia tenue en redes sociales.	Competencia con mayor capacidad de producción a grandes volúmenes.
Ausencia de tecnología que permita la optimización de los procesos operativos.	Poco reconocimiento del producto a nivel internacional.
Precios poco competitivos por el alto costo de insumos.	Intervención limitada por parte del gobierno.
Incapacidad de producir a grandes volúmenes lo que aumenta los costos operativos.	

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Achadom.

4.6. Síntesis

Las técnicas de investigación son conocidas como aquellos recursos utilizados para recolectar información, que será analizada posteriormente, con el propósito de identificar factores claves en el proceso de realización de un proyecto. Así pues, estas herramientas, tales como encuestas, entrevistas y observaciones, fueron aplicadas luego de obtener la población y muestra estudiada.

A través de un cálculo realizado a las empresas que conforman la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas, se determinaron las 28 empresas que fueron encuestados. Dicha encuesta tuvo como objetivos reconocer los retos y las mejoras que podrían ser implementadas en la Asociación, tomando en cuenta los distintos puntos de vista de los participantes, así como la orientación de ideas para el fomento de las exportaciones de chacabanas.

Por su parte, las entrevistas fueron dirigidas a los principales miembros activos de Achadom para conocer detalladamente los aspectos más relevantes que engloban las actividades realizadas por los socios. Además, se pudo asimilar el mercado actual del comercio de chacabanas a nivel local e internacional. Finalmente, para segmentar los resultados obtenidos mediante los métodos se empleó un análisis FODA, que permitió estudiar el entorno interno y externo de la Asociación.

CAPÍTULO V.

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA EL FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES DE CHACABANAS DOMINICANAS HACIA MERCADOS INTERNACIONALES. CASO: ACHADOM, AÑO 2020.

5.1. Contexto de la propuesta

Las estrategias sirven de guía para alcanzar un fin proyectado; las mismas integradas por una serie de acciones que han de ser desarrolladas para lograr el objetivo. A partir de esto y tomando en cuenta los hallazgos encontrados con el desarrollo de la investigación, se reconoce la necesidad de formular técnicas a fin de asesorar a la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas en la formulación de técnicas que le permitirá tener un mayor auge en los mercados extranjeros.

Así pues, quedan plasmadas a lo largo del trabajo tres estrategias principales, de las cuales se desprenden otras variables determinantes para la puesta en práctica de lo propuesto. En primera instancia se busca que los procesos operacionales de la Asociación se lleven a cabo de manera eficiente. Luego, se identifican las fortalezas, debilidades y soluciones a estas, para la mejora de la oferta exportable. Por último, se formulan tácticas para posicionar las chacabanas en un marco internacional.

Se reconocen las posibles restricciones existentes para este sector en el mercado a nivel mundial dada la poca experiencia en la internacionalización. No obstante, se considera alcanzables las técnicas diseñadas para Achadom por lo que se espera una obtención de buenos resultados en el mediano y largo plazo.

5.2. Objetivos de las estrategias diseñadas

Las estrategias propuestas tienen como objetivo optimizar el proceso operativo de Achadom, mejorar la propuesta exportable de las chacabanas dominicanas y posicionar las chacabanas dominicanas en mercados internacionales. A su vez, los objetivos específicos con los que se propone alcanzar dichas estrategias, son mencionados a continuación:

- Fortalecer la fuerza de trabajo integrada por la Asociación.
- Indicar nuevos procesos de abastecimiento de los recursos.
- Evaluar un plan de acción para mejorar las exportaciones de chacabanas dominicanas.
- Identificar las certificaciones que avalen un cumplimiento eficaz de las normativas de calidad.
- Analizar los eventos extranjeros y alianzas como medio de introducción de las chacabanas a mercados internacionales.

5.3. Análisis de la demanda en los posibles mercados

Para definir la demanda existente en los mercados estudiados a lo largo de esta investigación, es necesario realizar un análisis para determinar la frecuencia en qué las personas adquieren camisas, en estos mercados potenciales para la comercialización de chacabanas dominicanas. Es por esto que, se llevó a cabo una encuesta a distintos hombres de los siguientes países: Costa Rica, Jamaica, España, Italia y Guatemala.

Con el objetivo de obtener una participación acertada en la evaluación, la misma fue remitida a través de las Embajadas de las referidas naciones en República Dominicana. Dicha encuesta, fue realizada en los idiomas nativos de cada país y, además, se incluyeron varias imágenes alusivas a las chacabanas para mayor entendimiento de los participantes, debido a las diferentes culturas en cuestión.

En primer lugar, se verificó la nacionalidad de los participantes en donde, la mayoría provienen de España, Guatemala e Italia. Mientras que, Jamaica y Costa Rica, tuvo un porcentaje de participación menor.

Otro punto de interés estudiado, es el rango de edad de los encuestados. Donde se determinó que el 64% de los participantes, poseen una edad comprendida entre los

20-30 años. Demostrando así, la población que por lo general adquiere más camisas son los adultos jóvenes.

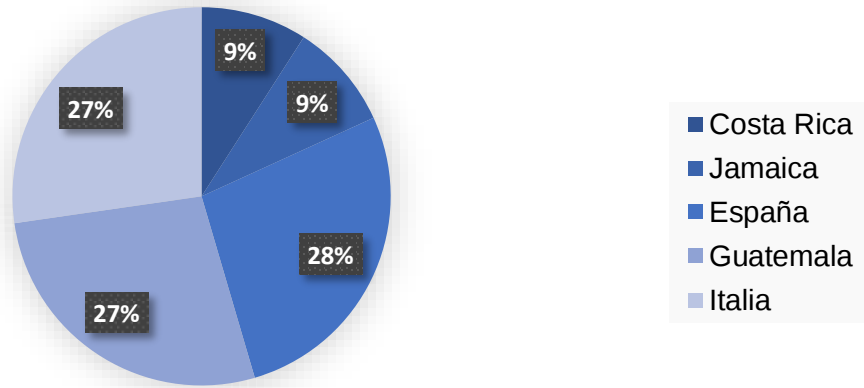
Luego, se analizó la parte central de la investigación en cuestión. Con qué frecuencia estas personas, adquieren camisas, lo que arrojó como resultado que el 60% compra camisas una (1) vez por semestre, es decir dos (2) camisas anuales. Sin embargo, el 30% indicó que adquiere camisas una (1) vez al mes. Estos resultados, se convierten en una oportunidad para Achadom debido a que sus prendas son de carácter exclusivo más no masivo, por lo que serían adquisiciones por temporadas.

Por último, los participantes indicaron que estarían dispuestos a utilizar las chacabanas artesanales provenientes de República Dominicana. El 75% estuvo de acuerdo en vestir esta prenda, sin embargo, el porcentaje restante no se mostró muy interesado en ese sentido.

El gran porcentaje interesado en vestir chacabanas dominicanas, se transforma en otra oportunidad para Achadom en estos distintos mercados potenciales. Los encuestados viven en países con temporadas cálidas, por lo que esta sería otra oportunidad, abarcando diferentes culturas en donde, se pueden ofertar esta prenda de diversos estilos. A continuación, se presentan las gráficas de los resultados:

Gráfico No. 17

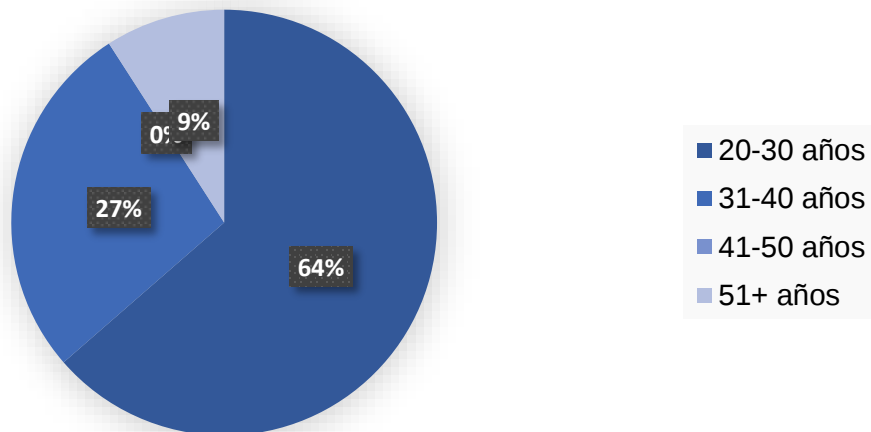
Nacionalidades



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta para determinar la demanda en mercados potenciales

Gráfico No. 18

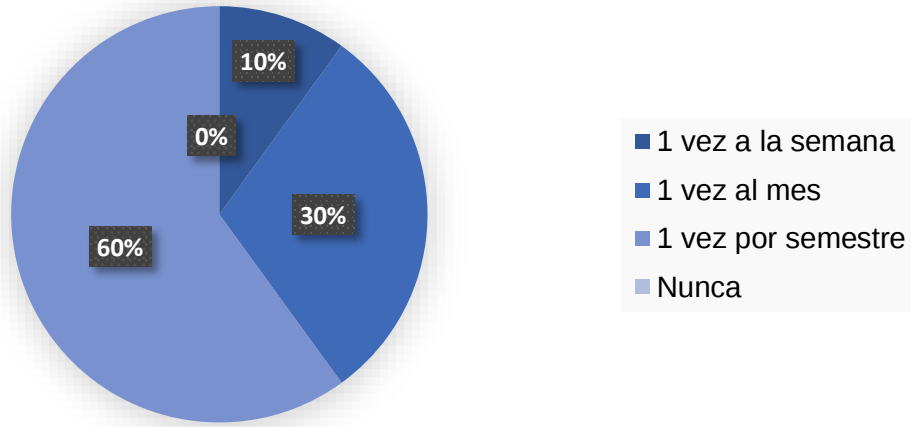
Rango de edades



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta para determinar la demanda en mercados potenciales

Gráfico No. 19

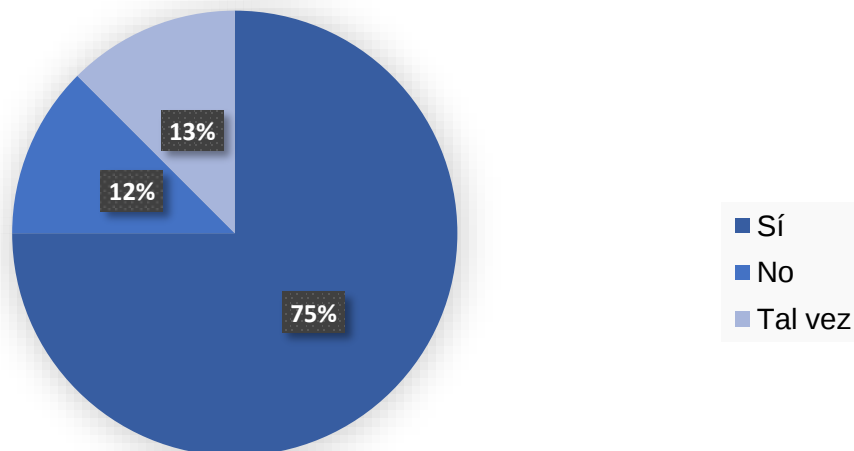
Frecuencia en que adquieren camisas



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta para determinar la demanda en mercados potenciales

Gráfico No. 20

Disposición en utilizar chacabanas dominicanas



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta para determinar la demanda en mercados potenciales

5.4. Estrategia para la optimización del proceso operativo de Achadom

A lo largo de la realización de este proyecto, a través de las observaciones, encuestas y demás métodos de recopilación de datos, se ha identificado una necesidad en mejorar el proceso operativo de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana. Esta, teniendo como propósito integrar los flujos operativos de los diferentes miembros en uno solo que permita el buen manejo de la Asociación.

En base a lo expuesto anteriormente, la efectiva gestión de las actividades operativas de Achadom permitirá incrementar los volúmenes de producción, aprovechando de manera conjunta los conocimientos de los integrantes. De igual forma, permitirá hacer frente a la competencia, en cuanto a diversidad y variedad en los diseños del producto terminado.

5.4.1. Planeación de esquema del proceso operativo de la nave industrial a través de benchmarking

Entre los planes de crecimiento de Achadom se encuentra la implementación de una nave industrial compuesta por distintos módulos que permitan la confección de

chacabanas a volúmenes más elevados, de manera más ágil y eficiente. Para el buen funcionamiento de la misma, se ha diseñado un esquema secuencial del proceso de confección a través de un benchmarking tomando como referencia la empresa fabricante de ropa Gildan Activewear Inc.

El benchmarking consiste en comparar y analizar aspectos positivos de una empresa, en ocasiones la competencia, con el propósito de ser adecuados a otra, por lo general menos desarrollada que la organización estudiada. Gildan Activewear Inc. es una de las empresas más grandes fabricante de ropa a nivel mundial; a través de este benchmarking se podrán aplicar las buenas prácticas que han llevado al éxito a dicha organización.

En este sentido, compuesta por once (11) módulos, la nave industrial integrará las labores de distintos operadores que trabajarán en cadena para lograr la confección de chacabanas competentes en el mercado global. Cada departamento estará compuesto por empleados especializados en dichas áreas, procurando un trabajo eficaz y orientado a resultados. Además, contará con dos (2) procesos de inspección, para de esta forma asegurar la calidad de cada prenda realizada.



Ilustración 2. Procesos ejecutados en la fabricación de chacabanas

Fuente: elaboración propia, a través de la herramienta Lucidchart

5.4.2. Formación y desarrollo de Recursos Humanos (RRHH)

La capacitación de los recursos humanos constituye uno de los principales puntos clave para el éxito de una organización. A través de cursos, programas y talleres que refuercen el crecimiento y desarrollo tanto de los socios como empleados, se busca incrementar a gran escala el nivel productivo de la Asociación.

En el ámbito de la costura y confección, los trabajadores han de ser capacitados a través de los siguientes talleres.

- Costura Básica y Costura Avanzada, impartido por La Casa del Artista.
- Costurero Doméstico, dado por la Industria Nacional de la Aguja (INAGUJA).
Este taller está dirigido únicamente a mujeres, por lo que mediante este se puede incrementar la participación de figuras femeninas dentro de la Asociación.
- Curso de Corte y confección, otorgado por CENAPEC.
- Curso de Patronaje, concedido por CENAPEC.

El conocimiento en aspectos que involucren el comercio internacional es, de igual forma, muy importante para toda organización con miras hacia el mercado exterior.

Las siguientes capacitadas proporcionarán un conocimiento más amplio a los socios sobre el funcionamiento de los negocios en el extranjero.

- Curso Experto en Comercio Internacional: Contratación, Financiamiento, Logística y Marketing, impartido por el Instituto Europeo de Asesoría Fiscal en conjunto con el MICM.
- Estructura de Costos para la Exportación, ofrecido por ProDominicana.
- Mercadotecnia para la Exportación, dado por ProDominicana.
- Diplomado sobre Internacionalización Empresarial y Selección de Mercados Globales, otorgado por Quality Global Business.
- Diplomado Gestión Exitosa de Compras Nacionales e Internacionales, concedido por Capacitación Especializada (CAES)

Por último, otro aspecto que ha de ser reforzado a través de cursos y talleres es el ámbito financiero. Entre las reuniones llevadas a cabo con los dirigentes de la Asociación, este fue uno de los puntos que tuvo más énfasis entre ambas partes. Por esta razón, las capacitaciones financieras recomendadas son las siguientes.

- Diplomado Finanzas Corporativas, dado por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM) en alianza con Tecnología y Educación Permanente (TEP).

- Diplomado en Finanzas Corporativas en la Economía Global, impartido por MC Business School.

De igual manera, las instituciones mencionadas a continuación pueden ser contratadas como terciarias para brindar asesoría financiera a la organización.

- BBG Contadores & Asesores

En su paquete de asesoría financiera brindan servicios de: confección y análisis de estados financieros, evaluación de riesgos operativos, de liquidez y de crédito, confección y análisis presupuestario.

- CIEF Consulting

Su programa de asesoramiento está integrado por una estructuración y asistencia para el financiamiento de proyectos y el acompañamiento contable y financiero.

- FINCAP SRL

Además de sus servicios de asesoramiento financiero, también ofrecen capacitaciones especializadas en educación financiera y finanzas corporativas para brindar conocimiento actualizado acerca de estos temas.

- Goldman Capital, S.R.L.

Dentro de sus servicios cuentan con la asesoría financiera en la cual se reestructura de manera integral las finanzas empresariales. La misma está integrada por tres (3) pasos: análisis y planificación, acción y proyecciones.

