



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

**“ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA  
LA EXPORTACIÓN DEL CALZADO DE LA EMPRESA  
CALZADOS PAREDES S.A.C. AL PAÍS DE CHILE  
PARA EL PERIODO 2014-2019”**

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración y Negocios Internacionales**

**Autoras:**

María Fernanda Azabache Luján

July Jesenia Polo Sánchez

**Asesor:**

: Ing. José Antonio Rodríguez Palacios

Trujillo – Perú  
2014

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Azabache Luján María Fernanda, Polo Sánchez July Jesenia** denominada:

**“ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA  
LA EXPORTACIÓN DEL CALZADO DE LA EMPRESA  
CALZADOS PAREDES S.A.C. AL PAÍS DE CHILE  
PARA EL PERIODO 2014-2019”**

---

Ing. José Antonio Rodríguez Palacios  
**ASESOR**

---

Abogado. Víctor Cuadra  
**JURADO  
PRESIDENTE**

---

Mg. Luis Yzquierdo Pérez  
**JURADO**

---

Lic. Luis Verdi  
**JURADO**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>xii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiv</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Realidad problemática .....	1
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Justificación.....	3
1.4. Limitaciones .....	4
1.5. Objetivos .....	4
1.5.1. <i>Objetivo General</i> .....	4
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	5
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1. Antecedentes .....	6
2.2. Bases Teóricas .....	11
2.3. Definición de términos básicos .....	41
<b>CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS.....</b>	<b>44</b>
3.1. Formulación de la hipótesis .....	44
3.2. Operacionalización de variables .....	45
<b>CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>	<b>47</b>
4.1. Tipo de diseño de investigación.....	47
4.2. Material de estudio.....	47
4.2.1. <i>Unidad de estudio</i> .....	47
4.2.2. <i>Población</i> .....	47
4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.....	48
4.3.1. <i>Para recolectar datos</i> .....	48
4.3.2. <i>Para analizar información</i> .....	48
<b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS .....</b>	<b>49</b>

<b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN.....</b>	<b>106</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>111</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>113</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>114</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>117</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n° 1: Detalle de Partidas Arancelarias de Calzado .....	31
Tabla n°2 Valor FOB Exportado a Nivel Nacional P.A 640351000, 6403919000, 6402910000, 640359000 Y 640399900 Periodo 2009-2013.....	32
Tabla n°3 Cantidad Exportada a Nivel Nacional (Pares de Calzado) P.A. 640351000, 6403919000, 6402910000, 640359000 Y 640399900 Periodo 2009 - 2013.....	34
Tabla n°4 Principales Mercados de Exportación del Calzado en Valor FOB P.A. 6403510000, 6403919000, 6402910000, 6403590000 y 6403999000 Periodo 2009 - 2013.....	36
Tabla n°5 Principales Mercados de Exportación del Calzado en Cantidad (Pares de Calzado) P.A. 6403510000, 6403919000, 6402910000, 6403590000 y 6403999000. Periodo 2009 2013.....	38
Tabla n°6: Principales Mercados de Exportación del Calzado – Precio P.A. 6403510000, 6403919000, 6402910000, 6403590000 y 6403999000. Periodo 2009 -2013.....	39
Tabla n°7: Mercados potenciales bajo los factores de selección ATRACTIVO/COMPETITIVO.....	40
Tabla n°8: Empresas Exportadoras de la Región La Libertad hacia el País de Chile P.A. 6403510000, 6403919000, 6402910000, 6403590000 y 6403999000. Periodo 2009 -2013 / Valor FOB USD \$.....	49
Tabla n°9: Empresas Exportadoras de la Región La Libertad hacia el País de Chile P.A. 6403510000, 6403919000, 6402910000, 6403590000 y 6403999000. Periodo 2009 -2013 Cantidad (Pares de Calzado).....	50
Tabla n°10. Costos de manufactura del calzado de la empresa Calzados Paredes S.A.C.....	61
Tabla n°11 Detalle del Valor FOB del Par de Calzado de la Empresa Calzados Paredes S.A.C.....	62
Tabla n° 12 Precio FOB, del par de Calzados de la Empresas Exportadoras de La Libertad.....	63
Tabla n°13 Población Chilena dividida de acuerdo a la edad (2013).....	64
Tabla n°14 Distribución De La Renta En Clases Sociales.....