5.4.3. Acogida al régimen de Zonas Francas

Mediante los regímenes especiales, las empresas que pertenecen a los mismos gozan de un gran número de beneficios que facilita la forma de operar y la creación de sus productos. Entre estos se encuentra el régimen de Zona Franca, en donde participan empresas cuyo objetivo principal es la producción de mercancía destinada a mercados exteriores.

En caso de que Achadom perteneciera al régimen de Zona Franca de la República Dominicana, como lo establece la Ley 8-90 sobre Fomento de Zonas Francas (1990), podrá gozar de los beneficios y exenciones detallados a continuación:

- Queda 100% exento del pago de los siguientes impuestos: sobre la renta, sobre la construcción, los contratos de préstamos, sobre registro y traspaso de bienes, sobre la constitución de sociedades comerciales, municipales que

afecten su producción, de importación, aranceles, derechos aduanales, de exportación y reexportación, de patentes e ITBIS.

- Libre de todo cargo consular para las importaciones destinadas a su producción.
- Las inversiones destinadas a construcción de nuevas edificaciones o terrenos serán exentos de impuestos.

Para integrarse al régimen de Zonas Francas, la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana deberá completar un formulario de solicitud al Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación. Los siguientes, según la Ley 8-90 (1990), son los puntos que han de ser detallados en el formulario.

- El nombre, dirección y nacionalidad de la persona, Asociación o accionistas.
- El patrimonio debe estar autorizado, suscrito y pagado.
- Declarar la composición y origen de dicho patrimonio.
- El tipo de bien o servicio que se dedica a elaborar.
- La cantidad y tipos de empleados que laborarán, nacionales o extranjeros.
- El valor agregado de la Asociación
- Describir las materias primas que serán utilizadas, los productos semielaborados, empaques, maquinaria, etiquetas, equipos que serán importados y su valor estimado.

- Añadir cualquier otra información que deba ser evaluada por el Consejo de Zonas Francas, debido a la naturaleza del proyecto, en este caso la Asociación.

Una vez finalizado este proceso y siendo evaluados todos los aspectos correspondientes por el Consejo Nacional de Zonas Francas, Achadom estaría beneficiada por los incentivos otorgados a las organizaciones pertenecientes a este régimen. Teniendo en cuenta que una de las principales debilidades y amenazas que posee la Asociación, detalladas en el capítulo IV, es el alto costo de producción, la organización sería capaz de producir de manera más ágil y a costos mínimos dadas las excepciones de pago de impuestos mencionadas. Esto, a su vez, aseguraría una competitividad en los precios de las chacabanas dominicanas siendo más asequibles para su uso.

5.4.4. Abastecimiento colectivo

Con el fin de reducir costos, entre los cuales están los de adquisición de materia prima, la Asociación integraría los insumos requeridos por todos los miembros, y así suministraría las necesidades de los mismos en un solo pedido. Actualmente, cada integrante gestiona el abastecimiento de las materias primas para su producción de las chacabanas de manera independiente, al ser estos pedidos de bajo volumen y vía aérea, el costo de los mismos es extremadamente elevado.

Mediante el abastecimiento colectivo a grandes volúmenes utilizando la vía marítima como medio de transporte, los costos de las telas, hilos, botones y demás materiales disminuirían en gran medida. A su vez, aprovechando un aprovisionamiento a nivel masivo, aumentaría el rendimiento de cada miembro de la Asociación, por lo que, a mayor volumen de producción los costos por cada chacabana disminuirían simultáneamente; a esta acción se le conoce como economía de escala.

En este sentido, la utilización de un Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP, por sus siglas en inglés) facilitaría el proceso de abastecimiento. A través de este, quedarían integrados y automatizados los diferentes procesos de producción dentro de la Asociación, permitiendo visualizar la información de manera conjunta. Una vez la materia prima llegue a su punto mínimo en inventario, este sistema notificaría a los socios la necesidad de reabastecerse, de esta forma el ciclo de producción no se vería detenido por la falta de telas, hilos o demás insumos.

5.5. Estrategia para mejorar la propuesta exportable de las chacabanas dominicanas

La propuesta de exportación debe ser capaz de abastecer el mercado al que se dirige de modo que pueda responder a la demanda existente. Es necesario realizar

un análisis en el cual se identifiquen las debilidades que no permiten incrementar la oferta exportable, poseídas por los actores involucrados en el proceso de exportación. A partir de estos descubrimientos, se plantean acciones que solucionen las dificultades encontradas.

Sin embargo, se debe destacar cuál es la situación actual de Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) con relación a la oferta exportable existente. Presenta cierto acceso a nuevos mercados, donde ya han exportado una cantidad limitada de prendas. En ese sentido, cuentan con la calidad suficiente para hacer frente a las exigencias de mercados internacionales y, asimismo, estas chacabanas son de distribución exclusiva. Por otro lado, exportan a poco volumen por varias razones como: incremento en los diversos costos implicados, escasez de demanda por parte de nuevos clientes, ausencia de alianzas estratégicas, insuficiente posicionamiento de la prenda, entre otras razones.

5.5.1. Exportador

Debilidad. Incrementar la producción de chacabanas dominicanas.

Acción. Crear una nave industrial con maquinarias necesarias para aumentar la producción.

- Asistir a misiones comerciales con el objetivo de atraer posibles inversionistas extranjeros, que puedan aportar capital para la construcción de la nave.
- Optar por financiamiento mediante entidades financieras dominicanas.

Descripción: La disposición de equipamientos es fundamental para el incremento de la producción ya que, al poseer maquinarias especializadas se reduce el tiempo fabricación de chacabanas.

Debilidad. Incrementar la cantidad de confeccionistas de chacabanas

Acción. Contratar personal capacitado que reduzcan el tiempo de fabricación.

- Publicaciones en medios digitales sobre convocatoria para contratación de confeccionistas, especializados en chacabanas.

Descripción: Al contar con una mayor cantidad de empleados, se efficientiza el proceso de fabricación de las chacabanas puesto que, tienen la cualidad artesanal lo que implica la elaboración de detalles con mayor delicadeza.

Debilidad. Estructurar el proceso logístico de manera sostenible

Acción. Establecer una cadena de valor eficiente y duradera

- Identificar oportunidades de valor, costos, actividades, entre otros elementos claves.

Descripción. Es de suma importancia para el aumento de la propuesta exportable, contar con una cadena de valor que integre los procesos, reduzca riesgos y ofrezca mayor seguimiento durante el proceso de exportación.

5.5.2. Importador

Debilidad. Reconocimiento de las chacabanas dominicanas.

Acción. Utilización del e-mail marketing y demás métodos para la canalización de posibles compradores.

Descripción: Una de las dificultades para posicionar las chacabanas en mercados internacionales, es el hecho del leve reconocimiento por parte de posibles importadores. Para incrementar dicho reconocimiento, se aplicaría la técnica del e-mail marketing, donde los importadores tendrían la oportunidad de visualizar el catálogo las chacabanas dominicanas y ofertas de la Asociación.

Debilidad. Rentabilidad al comercializar chacabanas dominicanas.

Acción. Aumentar la promoción de dichas chacabanas de origen dominicano.

- Promoción en medios digitales y físicos.

Descripción: Debido a que las chacabanas de origen dominicano no poseen gran incidencia en mercados internacionales, el importador en ocasiones no suele obtener rendimiento por el escaso posicionamiento de la prenda.

5.5.3. Agencias Navieras y Líneas Aéreas

Debilidad. Altos costos de flete

Acción. Establecer acuerdos mediante los cuales se puedan reducir los referidos costos.

- Exportar a través de la vía marítima como medio de transporte, mediante contenedores consolidados.

Acción. Exportar en mayores volúmenes, de modo que el flete se reduzca.

Descripción: Dentro de los mayores retos que enfrenta la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom), se destacan los altos costos de fletes lo que, a su vez, limita la exportación de las prendas. Al contar con fletes reducidos, se le facilitaría aumentar su oferta exportable.

En sentido general, todas estas acciones contribuyen a brindar una propuesta exportable acertada, con la finalidad de que la misma sea realidad y, por consiguiente, aumentar las exportaciones de chacabanas en beneficio de Achadom e impactando de manera positiva la economía dominicana. Asimismo, se espera

que mediante la propuesta en cuestión se alcance incrementar el flujo de las prendas a nivel global.

5.5.4. Certificaciones que garanticen un control de calidad

Las certificaciones internacionales son normas que avalan un correcto uso de la materia prima, así como un buen sistema de producción que da como resultado un producto terminado fabricado a base de una serie de requisitos para el control de la calidad. Además, estos sirven como valor añadido para los consumidores que se interesan por saber el proceso de creación por el que ha pasado el producto antes de ser colocado para su consumo, como es el caso de los clientes europeos.

Certificaciones textiles que agregarían valor a la Asociación y que acreditan un proceso de fabricación a través de estándares de calidad, son las siguientes:

- The Fairtrade Textile Standard (El Estándar Textil de Comercio Justo)

Esta certificación es una de las muchas integradas en el programa de Comercio Justo en el sector textil, la misma garantiza que las prendas que llevan este sello han sido confeccionadas bajo condiciones laborales saludables y empleados de la cadena de suministro justamente remunerados.

- Oeko-Tex Standard 100

Esta certificación valida que cada componente de la pieza, dígame tela, botón y demás accesorios, que ha sido creada a base de estos criterios se encuentra libre de cualquier sustancia dañina, por lo que la misma es inofensiva para la salud humana.

- Sistema Bluesign

Este sistema de la empresa suiza tiene su enfoque en la seguridad tanto del consumidor como del medio ambiente. En el mismo se estudian los recursos naturales y productos químicos que fueron utilizados para la elaboración de la prenda, asegurando una buena salud ocupacional y una cadena de suministros textiles segura.

- Worldwide Responsible Apparel Production Principles (WRAP)

Constituido por doce (12) principios, son un conjunto de normas que certifican el cumplimiento de una serie de requisitos globales socialmente responsables. A través de esta certificación se garantiza que las piezas fueron fabricadas bajo condiciones éticas y humanas.

5.6. Estrategia para el posicionamiento de las chacabanas dominicanas en mercados internacionales

Continuando con las estrategias generales planteadas, se culmina con la estrategia de posicionamiento de la oferta exportable de las chacabanas dominicanas en los mercados extranjeros. Para esta estrategia se identificaron las herramientas de promoción vigentes más utilizadas en el comercio internacional, acorde a las necesidades de la Asociación.

De igual forma, con la puesta en práctica de estos instrumentos ya sea por asistencia de un especialista o por cuenta propia, darán acceso a múltiples oportunidades no solo en los países potenciales identificados en la investigación sino en toda nación en donde se dé a conocer la prenda.

5.6.1. Misiones comerciales

La misión comercial es una táctica utilizada no sólo por las grandes empresas sino también por las Pymes que desean penetrar a nuevos mercados. Comprende el conjunto de procedimientos para reunir a prospectos, es decir, a compradores y vendedores, atendiendo a la actividad económica a la que se dedique, en el que se presentan los bienes y servicios a ofrecer.

Cabe destacar que en el mundo de los negocios es común que, en este tipo de reuniones, no solamente se agrupen las partes a negociar, sino que también se visitan a terceros para la futura prestación de servicios como los aduanales, de almacenaje, de logística, dependiendo el tipo de bien.

Partiendo de lo anterior, para Achadom es recomendable que primero realice una misión comercial de carácter exploratoria o indirecta en los mercados de Costa Rica, Guatemala, Jamaica, España e Italia debido que la Asociación no cuenta con una investigación de mercado elaborado profesionalmente. De hecho, cuando se realiza este tipo de actividades, siempre se procede primero a estudiar el mercado a incursionar y todas las variables que se derivan de este.

Partiendo de esto, en caso de no disponer financiamiento suficiente para llevar a cabo dos (2) misiones comerciales, puede subcontratar un profesional del área que respalde la investigación, o podrían efectuar una matriz de ponderación. En esta se examina la competencia, el producto en general y los clientes tomando en cuenta cinco (5) factores: la ubicación, en este caso las provincias/estados a abarcar; la compatibilidad que tenga el bien a ofertar con el portafolio de productos del cliente; el margen de precios presente en los mercados a estudiar; nivel de aceptación de los consumidores con los bienes o servicios ofrecidos; y la disponibilidad de la información, ya sea en la base de datos de Achadom o de las diferentes páginas en internet para la elección de los prospectos.

A través de la plataforma de Power BI puede introducir toda la data de la investigación que deseen estudiar y la misma presentará los datos en tablas y gráficas para una mejor comprensión y toma de decisiones.

Luego de la investigación, y una vez se obtienen los resultados, se empieza a organizar llamadas a los clientes potenciales, en este caso, a las principales tiendas para coordinar reuniones en la que se presentarán las chacabanas. Finalizadas estas, se prepara una agenda de negocios con los detalles del día de la reunión, hora, lugar y nombre de la empresa con la que se reunirá la Asociación. Puede que estas reuniones se lleven de manera virtual como puede que se lleven de manera presencial. Es aconsejable que en la oferta exportable siempre se mencione cualquier certificación o acreditación de calidad que pueda brindar mayor seguridad sobre los bienes presentados.

Ya en las reuniones, los representantes de Achadom podrán mostrar las chacabanas vistiendo de estas, y podrán además ofrecer la tarjeta de presentación. De igual forma, pueden aprovechar el viaje para observar el mercado y así tener una idea más clara de los diseños que mejor se venden o mayormente se utiliza. En muchas de estas misiones se logra concretar las ventas, sin embargo, otras veces las negociaciones pueden tomar más tiempo.

5.6.2. Rondas de negocios B2B

Las rondas de negocios son mecanismos que permiten agrupar a las empresas de diferentes sectores y países con el objetivo de dar a conocer sus bienes o servicios a compradores internacionales mediante el intercambio de información relevante, captando el interés del negociador extranjero.

De esta manera se crea una red de empresarios con el objetivo de establecer nuevas oportunidades de negocios. El networking, como es conocido, actualmente es muy utilizado no sólo para la composición de nuevas ideas o emprendimientos, sino que también es una forma de generar empleos.

Con la ejecución de estas rondas, Achadom puede llegar a alcanzar más mercados que los ya antes identificados. Por lo general estas reuniones suelen organizarse de manera presencial, no obstante, con el avance de las tecnologías de investigación, se han creado plataformas para realizar este tipo de actividades sin necesidad de movilizarse hacia el extranjero. En la República Dominicana a través de ProDominicana fue creada “ProDominicana Connect” a fin de interconectar miles de vendedores nacionales y compradores alrededor del mundo para potenciar las exportaciones de diferentes rubros y sectores.

La plataforma posee opciones para registrarse como exportador, como comprador o como participante en general creando un perfil, describiendo la actividad

económica comercial a la que se dedica. Asimismo, crea una red de contactos para hacer más eficaces las negociaciones. Finalmente dispone de un Marketplace que facilita las operaciones de compra y venta, mostrando los productos de manera tal que los interesados puedan contactar directamente a la empresa de la oferta exportable.

5.6.3. Ferias comerciales

Las ferias comerciales son eventos organizados mayormente por aquellas instituciones encargadas en promocionar o fomentar las exportaciones e inversiones de un país. Junto a estas, y en ocasiones, las Cámaras de Comercio de los países son las que coordinan estas. Partiendo de esto, se definen las ferias comerciales como los eventos que reúne expositores y compradores potenciales en las que se exhibe un producto, se generan clientes directos y al mismo tiempo, se observa y analiza el comportamiento de los consumidores y prospectos foráneos.

En la realización de este se lleva a cabo tres (3) fases. Es importante resaltar que no necesariamente se van a concretar las negociaciones en la misma celebración, sino que pueden que tomen lugar más adelante, siempre y cuando se hayan tomado los datos de las personas interesadas.

La primera fase consiste en un espacio expositivo. Cada participante prepara un “stand”, dependiendo del presupuesto que tenga, en el que exhibe sus productos,

los presenta y prepara folletos, tarjetas de presentación o cualquier artículo promocional, todo esto durante un periodo definido por los organizadores. La Asociación puede hacer demostraciones de cómo se confeccionan las alforzas o cómo se une todas las piezas, puede preparar una revista con los distintos diseños de las chacabanas y dependiendo del espacio del stand, puede organizar un showroom en donde los interesados podrán personalizar los pedidos de las chacabanas.

La segunda fase continúa con las rondas de negocios. Como ya fue explicado, en esta se agrupan los vendedores con los compradores interesados para iniciar con las negociaciones. Se hace un intercambio de contactos, ideas, se pone al día sobre las operaciones de la empresa expositora, se habla sobre el país visitado y un posible acuerdo, todo esto, hasta que el tiempo se agote. En esta etapa, Achadom puede hablar sobre los innovadores diseños, la calidad de la materia prima y del proceso de confección en general, así como las utilidades ganadas por cada pieza vendida.

Por último, está la tercera fase que consiste en jornadas técnicas. Estas jornadas están compuestas por charlas y conferencias que, dependiendo del objeto de la feria, es decir, si se trata de una feria multisectorial o si está enfocada a un sector en específico, los expositores comparten sus conocimientos y experiencias, que ayudará a conocer mejor el sector al que haya sido destinado el evento, y como la estrategia está enfocada a la participación en el exterior, podría haber algunas charlas que hablen del país de destino. Para Achadom será una oportunidad para

hablar de las chacabanas desde su origen hasta la actualidad y de cómo estas prendas pueden llegar a ser el favorito en el guardarropa del hombre.

5.6.4. Desfiles de moda

Los desfiles de moda son conocidos a nivel mundial por el alto flujo de personas que asisten a estos. Por tal razón, representa una ocasión oportuna para mostrar y vender los distintos estilos de la vestimentas, calzados o accesorios confeccionados y elaborados por un diseñador. Como algunos miembros de la Asociación ya tienen experiencia en algunos desfiles de moda organizados en el país y en el exterior como Estados Unidos, esta estrategia estará orientada a los desfiles celebrados en los países potenciales expuestos en el capítulo II, apéndice 2.8.

Antes de mencionar los nombres de los eventos, es importante tomar en cuenta cuáles son los requisitos y procedimientos para poder participar en los mismos. Una vez registrados en los canales propuestos por los organizadores del desfile con documentos como el registro mercantil, derecho de autor, portafolios, documentos de identidad, proceso de casting para modelos y materiales, atuendos y demás, se ejecuta un plan de acción para llevar a cabo la actividad de la manera más organizada posible.

De igual forma, los costos corren por cuenta de los participantes, en este caso por cuenta de Achadom a no ser que cuente con patrocinadores, que en eso caso, se

paga una cantidad mínima. Esto tomando en cuenta lo mencionado anteriormente y los costos de viajes, estadías en hoteles, permisos para la entrada al país extranjero de las piezas, transporte, estilistas, maquilladores y todos los gastos variables derivados de la presentación.

Así pues, la Asociación puede participar en los siguientes desfiles: en Guatemala está el “Apparel Sourcing Show” donde se llevan a cabo seminarios y conferencias, así como citas de negocios con los futuros compradores; en España se encuentra el “Momad Metrópolis” coordinado por IFEMA o Feria de Madrid donde dan oportunidad a miles de diseñadores para exponer sus prendas. El mismo tiene la modalidad de feria por lo que permite crear vínculos directos con futuros clientes; en Italia, dentro de la semana de la moda en Milán, existen desfiles como el Milano Golden Fashion en donde los diseñadores internacionales son invitados a participar en sus pasarelas.

También se encuentra el Caribbean Fashion Week que tuvo lugar en Jamaica en el 2019 y por el lado de Costa Rica está el Fashion Week. Adicional a estos desfiles, dependiendo el fin y la temática que tengan en los años de celebración, la Asociación puede participar en las semanas de la moda de esos países como el caso de Costa Rica. Por lo general están orientados exclusivamente a diseñadores locales, sin embargo, puede que en algún año permitan la participación de modistas internacionales.

5.6.5. Creación de una red de personas influyentes para la promoción de las chacabanas

Las personas influyentes o figuras públicas, actualmente llamados “influencers” han jugado un papel importante en la promoción de muchas marcas en diferentes renglones. Como es tendencia esta manera de dar a conocer un producto, la Asociación puede también sacar provecho de esto. Lo primero que hay que hacer es reconocer cuáles serían esas figuras masculinas.

Luego de identificarlos, se procede a planear y organizar un plan estratégico en el que se determinará cuáles serán las tácticas a aplicar por los influencers para beneficio y fomento de las chacabanas. En primer lugar, se puede establecer la técnica de intercambio que consiste en que los miembros de Achadom le confeccionan una pieza a cada influencer con el que deseen o vayan trabajar, a cambio de algunos posts o fotos en sus redes sociales.

Con la subcontratación de una empresa publicitaria y a través de la página web de la Asociación, los influencers pueden trabajar con un programa de afiliación. En este se crean enlaces únicos para cada anunciador o incluyente, estos la comparten en formato de imágenes, banners o enlaces directos en sus redes sociales o blogs en caso de disponer, y cobran una comisión por cada cliente registrado, que haya efectuado una compra o que simplemente haya accedido al sitio web de Achadom a través del enlace proporcionado.

Por otra parte, pueden vestir de chacabanas a los eventos que asistan para ir marcando presencia y se pueda asociar esta prenda con eventos formales y culturales. Finalmente, con la designación de embajadores, se puede llevar esta pieza a importantes escenarios sin necesidad de incurrir en grandes inversiones, dejando una buena impresión a los lugares que visite el embajador. Estos podrían ser figuras públicas como actores, músicos e inclusive políticos para que tenga un mayor alcance.

5.6.6. Participación de las chacabanas en el evento “Noche de ron y tabaco de la República Dominicana”

La noche de ron y tabaco de la República Dominicana es un evento que tuvo lugar en la capital de Austria, Viena en el año 2019 con el fin de promocionar el ron, tabaco y chocolate de origen dominicano en donde hubo degustaciones y presentaciones del baile típico del país: el merengue. La actividad estuvo organizada por la Embajada Dominicana en Viena y la Oficina de Promoción Turística de República Dominicana en Alemania. En la misma tuvieron participación diferentes figuras diplomáticas y, por supuesto, las personas invitadas de esa ciudad.

Esta actividad es un gran foco de atención para las chacabanas dominicanas tomando en cuenta que el propio tabaco es asociado a estas o a las guayaberas. Con el acercamiento por parte de Achadom a la embajada dominicana a través del

Ministerio de Relaciones Exteriores del país, puede llegar a un acuerdo en el que se lleve esta prenda al evento y darse a conocer en ese país.

De igual manera, la iniciativa se debe trasladar a países de otras regiones, especialmente la de América Latina y el Caribe, puesto que se estima que tendría un impacto positivo en las exportaciones de los bienes exhibidos y degustados; es una oportunidad que logrará abrir nuevas puertas y marcará un antes y un después para el sector textil dominicano.

5.7. Alcance de los resultados de la implementación de las estrategias

La puesta en práctica de las estrategias planteadas permitirá elevar la eficiencia en el manejo de las operaciones con miras hacia el exterior, por parte de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana. Además, se conseguiría aumentar la presencia internacional de las chacabanas dominicanas en mercados con poca incidencia de textiles dominicanos.

Actualmente, Achadom no cuenta con una estructura de trabajo que permita una correcta y efectiva gestión de los procesos de exportación de chacabanas, en consecuencia de esto, la cantidad de envíos hacia el extranjero se mantienen bajos. A través de las acciones propuestas se alcanzará la mayor capacidad productiva de

la Asociación logrando así la penetración de las chacabanas en nichos con gran potencial de ventas.

5.8. Beneficios de la implementación de las estrategias diseñadas

Con la ejecución de las estrategias anteriormente planteadas, República Dominicana conseguiría un notorio reconocimiento en el mercado global, siendo pionero de esta prenda de vestir frente a los demás países competidores. Esto beneficiaría al país y al sector textil dominicano en los siguientes aspectos:

- Crecimiento y desarrollo del sector textil exportador de la República Dominicana.
- Mayor integración en las actividades comerciales internacionales.
- Afianzamiento de relaciones comerciales entre países desarrollados y subdesarrollados.
- Entrada de divisa extranjera a través del aumento de las exportaciones.
- Fortalecimiento de la mano de obra local.
- Creación de empleos en el área textil.

5.9. Síntesis

En este capítulo se analizó la posible demanda de chacabanas conforme a los países potenciales estudiados en el capítulo II. Además, se plantearon estrategias proponiendo la mejora de los procesos operacionales de Achadom, primera estrategia diseñada. En esta, se desarrolló un esquema estructural, a través de un benchmarking, integrando los diferentes módulos por el que estaría compuesto la nave industrial.

Con el propósito de aumentar la oferta exportable de la Asociación, se identifican debilidades que presentan varios actores del proceso de exportación y a su vez, se sugirió una acción seguida de cómo ejecutarla. El exportador es quien presenta mayores debilidades, siendo este el principal actor que debe eficientizar sus procesos. Dentro de las acciones sugeridas se establece la creación de una cadena de valor, con miras a obtener beneficios y que sea sostenible en el tiempo.

Como última estrategia se planteó una serie de eventos y actividades como misiones y ferias comerciales, desfiles de moda internacionales y rondas de negocios, en las que Achadom debería participar como medios para promocionar las chacabanas en el exterior. De igual manera, con la colaboración de las embajadas y consulados dominicanos, se espera que esta prenda pueda llegar a escenarios importantes en los que se represente a la República Dominicana.

CONCLUSIONES

Tras finalizar el estudio y diseño de estrategias para el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales en beneficio de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas, año 2020, se obtuvieron las conclusiones a continuación, a partir de los objetivos específicos trazados en principio. De igual forma, se tomaron en cuenta las variables de mayor relevancia desarrolladas a lo largo de la investigación.

Achadom, creada por ProDominicana en 2013 con el propósito de integrar a múltiples confeccionistas de chacabanas en un solo gremio, opera con el compromiso de estimular la compra y venta de esta prenda, para lograr un fin colectivo, convertir la misma en un producto Marca País. Constituida por treinta (30) miembros activos, hoy en día trabajan desarrollando ideas para alcanzar esta meta.

Así pues, entre los primeros hallazgos encontrados a través de los análisis efectuados se determinó la situación actual y problemáticas existentes a las que se enfrenta la Asociación. En primer lugar, la Asociación no exporta de manera conjunta, sino que cada miembro lo hace individualmente. Y en segundo lugar, la demanda de esta pieza no se realiza en grandes cantidades, por lo que el número de chacabanas producidas no alcanzan volúmenes altos.

Respecto a las exportaciones del sector chacabanero dominicano, según los datos proporcionados por ProDominicana y detallados en el capítulo II, para el 2018 las exportaciones fueron de USD\$44,252.17 y para el 2019 fueron de USD\$24,197.52, representando una disminución de 54.68%.

En el marco internacional, las chacabanas aún no poseen un reconocimiento muy notorio, sin embargo otros países como China, Cuba, México y Panamá han incursionado en el comercio de guayaberas, ocupando gran parte del mercado. Estos fabrican a niveles masivos, lo que representa, una fuerte competencia al momento de introducirlas en nuevos nichos. Cabe destacar que las chacabanas son diferenciadas de las guayaberas en cuanto al diseño, puesto que las primeras poseen detalles y acabados artesanales.

En cambio, en el contexto nacional, los tres (3) mayores productores y exportadores de República Dominicana de esta indumentaria son Hippólito Store, seguido de Juan de Dios Chacabanas, y Tony Boga Lifestyle SRL. Cada uno de ellos representando la cultura del país en cada pieza diseñada.

En el estudio de Naciones con mayor demanda de chacabanas y piezas similares, se identificaron, a través de TradeMap, aquellos que encabezan la lista. Los principales destinos de importación a nivel global están representados por Estados Unidos, Haití, Puerto Rico, Guyana, Guadalupe, España y Sudáfrica. Actualmente

dominicana exporta hacia todos estos países, sin embargo, en los dos últimos aún no se ha acaparado todo el mercado.

El explotar la máxima capacidad de producción de los diseñadores para que orienten sus esfuerzos hacia el extranjero, beneficiaría a la República Dominicana con la entrada de divisa mediante las compras de la pieza, incrementarían los empleos en la mano de obra del sector textil, se introducirían nuevas tecnologías y se lograría un mayor posicionamiento como nación originaria de dicho producto.

Como se plantea en el último objetivo específico, el potencial exportable de las chacabanas aún no ha sido desarrollado lo suficiente. Partiendo de las entrevistas y encuestas realizadas a los miembros de Achadom, y habiendo analizado los datos obtenidos a través de investigaciones, aspectos como la capacidad administrativa, recursos disponibles y capacidad financiera han de ser trabajados a fin de que sean aprovechadas las oportunidades presentadas por potenciales mercados.

A pesar de lo anterior, con la implementación de las estrategias diseñadas, las cuales están orientadas a impulsar las exportaciones de la indumentaria mediante la mejora del flujo operacional de la Asociación y la identificación de medios que faciliten su comercialización en el exterior, las chacabanas conseguirían ser lo idóneamente viables como para acrecentar el desarrollo del sector. Abarcados estos puntos, el presente trabajo de grado permanece abierto para futuros y posibles aportes que den continuidad a la investigación.

RECOMENDACIONES

Luego de haber evaluado los aspectos que inciden en el comercio internacional de chacabanas y utilizado la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas como caso de estudio que permitió examinar la situación actual del sector, las recomendaciones para potenciar las exportaciones de esta pieza son las detalladas a continuación:

- a) Organizar reuniones periódicas cada cierto tiempo para compartir ideas en beneficio de todos los socios.
- b) Efectuar encuestas para estudiar y analizar el panorama actual del mercado, el nivel de aceptación y mejoras.
- c) Realizar estadísticas donde se proyecte el nivel de ventas alcanzadas y por alcanzar en un periodo determinado (anual o mensual), que permita observar el crecimiento de la demanda.
- d) Motivar la participación de las mujeres en la confección de chacabanas, con el propósito de aportar al desarrollo personal y profesional de las mismas.

- e) Exhortar una colaboración activa por parte del gobierno y las diferentes instituciones públicas con el fin de aumentar el desarrollo de las actividades del gremio.
- f) Rectificar el marco legal textil existente enfocado a favor del mercado chacabanero.
- g) Implementar un sistema de abastecimiento colectivo que reúna los requerimientos de materia prima de los integrantes de la Asociación, para que de esta forma se reduzcan costos en la adquisición de insumos.
- h) Fortalecer una cadena de valor donde los actores involucrados trabajen en concordancia con el objetivo de lograr un proceso de elaboración rápido y eficiente.
- i) Establecer estrechas relaciones comerciales con países potenciales en el contexto público-privado para la apertura de nuevas vías de internacionalización de las chacabanas.
- j) Innovar en la adquisición de maquinarias tecnológicas que faciliten el proceso de confección.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Achadom. (2020). *ACHADOM: Acerca de nosotros*. Obtenido de faraon6.com:
<http://faraon6.com/achadom/>

Adoexpo. (2018). *Asociación navieros*. Obtenido de
<https://asociacionavieros.com/wp-content/uploads/2017/03/guia-adoexpo2018.pdf>

Alberto Castillo, e. d. (02 de Octubre de 2020). Acciones realizadas por el MICM en beneficio de ACHADOM. (R. Diaz, Entrevistador)

Anitec-Assinform. (2020). *Il Digitale in Italia 2020*. Milán.

Aral ITS consultores . (2016). *Aralits*. Obtenido de http://www.aralits.com/wp-content/uploads/2016/07/Estrategias_Internacionalizacion.pdf

Arcienegas, J., & Osorio, C. (2018). *Comercio Internacional para Latinoamérica*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO). (2020). *ADOEXPO: Tratados de Libre Comercio (TLC)*. Obtenido de [adoexpo.org: https://adoexpo.org/es/servicios/boletin-infamativo-newsletter/tratados-de-libre-comercio-\(tlc\).html](https://adoexpo.org/es/servicios/boletin-infamativo-newsletter/tratados-de-libre-comercio-(tlc).html)

Banco Mundial . (2019). *PIB; PIB per cápita; tasa de desempleo; tasa de inflación; tasa de interés; exportación; importación*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/pais/guatemala?view=chart>

Banco Mundial. (2018). *Densidad poblacional de Costa Rica*. Obtenido de https://datos.bancomundial.org/indicador/EN.POP.DNST?end=2018&locations=CR&name_desc=false&start=2018&view=chart

Banco Mundial. (2019). *PIB; PIB per cápita; tasa de desempleo; tasa de inflación; tasa de interés; exportación, importación*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/pais/costa-rica?view=chart>

Banco Mundial. (2019). *PIB; PIB per cápita; tasa de desempleo; tasa de inflación; tasa de interés; exportación; importación*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/pais/italia?view=chart>

Banco Mundial. (2019). *PIB; PIB per cápita; tasa de desempleo; tasa de inflación; tasa de interés; exportación; importación*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/pais/espana?view=chart>

Banco Mundial. (2019). *Población y densidad poblacional*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=JM>

Biz Latin Hub. (18 de Julio de 2020). *BIZLATINHUB: Acuerdos de Libre Comercio de República Dominicana*. Obtenido de [bislatinhub.com: https://www.bizlatinhub.com/es/acuerdos-libre-comercio-republica-dominicana/](https://www.bizlatinhub.com/es/acuerdos-libre-comercio-republica-dominicana/)

Business view Caribbean. (Diciembre de 2019). *Apoyo brindado a ACHADOM*. Obtenido de <https://businessviewcaribbean.com/caribbean-export-promotes-caribbeans-orange-economy-kenya/>

Cabrera, A. R. (2013). La Guayabera: prenda clásica en trasiición. *Cuadernos del Centro de Investigación en Economía Creativa (CIEC)*, 3-4.

Cámara de Industria de Guatemala. (20 de Febrero de 2019). CÁMARA DE INDUSTRIA DE GUATEMALA PROMUEVE LA INNOVACIÓN & TECNOLOGÍA EN EL PAÍS. *Cámara de Industria de Guatemala*.

Caribbean Export. (09 de Junio de 2020). *Apoyo brindado a ACHADOM*. Obtenido de <https://www.carib-export.com/opportunities/tor-support-for-digitalization-and-competitiveness-in-the-dominican-republic/>

Ceballos, A. (11 de Abril de 2012). *¿Qué es la importación?* Obtenido de Comercio y Aduanas de México: <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/comopuedoimportar/que-es-importar/>

Central Intelligence Agency (CIA). (2019). *CIA: ITALY*. Obtenido de cia.gov: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/it.html>

Central Intelligence Agency (CIA). (2020). *CIA: Guatemala*. Obtenido de cia.gov: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/gt.html>

CIA FACTBOOK. (2016). *Religiones en Costa Rica*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cs.html>

CIA FACTBOOK. (2018). *Tecnología de Costa Rica*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cs.html>

CIA FACTBOOK. (2019). *Religión en España*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sp.html>

CIA FACTBOOK. (Julio de 2020). *Población de Costa Rica*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cs.html>

CIA FACTBOOK. (Julio de 2020). *Población de España*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sp.html>

CIA FACTBOOK. (2020). *Tecnología de España*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sp.html>

Cia World Factbook. (2019). *IndexMundi*. Obtenido de https://www.indexmundi.com/jamaica/executive_branch.html

CIA World Factbook. (2020). *religión*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/jm.html>

Comercio y Aduanas. (2019). *¿Qué es el Incoterm DAT? ¿Desaparece en 2020?*
Obtenido de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/que-es-incoterm-dat/>

Congreso Nacional Dominicano. (1990). *Ley No. 8-90 Sobre Fomento de las Zonas Francas*. Obtenido de [dgii.gov.do: https://dgii.gov.do/legislacion/leyesTributarias/Documents/Leyes%20de%20Incentivos%20y%20Fomentos/8-90.pdf](https://dgii.gov.do/legislacion/leyesTributarias/Documents/Leyes%20de%20Incentivos%20y%20Fomentos/8-90.pdf)

Congreso Nacional Dominicano. (2007). *Ley No. 392-07 sobre Competitividad e Innovación Industrial*. Obtenido de dgii.gov.do: <https://dgii.gov.do/legislacion/leyesTributarias/Documents/Leyes%20de%20Incentivos%20y%20Fomentos/392-07.pdf>

Congreso Nacional Dominicano. (2007). *Ley No. 56-07 sobre textiles, confección y accesorio; pieles, fabricación de calzados de manufactura de cuero*. Obtenido de hacienda.gob.do: <https://www.hacienda.gob.do/wp-content/uploads/2018/11/Ley-56-07-sobre-industria-textil.pdf>

Cruz, J. L. (2017). *BREVE HISTORIA DE LOS FENICIOS*. Madrid: Ediciones Nowtilus.

Departamento de Relaciones Exteriores y Comercio de Australia. (2020). *DFAT: About free trade agreements*. Obtenido de dfat.gov.au: <https://www.dfat.gov.au/trade/about-ftas/Pages/about-free-trade-agreements>

Dirección de Administración de Acuerdos y Tratados Comerciales Internacionales (DICOEX). (2018). *Informe de seguimiento al Desempeño Comercial de la República Dominicana 2018*. Santo Domingo: Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM).

Dirección General de Impuestos Internos. (1990). *DGII, Ley 9-80 sobre Fomento de Zonas Francas*. Obtenido de <https://dgii.gov.do/legislacion/leyesTributarias/Documents/Leyes%20de%20Incentivos%20y%20Fomentos/8-90.pdf>

Dirección General de Impuestos Internos. (2019). *Regímenes Especiales* . Obtenido de

<https://dgii.gov.do/contribuyentesRegistrados/regimenesEspeciales/Paginas/default.aspx>

Dorian Martínez y Jahir Lombana. (2013). *Pymes: rutas para la exportación*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

EL CONGRESO NACIONAL. (2001). *Res. No. 38-01 que aprueba el Acuerdo de Libre Comercio entre la República*. Santo Domingo.

El Nuevo Diario. (18 de Abril de 2018). *Principales empresas que confeccionan chcabanas en República Dominicana*. Obtenido de www.elnuevodiario.com.do: <https://elnuevodiario.com.do/una-exposicion-reivindica-el-origen-dominicano-de-la-chacabana/>

Embajada de Costa Rica en España. (2017). *Educación de Costa Rica*. Obtenido de <http://www.embajadacostarica.es/sobre-costa-rica/#EDUCACION>

Fondo Monetario Internacional. (1 de Junio de 2018). *IMF: International Trade: Commerce among Nations*. Obtenido de imf.org: <https://www.imf.org/en/search?q=international%20trade%20developing%20countries&sort=relevancy>

Foro Económico Mundial . (2019). *ICT Adoption* . Obtenido de http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

- Garabot, P. J. (2013). *Manual Finanzas Internacionales*. Santo Domingo.
- Giménez, A., José, F., & Bonet, A. (2020). *Organización y gestión del comercio internacional*. Valencia : Universidad Politecnica de Valencia .
- INDEX MUNDI. (2018). *Tasa de Crecimiento de Costa Rica*. Obtenido de https://www.indexmundi.com/es/costa_rica/tasa_de_crecimiento.html
- Jiménez, V. (25 de Octubre de 2019). Achadom lanza su colección en DominicanaModa. (E. Caribe, Entrevistador)
- Map, E. P. (2020). *Export Potential Map*. Obtenido de <https://exportpotential.intracen.org/en/markets/gap-chart?fromMarker=i&exporter=214&toMarker=j&whatMarker=k&what=620520>
- Marcapaís.do. (2020). *Marca País República Dominicana* . Obtenido de <https://www.marcapais.do/>
- Mendez, H. Q. (2017). *ESTRATEGIAS DE PENETRACION EN MERCADOS INTERNACIONALES*. Cali.
- Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes. (2017). *Memoria Institucional*. Santo Domingo.
- Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes. (2017). *Participación en el sector chacabanas*. Obtenido de www.micm.gob.do:https://www.micm.gob.do/noticias/titular-del-micm-y-directora-de-pro-industria-visitan-parques-industriales-en-san-cristobal

- Mondragón, V. (2014). *¿Qué es la internacionalización?* Obtenido de Diario del exportador: https://www.diariodelexportador.com/2014/10/internacionalizar-tu-empresa_22.html
- Montás, J. T. (19 de Enero de 2017). *MICM: Montás dice RD lidera crecimiento de exportaciones textiles en la región DR-CAFTA*. Obtenido de mic.gob.do: <https://www.mic.gob.do/noticias/montas-dice-rd-lidera-crecimiento-de-exportaciones-textiles-en-la-region-dr-cafta>
- National Geographic Society. (26 de Julio de 2019). *National Geographic: The Silk Road*. Obtenido de [nationalgeographic.org](https://www.nationalgeographic.org/encyclopedia/silk-road/): <https://www.nationalgeographic.org/encyclopedia/silk-road/>
- Nelson Toca Simó. (2018). *El Acuerdo de Asociación Económica CARIFORO - Unión Europea (EPA) visto desde una óptica positiva a sus diez (10) años de implementación*. Santo Domingo: Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes.
- Oca, J. M. (Julio de 2019). *¿Qué es la exportación?* Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
- Ortiz, J. A., & Arcila, C. O. (2018). *Comercio Internacional para Latinoamérica*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Oxford University Press. (2020). *Definición de indumentaria*. Obtenido de Lexico, Dictionary and Oxford University Press: <https://www.lexico.com/es/definicion/indumentaria>

Pontificia Universidad Católica de Chile. (18 de Mayo de 2018). *Fuentes secundarias*. Obtenido de Bibliotecas UC: https://guiastematicas.bibliotecas.uc.cl/busquedasefectivas/busquedasefectivas_seleccionar_fuentesprimariasysecondarias

ProDominicana. (2014). *Beneficios Ley No. 56-07*. Obtenido de <https://www.ceird.gob.do/wp/wp-content/themes/ceird/documents/2014-Marco-Legal-Textil-Pieles-Calzados-y-Cuero.pdf>

ProDominicana. (2014). *Memorias Institucionales*. Obtenido de www.cei-rd.gov.do: <https://www.cei-rd.gov.do/ceird/AdmTransparencia/Documentos/Plan%20Estrat%C3%A9gico%20Institucional/Memorias/2014/Memoria%20Institucional%202014.pdf>

ProDominicana. (2016). *Marco Legal sector textil*. Obtenido de www.cei-rd.gov.do: <http://cei-rd.gov.do/ceird/inversion/factsheet/factsheet-textiles.pdf>

ProDominicana. (2020). *ACUERDO DE LIBRE COMERCIO ENTRE LA REPÚBLICA DOMINICANA Y CENTROAMÉRICA*. Santo Domingo.

Real Academia Española. (2019). *Definición de acrónimo*. Obtenido de <https://dle.rae.es/acr%C3%B3nimo?m=form>

Red Educativa Mundial. (2020). *Educación de Jamaica*. Obtenido de <https://www.redem.org/america-central-y-el-caribe/jamaica/>

Reyes, P. (2017). *Listín Diario*. Obtenido de <https://listindiario.com/economia/2017/06/26/471578/manufactura-aporta-42-del-pib-industrial>

Ricardo, D. (1817). *Principios de economía política y tributación*. London: John Murray.

Rodríguez, E. (abril de 2020). *Periódico El Día*. Obtenido de <https://eldia.com.do/union-europea-impulsa-la-industria-textil-de-rd/>

Rodríguez, F. (2020). Orgien Dominicana de las Chacabanas. *FARAÓN*, 1.

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal, México: McGraw Hill Education.

Secretaría de Economía de México. (2006-2012). *¿Qué son las microempresas?* Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>

Secretaría de Economía de México. (2006-2012). *¿Qué son las pequeñas empresas*. Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa>

Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina (SITEAL). (2019). *Perfil País: Guatemala*. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación.

Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). (2020). *SICA: República de Guatemala*. Obtenido de [sica.int: https://www.sica.int/miembros/gt/gobierno.aspx](https://www.sica.int/miembros/gt/gobierno.aspx)

Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Londres: Alianza Editorial.

Stokes, M. (2014). *El País*. Obtenido de https://elpais.com/internacional/2014/01/07/actualidad/1389060157_216822.html

Troncoso, C. M. (2018). *Exportación para pymes: cómo detectar, analizar y planear negocios de exportación*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Unión Europea. (2020). *Sistema Político de España*. Obtenido de https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/spain_es

Wolla, S. A., & Esenther, A. (1 de Noviembre de 2017). *Federal Reserve Bank of St. Louis: Does International Trade Create Winners and Losers?* Obtenido de Economic Research, Federal Reserve Bank of St. Louis: <https://research.stlouisfed.org/publications/page1-econ/2017/11/01/does-international-trade-create-winners-and-losers/>

ANEXOS

Orden de Anexos

1. Aprobación del Anteproyecto de Trabajo de Grado
2. Anteproyecto de Trabajo de Grado.
3. Encuesta diagnostica realizada a los miembros de Achadom.
4. Entrevista a Aníbal Segura, Presidente de Achadom.
5. Entrevista a Alberto Serrano, Secretario General de Achadom.
6. Entrevista a Francisco Rodríguez, Ex-Presidente de Achadom.
7. Encuesta de análisis de la demanda en los posibles mercados estudiados.
8. Fotos.

Anexo 1.

Aprobación del Anteproyecto de Trabajo de Grado.



A : ESCUELA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Asunto: REMISIÓN ANTEPROYECTO DE TRABAJO DE GRADO.

Tema : "Diseño de estrategias para el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales. Caso: ACHADOM, año 2020"

Sustentado por:	Br. Rosanna Díaz	2017-1662
	Br. Yauris Montero	2017-1730
	Br. Francisco Rijo	2017-1437

Resultado de la evaluación: Aprobado: X Fecha: 23/07/2020
Devuelto para corrección: Fecha:

Dr. Andrés L. Mateo
Decano de Estudios Generales

AM/ra. 23/07/2020.

Anexo 2.

Anteproyecto de Trabajo de Grado.



Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Mercadeo y Negocios Internacionales

Anteproyecto de Grado para optar por el Título de:

Licenciatura en Negocios Internacionales

**“Diseño de estrategias para el fomento de las exportaciones de
chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales. Caso:
ACHADOM, año 2020.”**

Sustentantes:

Rosanna Díaz	2017-1662
Yauris Montero	2017-1730
Francisco Rijo	2017-1437

Santo Domingo, República Dominicana

16 de julio, 2020.

Índice

Introducción.....	XL
Justificación	XLI
Planteamiento del problema	XLIII
Formulación del problema.....	XLV
Sistematización del problema.....	XLV
Objetivos.....	XLVI
Objetivo general.....	XLVI
Objetivos específicos.....	XLVI
Marco teórico referencial	XLVII
Marco teórico.....	XLVII
Comercio internacional	XLVII
El plan de exportación.....	L
Términos Internacionales de Comercio (INCOTERMS)	LVI
Marco referencial.....	LXVI
Marco conceptual	LXXI
Metodología	LXXIII
Tipo de investigación.....	LXXIII
Métodos de investigación.....	LXXIII
Técnicas de investigación	LXXIII
Bibliografía	LXXIV
Esquema de contenido tentativo.....	LXXVIII

Introducción

La República Dominicana posee la economía de más rápido crecimiento en toda América Latina y el Caribe. Una economía caracterizada por sus relaciones comerciales con países extranjeros, en lo que cabe destacar la exportación de bienes y servicios.

Sus grandes esfuerzos por mantener relaciones comerciales con mercados foráneos estimulan e incentivan los sectores productivos nacionales a que sean más competitivos. Con más de 100 empresas manufactureras y Zonas Francas Industriales especializadas en la producción de prendas de vestir, el sector textil dominicano representa un gran porcentaje en las exportaciones, reflejando un notorio crecimiento a lo largo de los años. Las chacabanas, por su parte, revolucionaron el mercado dominicano y buscan ser posicionadas en el extranjero.

La chacabana es una prenda de vestir característica de los dominicanos, con sus elegantes diseños es considerada una pieza ideal para eventos y ocasiones semi formales o de gala. Desde el 2013, las chacabanas dominicanas han recorrido tanto los desfiles de moda nacionales como internacionales en Estados Unidos, Honduras y demás países. Diseñadores como Tony Boga, primer presidente de la Asociación de Chacabaneros de República Dominicana, le han dado un giro completamente diferente a lo que era la chacabana tradicional, y esperan convertir esta prenda de vestir en el producto distintivo reconocido en República Dominicana a nivel mundial.

Gracias a su gran auge en los últimos años, más y más diseñadores incursionan en la confección de chacabanas para ser vendidas a nivel local e internacional. Con el desafío de ofrecer al mercado prendas de vestir con un estilo original y vanguardista, las chacabanas dominicanas van incrementando su presencia en mercados foráneos. Asimismo, con el apoyo de instituciones como el CEI-RD y el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes, las chacabanas han marcado y marcarán un antes y un después en el sector textil dominicano.

Justificación

El reto de la industria textil en República Dominicana está en lograr que la moda de autor llegue a un público masivo, sin perder su calidad o la exclusividad de sus diseños. La moda de autor aún no ha trascendido a las masas, como se ha dado con diseñadores de otros países que han logrado llegar a un público más amplio sin perder su calidad o la exclusividad de sus diseños. En los últimos 30 años la moda dominicana ha tenido un valor agregado por la calidad de los diseñadores egresados de escuelas reconocidas. (Mejía, 2015)

La chacabana, originaria de nuestro país, se ha reinventado a través de los años convirtiéndose en una pieza básica del trópico que nunca se queda en los desfiles organizados en el extranjero. Aunque en el país se producen camisetas, poloshirts, camisas, ropa interior, ropa de bebé, mandiles y uniformes, una de las prendas que más recibe apoyo es la chacabana, como es el caso de la Agencia del Caribe para el Desarrollo de la Exportación (Caribbean Export), que es una extensión de un programa de la Unión Europea con la Comunidad del Caribe (Caricom). La Agencia tiene como visión lograr la meta de convertir esta pieza en la indumentaria distintiva de RD como marca-país.

La República Dominicana cuenta con los medios y herramientas necesarias para impulsar el sector exportador de chacabanas. La poca competencia internacional, empresas locales competentes para la producción de esta prenda y mano de obra altamente capacitada, hacen del país un fuerte competidor a nivel global de chacabanas.

Además, posee un gran potencial por la proximidad geográfica con Estados Unidos y Centroamérica para responder en corto tiempo los pedidos. Lo cual permite agilidad y la capacidad de suplir pequeños volúmenes con más variedad; y nos coloca en una posición ventajosa frente a China y otros países.

Esta investigación permitirá analizar y diseñar estrategias que permitan la internacionalización de chacabanas de la República Dominicana, con el fin de aumentar los volúmenes de exportación de dicha prenda de vestir. Teniendo en cuenta el crecimiento significativo del sector chacabanero gracias a la creación de

la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana (ACHADOM) en el 2013. Mediante este análisis podremos concluir con un plan que permita el posicionamiento de las chacabanas en el mercado internacional, así como el reconocimiento mundial al ser los principales exportadores de esta prenda de vestir caracterizada por los dominicanos.

Por consiguiente, este estudio es necesario para fomentar y motivar tanto al gobierno como a los productores de empresas dominicanas a orientar sus esfuerzos hacia mercados extranjeros, e insertar a la República Dominicana aún más en el mercado global como uno de los mejores en el segmento chacabanero.

Planteamiento del problema

El sector de las chacabanas en República Dominicana ha aumentado su producción en los últimos años, siendo cada vez más eficiente y competitivo en la fabricación de este tipo de prendas de vestir. Desde la creación de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana (ACHADOM) en el año 2013 como iniciativa por parte del CEI-RD, las exportaciones y comercialización a nivel internacional de este producto han incrementado cada año. Sin embargo, el auge que ha caracterizado a dicho sector no ha sido lo suficientemente notorio como para impulsar el máximo potencial de esta industria textil, en mercados foráneos.

Al tratarse de una prenda de vestir caracterizada por los caribeños, su impacto en el mercado internacional no ha sido tan marcado a pesar de que la República Dominicana tiene el potencial para convertir las chacabanas en marca país. Actualmente el sector textil dominicano es considerado como uno de los más importantes para la nación, contando con 111 empresas establecidas, entre las que se encuentran los fabricantes de chacabanas, según los datos proporcionados por el Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación.

El sector textil dominicano posee tan gran potencial, que el año anterior (2019) hubo un crecimiento en las exportaciones de confecciones textiles hacia Estados Unidos (mayor importador de productos manufactureros dominicanos) superando los US\$240.4 millones. (Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación, 2019)

Asimismo, con la puesta en práctica de estrategias que permita explotar las capacidades del sector chacabanero dominicano, se alcanzarían grandes mercados extranjeros dispuestos a probar esta lujosa prenda de vestir. Tal es el caso del mercado europeo el cual también representa una gran oportunidad para introducir las chacabanas dominicanas, gracias al gran impacto que tiene la moda en esta cultura.

Sin embargo, debido a la competencia local, el comercio interior y al ser un mercado prácticamente en pañales, con relación a este producto, aún no se ha materializado la idea de incurrir en dicho segmento en grandes volúmenes de producción. Otros factores como la distancia y los términos o normas a ser elegidos por las partes para

la entrega de la mercancía (INCOTERMS), ocasionan desinterés en los productores por aumentar sus esfuerzos productivos hacia el mercado europeo.

Finalmente, con la potenciación de este sector, la República Dominicana será reconocida no solo por sus productos agrícolas, sino también por la calidad de sus productos textiles y confeccionados, específicamente las chacabanas. Permitiendo así, el aprovechamiento de la baja competencia en el mercado internacional. De esta manera, además, se abre la posibilidad de lograr un gran posicionamiento en el mercado exterior al ser considerados el país número uno en producción y exportación de chacabanas, caracterizada por la alta eficiencia y experiencia en la manufactura, de la mano de un personal entrenado y capacitado.

Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias para el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales, caso: ACHADOM, año 2020?

Sistematización del problema

¿Qué cantidad de chacabanas produce y exporta ACHADOM anualmente en el mercado foráneo?

¿Cuál es el valor en dólares de las exportaciones de chacabanas dominicanas?

¿Cuál es la competencia del sector de chacabanas dominicanas en el mercado internacional?

¿Cuál es el top 3 de empresas locales exportadoras de chacabanas?

¿Cuáles son los principales países importadores de chacabanas?

¿Cuál es el INCOTERM más conveniente para la exportación de chacabanas?

¿Cuáles son los beneficios de fomentar las exportaciones de las chacabanas dominicanas?

¿Cuál es el potencial de exportación de las chacabanas de República Dominicana?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar estrategias para el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas hacia mercados internacionales. Caso: ACHADOM, año 2020.

Objetivos específicos

Evaluar la cantidad de chacabanas que produce y exporta ACHADOM anualmente en el mercado foráneo.

Indicar el valor en dólares de las exportaciones de chacabanas dominicanas.

Conocer la competencia del sector de chacabanas dominicanas en el mercado internacional.

Mencionar el top 3 de empresas locales exportadoras de chacabanas.

Identificar los principales países importadores de chacabanas.

Determinar el INCOTERM más conveniente para la exportación de chacabanas.

Establecer los beneficios de fomentar las exportaciones de las chacabanas dominicanas.

Reconocer el potencial de exportación de las chacabanas de República Dominicana.

Marco teórico referencial

Marco teórico

Comercio internacional

Concepto de comercio internacional

Para Stampa (2009) El comercio internacional, se define como el conjunto de transacciones comerciales realizadas entre privados, residentes en distintos países. A diferencia del comercio interior, donde las transacciones comerciales se efectúan dentro de un espacio económico, monetario y jurídico relativamente homogéneo, las transacciones comerciales internacionales se realizan entre operadores comerciales privados situados en diferentes ordenamientos jurídicos y con acentuadas diferencias económicas y sociales.

Importancia del comercio internacional

Cecilia Rodríguez (2012) afirma que El comercio internacional es importante en la medida que contribuye a aumentar la riqueza de los países y de sus pueblos, riqueza que medimos a través del indicador de la producción de bienes y servicios que un país genera anualmente.

El comercio internacional reviste una gran importancia debido al movimiento que genera dentro de la economía local, regional y mundial; por cada transacción que se realice más de un sector se ve beneficiado, al generar un efecto en cascada desde la producción, la comercialización, el traslado, el aseguramiento de mercancías, la nacionalización de las mismas, y un sinnúmero de actores económicos involucrados. (Rodríguez, 2012)

La competencia internacional

Concepto de competitividad en el comercio internacional

Según Kirchner & Márquez (2010) La competitividad en términos comerciales significa la posibilidad de triunfar sobre otros oferentes cuando, al confrontar los

productos sustitutos, se tiene alta probabilidad de salir favorecidos por la compra del consumidor.

La competitividad en el ámbito del comercio exterior depende de condiciones que están presentes en los siguientes dos niveles:

- **Macroestructural.** Comprende las condiciones básicas y generales del país o región, necesarias para que las empresas operen con eficiencia.
- **Microestructural.** Condiciones a nivel empresa y producto que pueden hacer que la mercancía se desplace exitosamente en los mercados meta.

La internacionalización de la empresa

Para Kirchner & Márquez (2010) En la actual dinámica de una mayor interrelación de los diversos factores productivos a lo largo y ancho del planeta, las empresas, y en especial de los empresarios, están haciendo con visión importantes esfuerzos para internacionalizarse y así obtener las ventajas que ofrecen estos mercados desde el punto de vista productivo, comercial, financiero y de recursos humanos.

Ventajas y desventajas de la internacionalización para la empresa

Las ventajas y desventajas según Kirchner & Márquez (2010) son:

Ventajas

- Aprovechamiento de la capacidad productiva total de la empresa, ya que en algunos casos sobrepasa las necesidades y la demanda del mercado local y con la internacionalización la empresa puede colocar sus excedentes en los mercados exteriores.
- Obtención de economías de escala, debido a que la ampliación de los mercados incrementa los niveles de uso de los recursos para la producción que estarían ociosos a causa de la insuficiencia de mercados.
- La obtención de ventajas comparativas hace que las empresas que utilizan abundantes recursos naturales como materias primas se internacionalicen al establecerse en países que cuentan con recursos naturales.

- La obtención de ventajas competitivas a partir de los factores de producción ha hecho que las empresas se trasladen a otros países para operar con costos menores.
- Segmentación de los procesos productivos. La integración económica y el desarrollo tecnológico en los medios de producción permiten una segmentación en la producción ubicándola en donde sea más conveniente realizarla.

Desventajas

- Mayor vulnerabilidad de la empresa por la aparición de mayor y más capaz competencia.
- Disminución de los niveles de lealtad de los consumidores hacia marcas y productos de las empresas.
- Menores márgenes de utilidad unitaria de la empresa al concurrir un mayor número de oferentes en el mercado.
- Mayor dependencia a nivel empresa por el enorme entramado productivo, comercial, técnico, administrativo y financiero que se da a lo largo y ancho del planeta.
- Mayor número de dificultades para afrontar por las barreras arancelarias y no arancelarias que imponen los países, entre ellas las cuotas, las normas sanitarias, técnicas y de seguridad entre otras.

Las ventajas que la internacionalización ofrece a la empresa son varias y abarcan todas sus áreas funcionales, pero es necesario también tomar en cuenta las desventajas, ya que ambas variarán en mayor o menor grado según las circunstancias propias de cada sector, mercado o empresa. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

Organismos que promueven el comercio y la inversión en República

Dominicana

- Banco Central de la República Dominicana
- Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (CEI-RD)
- Comisión de defensa Comercial (CDC)
- Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación (CNZFE)

- Consultoría jurídica del Poder Ejecutivo (CJPE)
- Dirección General de Aduanas (DGA)
- Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL)
- Ministerio de Agricultura
- Ministerio de Hacienda (MH)
- Ministerio de Medioambiente
- Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX)
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSP)
- Ministerio de Trabajo (MT)
- Ministerio de Turismo (MITUR)
- Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas del Ministerio de Agricultura (OTCA)
- Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (ONAPI)
- Asociación Dominicana de Exportadores (ADOEXPO)
- Asociación Dominicana de Zonas Francas (ADOZONA)
(Ministerio de Industria, s.f.)

El plan de exportación

¿Qué es la exportación?

Para Kirchner & Márquez (2010) La exportación es una actividad vital dentro de los negocios internacionales y consiste en comercializar los productos o servicios fuera de los límites territoriales del país al que pertenece el oferente; junto con las importaciones integra el concepto de comercio internacional. Tener un negocio de alcance internacional representa oportunidades y riesgos, y un conjunto de actividades para desenvolverse en el contexto global.

Exportar es la venta de bienes y servicios nacionales o nacionalizados para uso o consumo en el exterior. Mediante la exportación de productos, las empresas pueden incrementar sus negocios, mercados, y el conocimiento de su marca. Se puede

exportar todo producto, manufacturado o no, siempre y cuando cumpla con las exigencias del país de destino. (Dirección de Comercio de Yucatán, 2017)

Para Minervini (2014) La exportación no es apenas una meta de facturación: es una importante aliada en la estrategia de la empresa para tornarse más competitiva. La mayor ventaja de la exportación es que permite confrontar la realidad de la empresa con otras realidades, competidores y exigencias: es una forma de ganar conocimiento. Es la mejor escuela de la competitividad.

Definición del plan de exportación

Un plan de exportación no tiene una estructura predeterminada ya que varía en función de los productos, servicios y características particulares de cada empresa. Lo que se busca con la planificación de un negocio de exportación es penetrar sistemáticamente un producto o servicio en los mercados internacionales maximizando la eficiencia y la rentabilidad. Es decir darle continuidad a nuestras exportaciones con menores costos, mayores ganancias y optimizando el negocio.

El plan de negocios de exportación no es más que una forma organizada de exponer: lo qué queremos exportar, a dónde queremos exportar, cómo lo vamos hacer y con qué recursos contamos para hacerlo. (Americas, 2014)

Para Kirchner & Márquez (2010) El plan de exportación es la guía o documento que le muestra al empresario hacia dónde debe dirigir su esfuerzo exportador, y cómo competir con sus productos y servicios en el mercado internacional a fin de lograr el éxito (exportaciones seguras, en incremento y rentables). Además, uno de los documentos más complejos de la planeación estratégica, puesto que la empresa forma parte activa en los factores del entorno internacional, que antes se consideraban lejanos y con reducida relevancia para ella. En las exportaciones, la empresa se inserta en el ámbito exterior, lo cual supone una mayor capacidad de toma de decisiones acertadas, más información, mejor capacitación del personal, entre muchas otras exigencias.

Características del plan de exportación

Para que un plan de exportación sea útil y determinante en el éxito comercial internacional de las empresas debe ser sencillo, realista y congruente. La eficiencia suele estar reñida con lo difícil, complejo e innecesariamente extenso. El desarrollo del plan óptimo para la empresa requiere tanto del conocimiento de las capacidades propias como de las características y situaciones presentes en el mercado internacional; integra un cuerpo de conocimiento sobre el que se aplica la inteligencia, astucia y audacia para distinguir, aceptar y enfrentar los retos que supone abrir nuevos mercados para aprovechar el potencial de negocios que ofrecen. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, Comercio y Marketing Internacional, 2010)

Elementos o capitulado del plan de exportación

Para Kirchner & Márquez (2010) A continuación se describe la serie de datos y definiciones para preparar un plan de exportación eficaz:

- Definición de lo que la empresa desea en la exportación a partir de la definición de la **visión y objetivos**.

Es importante enfatizar que establecer claramente y redactar la visión, misión y los objetivos de la empresa es sumamente importante. Los mismos definen claramente hacia donde se dirigirá la empresa y logran integrar a todos los empleados hacia la obtención de los mismos. (Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico (CCE), 2012)

- **Metodología** que se habrá de utilizar para desarrollar el plan y para hacer la investigación respectiva.
- Análisis de los elementos de la **mezcla de marketing** (producto, precio, plaza y promoción, agregando proceso, personal y ambiente físico para exportación de servicios), obviamente enfocados al esfuerzo exportador. No se debe olvidar que el plan de exportación es, en esencia, un plan de marketing preparado para la promoción, venta y comercialización de la oferta de la empresa, cuando el mercado meta está fuera de las fronteras del propio país.

- **Información interna** respecto a las potencialidades y potencial de la organización para lanzarse a la conquista de mercados en el exterior.
- **Información sobre los mercados meta y su entorno:** las regulaciones aplicables a los procesos de exportación-importación y la logística requerida y aplicable.

Los siguientes párrafos explicarán cada elemento imprescindible en un plan de exportación.

Visión

Redacción de la forma en que la organización se proyecta al futuro en la que, con claridad en el lenguaje, describe los propósitos de exportación y la forma de apoyar ese esfuerzo. La visión debe comprometer a la empresa con una acción positiva no sólo para beneficio directo de la organización, sino también para los destinatarios de su accionar. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

Objetivos

Los objetivos del plan justifican la creación del mismo. Guían a la empresa hacia un punto creíble e impiden desviaciones por cualquier causa. Necesitan cumplir con los requisitos genéricos de la planeación estratégica, es decir, deben ser medibles, claros, específicos y estar orientados de forma realista, pero a la vez que representen un reto, además de agregar componentes de límite temporal, como la ubicación de los objetivos o acciones en el tiempo.

En el caso del plan de exportación aparecen dos grandes rubros: comerciales y financieros. Los primeros son un conjunto de metas por cumplir en lo referente al posicionamiento y la presencia en los mercados, y los segundos son más bien guías que expresan en cantidades cómo se debe desplazar la empresa en el mercado o mercados meta, generando los correspondientes ingresos y, con ello, beneficios. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

Información

Según Kirchner & Márquez (2010) Poseer información es el principio de la actividad exportadora efectiva. Al contar con este insumo, la empresa toma decisiones que no amplían, sino que más bien reducen costos, riesgos y pérdidas que pueden ser desastrosas.

Para Hill (2011) Varias organizaciones privadas han comenzado a proporcionar más asistencia a los futuros exportadores. Los bancos comerciales y las grandes firmas contables están más dispuestos hoy a ayudar a las pequeñas empresas a comenzar sus operaciones de exportación de lo que lo estaban hace una década. Además, las grandes multinacionales que han tenido éxito en la arena global por lo general están en disposición de discutir las oportunidades foráneas con los dueños o gerentes de las pequeñas empresas.

Metodología

Para desarrollar una investigación, primero debe saber cuál será el camino para hacerla. La metodología indica las vías a seguir para obtener la información y el conocimiento requeridos. Describe el conjunto de pasos, en forma ordenada y coherente, que deben seguirse para la investigación. Por lo general, una metodología tiene el objetivo de indicar la factibilidad de un proyecto al afirmar o desechar ideas previas o hipótesis.

Una división amplia consiste en métodos cuantitativos y cualitativos. Los métodos cuantitativos de investigación recurren a instrumentos como la estadística o el análisis matemático para estimar datos numéricamente medibles. Los métodos cualitativos producen información no cuantificable. Enuncian, por ejemplo, procesos políticos y cómo éstos afectan la economía de los países, etc. Una manera de generar información cualitativa valiosa es conocer el presente y estimar el futuro del lugar o mercado meta al que se desea exportar.

Para facilitar el trabajo de las empresas existen fuentes de información que ayudan a conocer el comercio internacional. Si se desea, pueden consultarse estadísticas

del comercio internacional, datos sociodemográficos, etc. Un buen lugar para obtenerlos son las bases de datos, la búsqueda en internet, las publicaciones especializadas por sector y las embajadas de los países con los que se desea establecer un contacto comercial.

Es recomendable mantener a la mano la metodología empleada para la investigación del plan de exportación. Puede ser válida y utilizable en muchos otros casos. Es necesario, sin embargo, conocer que solamente la metodología (y no el plan) podrá ser reutilizada en caso de querer expandirse a otros mercados, realizar acciones de alianza, etcétera. (Lerma Kirchner & Márquez Castro, 2010)

Proceso de elaboración del plan de exportación

Para Lerma Kirchner & Márquez Castro (2010) los pasos son los siguientes:

- Identificar la conveniencia para exportar.
- Conocer lo que se exportará. Si algo se exportará es porque ya ha habido un proceso previo de investigación y deliberación dentro de la organización. Esto incluye la:
 - Descripción de la situación presente del negocio, lo que implica la elaboración de un resumen detallado de todos los aspectos relevantes de sus operaciones actuales.
 - Detección de oportunidades comerciales en el mercado internacional (investigación producto-mercado).
- Evaluar la competitividad internacional consiste en el análisis comparativo entre las fortalezas y debilidades de la empresa (principalmente en lo que se refiere a los productos o servicios) frente a los competidores en cada mercado meta.
- Si se determina que el negocio no es competitivo, es preciso utilizar la información sobre la situación del negocio para desarrollar esas capacidades de competencia a nivel internacional.
- Si, por el contrario, se decide que la organización es competitiva, el proceso debe continuar al paso siguiente: delimitar y conocer al mercado meta.
- Encontrar un mercado meta que parezca atractivo está en función de la información general de los diversos mercados. Identifique aquellos que pudiesen

ser promisorios para sus exportaciones; después haga investigación de información más detallada y proceda a evaluar concienzudamente el potencial real que le ofrece cada uno de los posibles mercados meta identificados.

- Prosigue determinar una estrategia competitiva con base en la información recabada en los pasos previos y, haciendo uso del ingenio y astucia, usted podrá identificar y determinar las acciones para mejorar el funcionamiento de su compañía en los nuevos mercados, y así incrementar el éxito de su esfuerzo exportador.
- Formule un estudio en el cual se presente el producto a una muestra representativa del mercado, para saber cómo es en la práctica su percepción. Pueden hacerse grupos foco u otras técnicas de investigación para conocer la forma en que su producto será recibido en el mercado meta.
- Realice un plan de exportación que identifique y describa uno o varios proyectos específicos de exportación que sean prometedores. Para obtener la información interna de la empresa, quien trabaje en el desarrollo del plan de exportación deberá recurrir a las fuentes de información internas, como son la observación y el análisis de sus operaciones, la consulta de registros de costos, información sobre la capacidad teórica y real de producción, los ciclos de venta en el mercado interno, etcétera.

Términos Internacionales de Comercio (INCOTERMS)

¿Qué son los INCOTERMS?

Para 2008 según la definición de la CCI, los INCOTERMS son un conjunto de reglas que establecen de forma clara y sencilla las obligaciones que en una compraventa internacional corresponden tanto al comprador como al vendedor en aspectos relacionados con el suministro de la mercancía, las licencias, autorizaciones y formalidades que se deben cumplir en dicha operación. También explican a quién corresponden las operaciones aduaneras en el país de exportación o importación; quién debe ser el responsable de la contratación del seguro y el transporte de las mercancías; lugar y responsabilidades de quien entrega y recibe la mercancía; lugar

y responsabilidades de quien entrega y recibe la mercancía; momento de la transferencia de riesgos y gastos del vendedor al comprador entre otros aspectos. (Campo, 2008)

Asimismo, la sigla INCOTERMS es resultado de la compilación de las primeras letras correspondientes a las palabras de su denominación en inglés: International Commercial Terms (INCOTERMS).

A partir de esto, se debe tener en cuenta que, aunque los precios son diferentes en momento y lugar, siempre suponen el mismo beneficio para el vendedor, excepto cuando este puede hacerse acreedor a descuentos por volumen, regularidad de la carga y otros aspectos que los intermediarios pueden considerar para el exportador, lo cual sólo es posible cuando el exportador domina el proceso de distribución de la mercancía tanto en su país como en el del importador.

Clasificación Incoterms 2020

Por su parte, y desde que la Cámara de Comercio Internacional (CCI) publicó por primera vez en 1936 las reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales, se actualiza la última edición de estos conceptos. Los INCOTERMS 2020 se refieren a un estándar internacional de once términos comerciales, desarrollado por la Comisión de Derecho y Práctica Mercantil de la Cámara de Comercio Internacional (CLP-ICC). (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

De esta manera, los INCOTERMS se dividen en cuatro (4) grupos de los que a su vez se subdividen en términos utilizados para cualquier modo de transporte y los términos utilizados en el transporte marítimo exclusivamente.

Grupo E

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2014) Este grupo es utilizado para términos de salida. En este el vendedor pone mercancía a disposición de comprador en su propio local o un punto convenido. Además, puede ser utilizado para cualquier tipo de transporte. Se encuentra agrupado por:

- EXW. (Ex Works) “en fábrica” significa que el exportador realiza la entrega de la mercancía cuando la pone a disposición del importador en el establecimiento del exportador o en otro lugar convenido, es decir, taller, fabrica, almacén, entre otros, sin despacharla para la exportación ni cargarla en un vehículo receptor. Conlleva obligaciones mínimas para el exportador, y máxima asunción de costes y riesgos por parte del importador. Para las operaciones de comercio exterior es más apropiado el uso de FCA.

Grupo F

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2014) establece que este grupo es utilizado para términos con transporte principal no pagado. En este el vendedor se encarga de entregar la mercancía a un transportista designado por el comprador. Además, puede ser utilizado para cualquier tipo de transporte en el caso de FCA y exclusivo para transporte marítimo como FAS y FOB. Se encuentra agrupado por:

- FCA. (Free Carrier) “franco transportista” significa que el vendedor cumple su obligación de entrega cuando la mercancía la recibe el transportador que ha designado el comprador o su representante, en el lugar o punto convenido, despachada en aduana para la exportación. Con carácter opcional, según acordado por las partes, el importador podrá indicar al transportista de la mercancía que ha adquirido, que emita un conocimiento de embarque para el exportador, una vez que se produzca la carga de dicha mercancía. Y el exportador o vendedor se obliga a entregar dicho conocimiento de embarque al importador, aunque no queda obligado respecto a las condiciones del contrato de transporte. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020) (Campo, 2008)
- FAS. (Free Alongside Ship) “franco al costado del buque” significa que el vendedor cumple su obligación de entrega cuando la mercancía ha sido despachada en aduana para la exportación y colocada al costado del buque, sobre el muelle, en el puerto de embarque convenido en origen. Esto quiere decir que el comprador corre con todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía a partir de aquel momento. Los costes y gastos de

manipulación de la mercancía son variables, de acuerdo con la práctica (operativa) del puerto elegido. Si la mercancía es transportada en contenedor, este término debería reemplazarse por el FCA, ya que, en ese caso, habitualmente, el exportador entregará la mercancía al transportista en la terminal (no al costado del buque). (Campo, 2008) (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

- FOB. (Free On Board) “franco a bordo” es uno de los términos más utilizados por exportadores con poco conocimiento de los procedimientos aduaneros a cumplir en los mercados de destino de sus productos y de los procesos de distribución física de mercancías. Esta forma de cotización exige que el vendedor despache la mercancía en aduana para la exportación. La entrega se perfecciona cuando dicha mercancía ha sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Esto significa que el comprador ha de soportar todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía a partir de aquel punto. Si la mercancía se transporta en contenedor, este término debería reemplazarse por el FCA, ya que, en ese caso, normalmente, el exportador entrega la mercancía en la terminal de contenedores, antes de que sea embarcada. En la versión “Incoterms 2000”, la entrega se produce cuando la mercancía supera la borda del buque (y no cuando ya está colocada a bordo). El término “borda del buque” normalmente se interpreta como la línea imaginaria perpendicular al costado del buque. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020) (Campo, 2008)

Grupo C

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2014) Este grupo es utilizado para términos con transporte principal pagado. En este el vendedor contrata transporte, pero sin asumir riesgo de pérdida o daño de mercancías o costos adicionales originados por hechos ocurridos después de la carga y despacho. Además, puede ser utilizado para cualquier tipo de transporte en el caso de CPT y CIP y, exclusivo para transporte marítimo como CFR y CIF. Se encuentra agrupado por:

- CFR. (Cost And Freight) “coste y flete” significa que, al igual que FOB, El exportador entrega la mercancía a bordo del buque designado, de acuerdo con las prácticas del puerto. Es posible asimismo que el exportador ya obtenga la mercancía así entregada, como en los casos de materias primas, u otros asociados a ventas en cadena. La transferencia de la asunción de riesgos (en puerto de embarque) y de costes (en puerto de destino) del exportador al importador se produce en diferentes lugares. Es importante que en el contrato se especifique el puerto de embarque de la mercancía (no sólo el puerto de destino) ya que es ahí donde el exportador transmite el riesgo al importador. También resulta conveniente especificar el punto de entrega, dentro del puerto de destino convenido, ya que el exportador asume los costes hasta ese punto.

Si la mercancía se transporta en contenedor, este término debería reemplazarse por el CPT, ya que, en ese caso, el exportador entrega la mercancía en la terminal, antes de que sea embarcada. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

- CIF. (Cost Insurance, and Freight) “coste, seguro y flete” significa que el exportador entrega la mercancía a bordo del buque designado, de acuerdo con las prácticas (operativas) del puerto. También es posible que el exportador obtenga la mercancía ya entregada en estas condiciones para su transporte hasta destino. La transferencia de la asunción de riesgos (en puerto de embarque) y de costes (en puerto de destino) del exportador al importador se produce en diferentes lugares. Es importante que en el contrato se especifique el puerto de embarque de la mercancía (no sólo el puerto de destino) ya que es ahí donde el exportador transmite el riesgo al importador. Resulta asimismo conveniente especificar el punto de entrega, dentro del puerto de destino convenido, ya que el exportador asume los costes hasta ese punto.

El riesgo, asumido por el importador, de pérdida o daño de la mercancía durante el transporte estará cubierto por el seguro que ha de contratar el exportador. No obstante, este último sólo está obligado a adquirir un seguro

con una cobertura mínima, por lo que, si el importador desea ampliarla, será él quien asuma los costes adicionales. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

- CPT. (Carriage Paid To) “transporte pagado hasta” significa que el exportador entregará la mercancía al transportista que haya contratado (u otra persona designada por el propio exportador), en el lugar acordado por el exportador y el importador. El transportista llevará la mercancía desde este lugar / punto de entrega hasta el lugar / punto de destino. Si se utilizan transportistas sucesivos para el transporte al destino convenido, el riesgo se transmite cuando la mercancía se ha entregado al primer porteador en el punto elegido por el exportador (no controlado por el importador). El lugar / punto de entrega de la mercancía no coincide con el de destino. Es conveniente especificar al máximo ambos puntos en el contrato de compraventa, ya que el reparto de costes y la transmisión de riesgos entre exportador e importador no se producen en el mismo lugar.

La obligación del exportador de entregar la mercancía termina con la entrega de la misma al transportista y NO con la llegada de la mercancía al lugar de destino. Sin embargo, el exportador asume los costes del transporte hasta el lugar / punto de destino acordado. El riesgo de pérdida o daño de la mercancía es transferido por el exportador al importador en el lugar / punto de entrega de dicha mercancía. Sin perjuicio de lo anterior, el contrato de transporte que ha de formalizar el exportador determinará quién (exportador / importador) asume cada uno de costes asociados a la mercancía durante su tránsito y descarga hasta / en el lugar de destino. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

- CIP. (Carriage and Insurance Paid To) “transporte y seguro pagado hasta” significa que el exportador entregará la mercancía al transportista que haya contratado (u otra persona designada por el propio exportador), en el lugar acordado entre exportador e importador. El transportista llevará la mercancía desde este lugar / punto de entrega hasta el lugar / punto de destino. El lugar / punto de entrega de la mercancía no coincide con el de destino. Es

conveniente especificar al máximo ambos puntos en el contrato de compraventa, ya que el reparto de costes y la transmisión de riesgos entre exportador e importador no se producen en el mismo lugar. La obligación de entrega de la mercancía, por parte del exportador, termina con la entrega al transportista y NO con la llegada de la mercancía al lugar de destino.

Sin embargo, el exportador asume los costes del transporte hasta el lugar / punto de destino acordado. El riesgo de pérdida o daño de la mercancía es transferido por el exportador al importador en el lugar / punto de entrega de dicha mercancía.

Grupo D

Para el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2014) Este grupo es utilizado para términos de llegada. En este el vendedor soporta todos los gastos y riesgos necesarios para llevar mercancía a destino. Además, puede ser utilizado para cualquier tipo de transporte en el caso de DAP, DPU y DDP. Se encuentra agrupado por:

- DAP. (Delivered at Place) “entregada en lugar convenido” supone que el exportador entrega la mercancía una vez sea puesta a disposición del importador en el lugar convenido, antes de descargarla. El exportador tendrá que satisfacer los costes de descarga de la mercancía en el lugar de destino si así lo recoge el contrato de transporte que ha formalizado; a menos que exportador e importador hayan acordado otra cosa. Es importante precisar con el máximo detalle posible el punto de entrega de la mercancía, dentro del lugar de destino acordado entre exportador e importador. No hay que olvidar que el exportador asume los riesgos de llevar la mercancía hasta ese punto. En caso de que las partes, exportador e importador, deseen que sea el exportador el que se responsabilice del despacho de importación de la mercancía (en Aduanas del país de destino), deberán optar por el Incoterms DDP. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)
- DPU. (Delivered At Place Unloaded) “entregada en el lugar de descarga”, es un término que, como elemento novedoso en los Incoterms 2020, reemplaza la regla DAT (Entregada en terminal) de los Incoterms 2010 aportando más

flexibilidad en cuanto al tipo de punto de entrega de la mercancía en destino (no solo una “terminal”). Es la única regla que exige al exportador la descarga de la mercancía en el lugar convenido. La transmisión de riesgos del exportador al importador se produce en el punto de entrega acordado. Si el exportador y el importador desean que el vendedor no corra el riesgo y el coste de la descarga, han de optar por el término DAP. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

- DDP. (Delivery Duty Paid) “entregada derechos pagados” significa que el exportador entrega la mercancía poniéndola a disposición del importador, tras realizar los trámites aduaneros de importación (en el país de destino), lista para ser descargada desde el medio de transporte utilizado, en el lugar / punto de destino acordado. Es el término comercial que conlleva más obligaciones para el exportador y, por consiguiente, obligaciones mínimas para el importador. Es importante que las partes, exportador e importador, especifiquen el punto de entrega dentro del lugar de destino convenido. El exportador asumirá los costes y riesgos hasta ese punto. Los impuestos exigibles para la importación de la mercancía han de ser satisfechos por el exportador, a menos que en el contrato de compraventa se indique otra cosa. (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

Modo de transporte apropiado según los Incoterms 2020

Según el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) (2020) Uno de los aspectos a tener en cuenta a la hora de firmar un contrato de compraventa internacional es la elección adecuada de las reglas Incoterms. Se cuente o no con la posibilidad de elegir el medio de transporte en el que se realizará la entrega, conviene tener en cuenta cuáles son los Incoterms que nos interesaría incluir en nuestro contrato particular de compraventa. En el contrato, al definir los lugares de carga, descarga, origen o entrega, es importante prestar atención a la terminología utilizada, ya que, de no ser correcta, podría originar problemas en las condiciones de entrega. De este modo, hemos de saber que:

- Un lugar puede ser casualmente un puerto. Al contrario, un puerto nunca es un lugar.

- Un puerto no es un aeropuerto.
- Una terminal de contenedores nunca es considerada como localizada en un puerto, sino en el interior de un territorio (lugar).

En función del tipo de transporte, los Incoterms 2020 se pueden clasificar en dos categorías:

- Cualquier modo/s de transporte, aptos incluso para cualquier modo de transporte, o si se utiliza más de un modo (incluyendo los casos en que se utiliza el buque para la realización de parte del transporte de las mercancías).
- “Marítimo y por vías navegables de interior”, cuando el punto de entrega se localiza en un puerto, y el lugar al cual se transportan las mercancías para el comprador (importador) también.

Equivalencias con los Incoterms 2010

Con la introducción de los Incoterms 2020, como se indicaba anteriormente, se mantienen los once Incoterms 2010 salvo en el caso de la regla DAT, que ha sido reemplazada por la regla DPU.

INCOTERMS 2020	INCOTERMS 2010
Cualquier modo de transporte	
EXW En fábrica	EXW En fábrica
FCA Franco transportista	FCA Franco transportista
CPT Transporte pagado hasta	CPT Transporte pagado hasta
CIP Transporte y seguro pagado hasta	CIP Transporte y seguro pagado hasta
DAP Entregada en el lugar convenido	DAP Entregada en el lugar convenido
DPU Entregada en el lugar de descarga	DAT Entregada en terminal
DDP Entregada, derechos pagados	DDP Entregada, derechos pagados
Transporte marítimo por vías navegables de interior	
FAS Franco al costado del buque	FAS Franco al costado del buque
FOB Franco a bordo	FOB Franco a bordo
CFR Coste y flete	CFR Coste y flete
CIF Coste, seguro y flete	CIF Coste, seguro y flete

Fuente: elaboración propia, a partir AFI, de CCI (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), 2020)

Barreras Comerciales

Para Niurka Beato (2017) En el comercio internacional, las transacciones que se realizan están sujetas al cumplimiento de normativas legales, procesos y procedimientos establecidos para la efectiva realización de las negociaciones que se efectúan en la exportación e importación de mercancías y muchas veces se convierten en barreras comerciales u obstáculos al comercio. Las barreras comerciales, conocidas como obstáculos al comercio, discriminan los productos o servicios prestados por personas físicas o jurídicas, lo que ocasiona dificultades en los procesos que impiden la agilización, simplificación y facilitación del comercio.

Por otra parte, para poder entender estas barreras mercantiles primero hay que conocer el termino de arancel. Los aranceles son utilizados por los gobiernos, por un lado, para el control y protección de los mercados del mismo país en la importación de mercancías y por el otro lado, se utilizan como protección de los productos fabricados en el país o de aquellos que son enviados al extranjero a través de los programas de fomento a la exportación. (Barney, 2013) (Pérez, 2013)

De esta forma, entre los obstáculos o barreras, también llamadas restricciones o regulaciones, se pueden identificar:

Regulaciones/barreras Arancelarias	Regulaciones/barreras no Arancelarias	
	Regulaciones no Arancelarias cuantitativas	Regulaciones no Arancelarias cualitativas
Ad valorem, porcentaje que se aplica sobre el valor en aduanas sobre la mercancía.	Permisos de importación/exportación	Regulaciones de etiquetado; regulaciones de envase y embalaje; marcado de país de Origen; regulaciones sanitarias (Fitosanitarias y Zoonosanitarias).
Arancel específico, monto determinado por unidad de medida.	Cuotas o cupos	

Fuente: elaboración propia, datos libro: (Alba, 2017)

Marco referencial

Inmaculada Galván Sánchez. (2003). La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas. Gran Canaria, España. Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

Hemos analizado las relaciones existentes entre las diferentes perspectivas de formación de estrategias, las teorías de internacionalización y los enfoques teóricos de selección de mercados exteriores seguidos por las empresas. Con estas relaciones analizadas en tres niveles hemos conseguido definir cada uno de los enfoques teóricos de selección de mercados que son seguidos por cada una de las teorías de internacionalización y hemos vinculado cada uno de estos enfoques con las perspectivas de formación de estrategias. Sobre la base de estas relaciones hemos podido constatar de forma teórica que los enfoques de selección de mercados exteriores se enmarcan dentro de diferentes perspectivas de formación de estrategias.

También se ha establecido con anterioridad que el enfoque no sistemático para la selección mercados exteriores coincide en sus características básicas con aquellas perspectivas de formación de estrategias que siguen, por un lado, procesos graduales de aprendizaje, fundamentados, principalmente, en el conocimiento obtenido a través de la experiencia y, por otro lado, en procesos formados por causas referentes al líder y a sus características intrínsecas. Utilizando nuestra clasificación propia de procesos de formación de estrategias, estas características se enmarcan bajo los procesos descritos por las perspectivas del "aprendizaje" y por la "visionaria", respectivamente. De esta forma, podemos concluir que aquellas empresas con procesos de formación de estrategias dominados por la perspectiva del "aprendizaje" y/o la perspectiva "visionaria" seleccionarán sus mercados exteriores siguiendo un enfoque marcadamente no sistemático.

Podemos establecer con respecto a aquellas empresas cuyos procesos estratégicos se encuentren dominados por la perspectiva "política" seguirán proceso estratégico dominado por las negociaciones. Por lo tanto, podemos confirmar de una forma teórica que aquellas empresas cuyos procesos estratégicos

están influenciados por la perspectiva "política", seleccionarán sus mercados exteriores siguiendo un enfoque fundamentalmente relacional.

Por último, es importante destacar que existen empresas cuyos procesos estratégicos quedan enmarcados bajo la perspectiva de la "configuración". Desde esta perspectiva la formación de estrategias puede ser representada como combinación o configuración de perspectivas en un determinado momento del tiempo. De esta forma, podemos establecer que aquellas empresas cuyos procesos estratégicos se enmarquen dentro de la perspectiva de la "configuración", seguirán, para la selección de mercados exteriores, un proceso de naturaleza configuracional con distintas combinaciones de los enfoques enfoque sistemático, no sistemático y enfoque relacional en función de las variables que tengan más importancia para la empresa en ese momento.

Nuno Filipe Paulino Arroteia. (2016). Los determinantes de la internacionalización de empresas de servicios. Estudios de Casos de Brasil. Badajoz, España. Universidad de Extremadura.

En el mundo globalizado que vivimos, la internacionalización de las empresas es un fenómeno recurrente, que asume un papel de la mayor relevancia para el desarrollo de la economía mundial y en particular las economías en desarrollo. Los determinantes de la internacionalización de las multinacionales de estas economías son diversos, desde la necesidad de acceso a nuevos mercados, recursos o ganancias de las economías de escala y eficiencia, entre otros.

A raíz de las preocupaciones inicialmente indicadas y teniendo en cuenta la especificidad de las pequeñas empresas y el sector de actividad de la prestación de servicios, también nos sumergimos sobre las motivaciones o determinantes para la internacionalización de las empresas en este sector y en particular de base tecnológica, así como la forma adoptada por su compromiso con este proceso. En esta línea de razonamiento, se constituyó la pregunta central para nuestro viaje de investigación, evidenciar si la decisión de la internacionalización de las empresas fue debido al efecto de arrastre provocado por la internacionalización de las multilatinas, en calidad de sus clientes.

Según el proceso de investigación que seguimos, podemos concluir que la mayoría de las compañías de nuestra muestra comenzó su proceso de internacionalización, teniendo como principal motivación responder a las solicitudes y las peticiones de sus clientes en Brasil. Estos clientes son típicamente grandes empresas, entre las cuales algunas multilatinas brasileñas, así como las empresas multinacionales extranjeras que han establecido operaciones en Brasil.

Para la mayoría de las empresas en la muestra, el primer paso hacia la internacionalización fue dado por la petición de sus clientes. Por lo tanto podemos suponer que este inicio les ofrecía minimizar el riesgo de exposición a un contexto externo desconocido, al tener ya garantizada la existencia de clientes en los mercados extranjeros, permitiéndoles un aprendizaje temprano y rápido de los mercados exteriores. Aunque este fue el primer paso en la internacionalización de las empresas, por la información recopilada podemos concluir que los empresarios discutirán los próximos pasos de su proceso de internacionalización, de forma gradual.

Laura Rienda García. (2005). El proceso de internacionalización de la empresa: un estudio comparativo entre empresas familiares y no familiares españolas. Alicante, España. Universidad de Alicante.

Los factores que inciden en el proceso de internacionalización de estas compañías han sido una de las cuestiones resaltadas y estudiadas. Por un lado, aparecen los factores externos, entre los cuales podemos destacar lo siguiente. Encontramos, por un lado, que la importancia que se le otorga a determinadas barreras exógenas pueden afectar al compromiso internacional de las compañías. Este análisis nos permite confirmar que cuanto más importante se consideran las barreras exógenas mayor es el compromiso internacional debido a la consideración de las mismas como una serie de costes que hay que minimizar a través de estructuras de gobierno integradas en la jerarquía de la empresa. Así mismo, dentro de estos factores externos destacamos otra cuestión relacionada con la competencia. Podemos confirmar que las empresas españolas con cierta actividad internacional que consideran muy importante la competencia en el exterior se implantarán en el mismo

con forma de entrada que implique un menor compromiso de recursos, por ejemplo a través de exportaciones.

Por otro lado, desde el punto de vista interno también han sido varias las conclusiones que podemos extraer tras los análisis realizados. El tamaño, un factor interno de carácter organizativo, ha resultado ser un claro condicionante del compromiso en los mercados extranjeros. El hecho de que la empresa posea determinados recursos afecta de manera positiva en el compromiso internacional de la misma. Así mismo, la experiencia internacional, medida a través de la extensión geográfica que cubre la empresa con los países en los que está presente, también ha resultado condicionar positivamente a este compromiso internacional en el caso de las empresas españolas. Por último, también señalamos una relación positiva entre el nivel de estudios medio que posee la dirección y un mayor compromiso internacional a través de la realización de inversiones directas en el exterior, como un factor interno vinculado a la dirección.

Julia Martín Armario. (2003). Orientación al mercado y proceso de internacionalización de empresas. Málaga, España. Universidad de Málaga.

Se ha corroborado que la orientación al mercado tiene una influencia positiva y directa sobre la adquisición de conocimiento en los mercados exteriores, lo que implica que, cuanto mayor sea la orientación al mercado de la empresa mejor será la adquisición de conocimiento sobre los mercados exteriores lo que facilitará tanto el acceso como el desarrollo en esos mercados. El coeficiente crítico de esta relación es el más elevado de todos, resultado lógico y esperado, puesto que uno de los componentes de la orientación al mercado es, precisamente, la generación de inteligencia -en otras palabras generación de conocimiento- sobre el mercado.

De igual forma, se ha contrastado de forma positiva que la orientación al mercado influye de forma directa y positiva en el compromiso adquirido en los mercados exteriores. Las empresas más orientadas al mercado estarán, por tanto, más dispuestas a asumir los cambios en su organización y a invertir los recursos necesarios, para desarrollar su proceso de internacionalización, implicándose más en dichos mercados.

La adquisición de conocimiento sobre los mercados exteriores disminuye la percepción de la incertidumbre en dichos mercados y esa disminución de incertidumbre favorece la adquisición de compromisos en los mismos, lo que viene a corroborar el desarrollo del proceso de internacionalización tal como se postula en el enfoque secuencial.

Pensamos que en términos generales el resultado de nuestra investigación ha sido satisfactorio, pues han podido contrastarse de forma positiva la mayoría de las hipótesis propuestas, pero creemos que el principal hallazgo del estudio es haber puesto de manifiesto y corroborado la relación entre la orientación al mercado y las variables implicadas en el proceso de internacionalización.

Finalmente, hemos confirmado que tanto la adquisición de conocimientos sobre mercados exteriores como el nivel de compromiso adquirido en los mismos, influyen de forma positiva y directa en los resultados obtenidos en dichos mercados. Por tanto, conocer más profundamente el mercado con el que se opera ayuda a obtener mejores rendimientos en el mismo, de la misma forma que ayuda destinar más recursos (organizativos, humanos y/o económicos) a dicho mercado.

Marco conceptual

Chacabana o guayabera: es una prenda tradicional de vestir masculina conocida por sus cuatro bolsillos y dos hileras de alforzas. (History Miami, s.f.)

Comercio Interior: se entiende por comercio interior, también denominado como comercio interno, el que abarca los intercambios de géneros o mercancías mediante compraventa o permutas entre comerciantes e individuos que viven en la misma localidad, comarca, región o nación y está regulado por las mismas reglas comerciales. (Wolters Kluwer, s.f.)

Comercio Internacional: hace referencia a todas las actividades comerciales que tienen que ver con la transferencia de bienes, recursos, ideas, tecnologías y servicios a través de los distintos países y sus mercados. (Comercio y Aduanas, 2019)

Exportación: es la acción de enviar mercancías fuera del territorio aduanero al extranjero a través de las zonas primarias, mediante los procedimientos legalmente establecidos. (Dirección General de Aduanas, 2019)

Importación: consiste en la introducción a plaza para el consumo de mercaderías procedentes del exterior del territorio aduanero nacional, sujetas al pago de tributos o al amparo de las franquicias correspondientes. (Dirección Nacional de Aduanas de Uruguay, s.f.)

INCOTERMS: forma abreviada para “International Commercial Terms”, son términos de comercio internacional que determinan las responsabilidades y costes que debe asumir cada parte durante la cadena de transporte internacional. (iContainers, 2013)

Indumentario/a: hace referencia a aquello vinculado al **vestido**, entendiendo este concepto como las **prendas exteriores** que se utilizan para cubrir el cuerpo. Por extensión, se llama indumentaria a la **ropa**. (Definición.de, 2010)

Internacionalización: es el proceso por el cual una empresa crea las condiciones precisas para desembarcar en otro mercado internacional. (Iván García, 2017)

Marca país: es una estrategia de Estado orientada a capitalizar la reputación de un país en mercados internacionales. Es un conjunto de actividades que contribuyen a crear la imagen de un lugar determinado. (Cañas, 2016)

Viabilidad: hace referencia a la posibilidad de que un proyecto o negocio pueda progresar, garantizado a largo plazo su rentabilidad económica. (García, 2017)

Metodología

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo explicativa, ya que busca definir por qué las chacabanas dominicanas no han logrado el auge necesario en mercados extranjeros para alcanzar un posicionamiento de la prenda. La República Dominicana cuenta con los medios y herramientas necesarias para impulsar el sector exportador de chacabanas. Por tal razón, esta investigación permitirá diseñar estrategias que permitan la internacionalización de chacabanas dominicanas, con el fin de aumentar los volúmenes de exportación de dicha prenda de vestir.

Métodos de investigación

Los métodos a utilizar para el desarrollo de esta investigación son:

- **Método inductivo.** Mediante la información facilitada por ACHADOM y basados en hechos y estudios, se podrá ratificar la viabilidad de la exportación de chacabanas.
- **Método deductivo.** Se partirá de informaciones generales del mercado de chacabanas, para luego incorporar las conclusiones obtenidas de estas a la investigación en particular.
- **Método estadístico.** Por medio de gráficas y tablas se representarán de manera organizada los datos recopilados tanto cualitativos como cuantitativos obtenidos de la investigación.

Técnicas de investigación

Dentro de las técnicas que se utilizarán en la investigación, se encuentran la entrevista y la encuesta. La entrevista estará dirigida al Presidente de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana (ACHADOM). Por otra parte, la encuesta se realizará a los productores y exportadores de chacabanas.

Bibliografía

Alba, N. B. (2017). *Apuntes sobre el Comercio Internacional y Aduanas*. Santo Domingo, República Dominicana: Alfa y Omega.

Americas, C. (2014). *Plan de exportación*. Recuperado el 13 de Julio de 2020, de Connect Americas: <https://connectamericas.com/es/content/%C2%BFqu%C3%A9-debe-contener-un-plan-de-exportaci%C3%B3n>

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA). (2020). *comercioexterior.afi.es*. Obtenido de <https://comercioexterior.afi.es/BBVAComex/descargas/1309937/1307020/inco terms.pdf>

Barney, O. C. (2013). *El Régimen Jurídico del Comercio Exterior de México: De la Independencia al Tratado de Libre Comercio de América del Norte*. México: Universidad Autónoma de México.

Campo, M. F. (2008). *core.ac.uk*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/52145277.pdf>

Cañas, L. M. (8 de Agosto de 2016). *PaísMarcaOBS*. Obtenido de paismarca.com: <https://paismarca.com/2016/08/08/la-marca-entre-la-esencia-y-relevancia/#:~:text=El%20concepto%20de%20pa%C3%ADs%20hace,mismo%20lenguaje%2C%20territorio%20y%20cultura.&text=Se%20entiende%20por%20marca%20pa%C3%ADs,un%20pa%C3%ADs%20en%20mercados%20internacio>

Comercio y Aduanas. (28 de Octubre de 2019). *comercioyaduanas.com.mx*. Obtenido de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comercioexterior/comercioexterioryaduanas/que-es-comercio-internacional/#que>

Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico (CCE). (2012). *Plan de exportación*. Recuperado el 13 de Julio de 2020, de

http://www.comercioyexportacion.com/images/documentos/exportar/Guia_Practica_del_Plan_de_Exportacion-Version_Final_Oficial_LV.pdf

Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación. (19 de Junio de 2019). *cnzfe.gob.do*. Obtenido de <http://cnzfe.gob.do/index.php/es/noticias/item/928-exportaciones-textiles-crecen-en-un-9-19>

Definición.de. (2010). Obtenido de <https://definicion.de/indumentaria/>

Dirección de Comercio de Yucatán. (2017). *Plan básico de Exportación*. Recuperado el 13 de Julio de 2020, de <http://www.pymexporta.yucatan.gob.mx/files-content/general/6c866e43c6087a0563aa09bf4e1b44eb.pdf>

Dirección General de Aduanas. (Febrero de 2019). *aduanas.gob.do*. Obtenido de <https://www.aduanas.gob.do/media/12579/norma-02-2019-exportaciones.pdf>

Dirección Nacional de Aduanas de Uruguay. (s.f.). *aduanas.gub.uy*. Obtenido de https://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/v/227/8/innova.front/glosario.html?letter_number=8&next_letter_number=9

García, I. (19 de Septiembre de 2017). *economiasimple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/viabilidad>

Hill, C. W. (2011). *Negocios Internacionales. Competencia en el mercado global*. México D.F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA .

History Miami. (s.f.). *historymiami.org*. Obtenido de http://www.historymiami.org/wp-content/themes/historymiami/assets/guayabera/_set_language/espanol.html

iContainers. (20 de Septiembre de 2013). *icontainers.com*. Obtenido de <https://www.icontainers.com/es/incoterms/>

Iván García. (9 de Noviembre de 2017). *Economíasimple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/internacionalizacion>

- Lerma Kirchner, A. E., & Márquez Castro, E. (2010). Comercio y Marketing internacional. En A. E. Lerma Kirchner, & E. Márquez Castro, *Comercio y Marketing internacional* (págs. 42-44). Ciudad de México: Cengage Learning.
- Lerma Kirchner, A. E., & Márquez Castro, E. (2010). Comercio y Marketing Internacional. En A. E. Lerma Kirchner, & E. Márquez Castro, *Comercio y Marketing Internacional* (pág. 38). Ciudad de México: Cengage Learning.
- Mejia, F. (Noviembre de 2015). *Forbes México*. Recuperado el Junio de 2020, de <https://www.forbes.com.mx/cual-es-el-reto-de-la-industria-textil-en-republica-dominicana/>
- Minervini, N. (2014). *Ingeniería de la exportación. Cómo elaborar planes innovadores*. México, D.F.: Cengage Learning .
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2014). *mincetur.gob.pe*. Recuperado el 2020, de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/herramientas/MinceturLibro2014.pdf
- Ministerio de Industria, C. y. (s.f.). *MICM: Instituciones Nacionales Vinculadas al Comercio Exterior*. Obtenido de micm.gob.do: <https://micm.gob.do/viceministerios/comercio-exterior/instituciones-nacionales-vinculadas-al-comercio-exterior>
- Pérez, N. G. (2013). *Dialnet.net*. Obtenido de <file:///C:/Users/Windows/Downloads/Dialnet-MedidasArancelariasYNoArancelariasDelComercioInter-4714279.pdf>
- Rodríguez, C. H. (2012). Comercio Internacional. En C. H. Rodríguez, *Comercio Internacional* (pág. 15). Ciudad de México: Red Tercer Milenio.
- Stampa, N. G. (2009). El arbitraje internacional: Cuestiones de actualidad. En N. G. Stampa, *El arbitraje internacional: Cuestiones de actualidad* (pág. 24). Barcelona: J.M. Bosh Editor.

Wolters Kluwer. (s.f.). *guiasjuridicas.wolterskluwer.es*. Obtenido de https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAAUNDCwsjtbLUouLM_DxblwMDCwNzAwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAGgtxSzUAAAA=WKE#:~:text=Si%20el%20comercio%20constituye%20la,s%C3%AD%20los%20habitantes%20del%20mismo.

Esquema de contenido tentativo

Resumen ejecutivo

Introducción

Capítulo I.- Marco teórico

1.1. Comercio internacional

1.1.1. Concepto de comercio internacional

1.1.2. Importancia del comercio internacional

1.1.3. La competencia internacional

1.1.3.1. Concepto de competitividad en el comercio internacional

1.1.4. La internalización de la empresa

1.1.4.1. Ventajas y desventajas de la internacionalización para la empresa

1.1.5. Organismos que promueven el comercio y la inversión en República Dominicana

1.2. El plan de exportación

1.2.1. ¿Qué es la exportación?

1.2.2. Definición del plan de exportación

1.2.3. Características del plan de exportación

1.2.4. Elementos o capitulado del plan de exportación

1.2.4.1. Visión

1.2.4.2. Objetivos

1.2.4.3. Información

1.2.4.4. Metodología

1.2.5. Proceso de elaboración del plan de exportación

1.3. Términos Internacionales de Comercio (INCOTERMS)

1.3.1. ¿Qué son los Incoterms?

1.3.2. Clasificación Incoterms 2020:

1.3.2.1 Grupo E

1.3.2.2 Grupo F

1.3.2.3 Grupo C

1.3.2.4 Grupo D

1.3.3 Modo de transporte apropiado según los Incoterms 2020

1.3.4 Equivalencias con los Incoterms 2010

1.3.5 Barreras Comerciales

1.4. Caracterización de las empresas del sector textil en República Dominicana

1.4.1. Generalidades del sector

1.4.2. Evolución en el tiempo

1.4.3. Tamaño de empresas

1.5. Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana (ACHADOM)

1.5.1. Acerca de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana

1.5.2. Empresas exportadoras de chacabanas miembros de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana

1.5.3. Desempeño de las chacabanas exportadas por las empresas pertenecientes a la Asociación de Artesanos de las Chacabanas de la República Dominicana

Capítulo II.- Metodología

2.1 Tipo de Investigación

2.2 Métodos de investigación

2.3 Población

2.4 Muestra

2.5 Tamaño de la muestra

2.6 Tipo de muestra

2.7 Técnicas e instrumentos

Capítulo III.- Presentación y análisis de los resultados

Conclusión

Recomendación

Bibliografías

Anexos o apéndices

Anexo 3.

Encuesta diagnóstica realizada a los miembros de Achadom.



1. Sexo

- a) Femenino
- b) Masculino
- c) Prefiero no decirlo

2. Tiempo formando parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom).

- a) Menos de un (1) año
- b) De uno (1) a cinco (5) años
- c) Más de cinco (5) años

3. ¿Qué le motivó a integrarse en la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)?

- a) Apoyo
- b) Costos
- c) Fiabilidad
- d) Prestigio
- e) Otra

4. ¿Cuáles retos enfrentan ustedes como parte de la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom)?

- a) Ausencia de nave industrial
- b) Ausencia de plataformas virtuales
- c) Acceso complejo a incentivos
- d) Otra

5. ¿Cuál país presenta mayor competencia para el sector chacabanero dominicano?

- a) Cuba
- b) México
- c) Panamá
- d) China
- e) Otra

6. ¿A cuáles mercados les interesa exportar sus chacabanas?

- a) Costa Rica
- b) España
- c) Guatemala
- d) Italia
- e) Jamaica
- f) Otra

7. ¿Actualmente usted exporta?

- a) Sí
- b) No

8. En caso de ser positivo, ¿Cuáles dificultades enfrenta al momento de exportar?

- a) Costos o competitividad
- b) Falta de clientes y promoción
- c) Financiamiento
- d) Regulaciones complejas

9. En caso de ser negativo, ¿Cuáles situaciones no le han permitido exportar?

- a) Costos o competitividad
- b) Falta de clientes y promoción
- c) Financiamiento
- d) Regulaciones complejas
- e) Abastecimiento insuficiente de insumos

10. En caso de que la Asociación de Artesanos de Chacabanas Dominicanas (Achadom) brinde estos beneficios, ¿Cuáles de ellos le motivarían a insertarse en nuevos mercados internacionales?

- a) Alianzas estratégicas
- b) Mayor promoción
- c) Capacitación de empleados
- d) Otra

11. En una escala del 1 al 10, siendo 1 “Muy insatisfecho” y 10 “Completamente satisfecho”, indique su valoración sobre el apoyo brindado por las instituciones gubernamentales en el fomento de las exportaciones de chacabanas dominicanas:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

Anexo 4.

Entrevista a Aníbal Segura, Presidente de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom).

¿Qué tan marcada es la presencia internacional de Achadom?

Ahora mismo las exportaciones de chacabanas no se hacen en nombre de la Asociación, sin embargo, los miembros independientes que sí exportan lo hacen principalmente a los mercados de Haití, Puerto Rico, Colombia, México y Estados Unidos.

También, con apoyo de Caribbean Export, hemos participado en dos eventos en África, en Nairobi y Nigeria. Es un mercado potencial, el producto gustó mucho al público.

De manera personal he enviado chacabanas a El Salvador, Honduras y Guadalupe.

¿Podría hablarnos de la situación actual del mercado de chacabanas y la Asociación?

Las chacabanas han crecido mucho, los talleres de confección en su mayoría han sido sostenidos por la producción de esta prenda. Actualmente estamos trabajando

en una plataforma que integre los catálogos de todos los miembros para que las personas dentro y fuera del país puedan hacer sus pedidos.

¿Cuál o cuáles mercados tienen proyectado exportar las chacabanas dominicanas? ¿Por qué?

De manera individual, tengo pensado exportar hacia Turquía, es una proyección a corto plazo. Un cliente viajó hacia Turquía y allá empezó a hacer negocios, mostró el producto y ha gustado bastante. Por esto, creo que hay posibilidad de compra y poder adquisitivo. Sería un nuevo mercado.

¿Cuál es el mercado que más venden chacabanas?

Sin dudas, Estados Unidos, específicamente Miami. Esto debido a su gran población y la cantidad de latinos que viven en ese lugar.

Anexo 5.

Entrevista a Alberto Serrano, Secretario General de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom).

¿Cuál es la diferencia entre una guayabera y una chacabana?

Las chacabanas solo se les llaman así aquí. La diferencia es que las guayaberas son más simples y menos acabadas, las de aquí son más artesanales. Quienes hacen guayaberas trabajan en volumen, nosotros nos enfocamos más en el diseño y en el tejido.

¿En qué ha beneficiado su participación en Dominicana Moda para la asociación?

Dominicana Moda es una forma de promoción a nivel latinoamericano, nos ha abierto muchas puertas. Este evento es para dar a conocer las chacabanas con países que siguen el mundo de la moda. Tenemos una asociación de trabajo con ellos. También, nos brindan apoyo cuando participamos en eventos fuera del país.

¿Por qué entiende usted que el mercado de las chacabanas no se ha impulsado o no se ha dado a conocer lo suficiente?

No se ha desarrollado más por la promoción internacional que aún no ha tenido, y se necesita apoyo firme del Estado, financiación y demás. También, ha faltado la formalización de la empresa, como aún no exportamos de manera conjunta. La plataforma ayudará a abrirnos a más mercados de manera digital.

Entre los miembros de la Asociación, ¿cuál es el que más exporta de manera continua?

Tony Boga es el principal exportador, lo hace por pedidos. Principalmente a Estados Unidos. Es de los que más tiene experiencia en el mercado internacional.

¿Están ustedes acogidos a la ley 56-07 sobre la Industria Textil?

No, no nos beneficiamos de los incentivos que da esta ley.

Anexo 6.

Entrevista a Francisco Rodríguez, Ex-Presidente de la Asociación de Artesanos de las Chacabanas Dominicanas (Achadom).

¿Podría hablarnos de la competencia internacional de Achadom?

La competencia internacional nos afecta porque la chacabana cubana y la chacabana panameña llegan aquí a mil y a dos mil pesos, porque es de contrabando y porque es de telas más económicas. Una debilidad que tenemos es que las telas de aquí son caras, lo que hace que las chacabanas se tengan que vender a más de cinco mil pesos (alrededor de USD\$100), a diferencia de las otras prendas que la venden entre USD\$25-30. Por esto es que nuestra competencia real es la extranjera porque tienen más facilidades que nosotros.

Háblenos acerca del proceso operativo en el ámbito internacional.

Me contactan vía internet, por instagram, luego me envían una foto del diseño y procedo a cotizarlo. Una vez informo al cliente, este realiza el pago a través de Wenster Union o transferencia bancaria. Después, pido la tela porque la tela que utilizo es mediante suplidores internacionales, una vez esta llevo procedo al proceso de corte. Una vez terminado este paso pasa a confección, luego a terminación, lavandería, empaque y por último la enviamos. Utilizamos courier o aprovechamos algún dominicano (familiar) que vaya a ese destino.

¿Cuáles mercados entiende usted que son potenciales para exportar las chacabanas?

Las islas. Yo estuve en Barbados, y tengo clientes de Guadalupe y San Martín. El mercado que más podría beneficiarnos es Miami porque la prenda que está allá es la cubana que es la guayabera que es muy simple. Entonces, nosotros tenemos un producto de más vistosidad, más variedad y con más diseños. Otro mercado que es muy potencial y que estuve viendo es Toronto, Canada, porque hace tanto calor como aquí y visten formal. Creando una buena estrategia, se puede posicionar la chacabana allá porque es bien calurosos. También Puerto Rico y Nueva York.

¿Cuál es el principal reto que tiene usted como empresa vendedora de chacabanas?

Las limitaciones financieras. El microempresario puede tener grandes oportunidades pero no tiene apoyo. Por ejemplo, si yo quiero ir a presentarme en París, es un punto donde se vería las chacabanas desde todas partes del mundo y eso cuesta una inversión, pero el Estado no apoya nada de eso. Asimismo, las chacabanas no se proyectan, el producto no recibe apoyo, esos son los retos más fuertes. Es esto, el reto más difícil es apoyo gubernamental para uno poder promover más el producto.

Anexo 7.

Encuesta de Análisis de la Demanda en los mercados potenciales estudiados.

1. País natal

- a) Costa Rica
- b) España
- c) Guatemala
- d) Italia
- e) Jamaica

2. Rango de edad

- a) 20-30
- b) 31-40
- c) 41-50
- d) 50+

3. ¿Con que frecuencia adquiere usted camisas?

- a) 1 vez a la semana
- b) 1 vez al mes
- c) 1 vez por semestre
- d) Nunca

4. ¿Usaría usted las guayaberas/chacabanas?

- a) Sí
- b) No
- c) Tal vez

Anexo 8.

Fotos.



Imagen 1. Visita a Anibal's collections. De izquierda a derecha: Alberto Serrano, Francisco Rijo, Yauris Montero y Anibal Segura.



Imagen 2. Visita a Chacabanas Faraón. De izquierda a derecha: Francisco Rodríguez, Yauris Montero y Francisco Rijo.



Imagen 3. Reunión vía Zoom con directivos de Achadom. De izquierda a derecha: Aníbal Segura, Alberto Serrano, Francisco Rijo, Yauris Montero y Rosanna Díaz.



Imagen 4. Visita a Tony Boga Lifestyle SRL. De izquierda a derecha: Rosanna Díaz, Yauris Montero, Yolanda Boga y Francisco Rijo.



Imagen 5. Visita a Alquimista Atelier. De izquierda a derecha: Samuel Rodríguez, Yauris Montero, Francisco Rijo y Rosanna Díaz.



Imagen 6. Visita a Chacabanas Faraón. Elaboración de Alforzas.



Imagen 7. Visita a Tony Boga Lifestyle SRL. Elaboración de Alforzas.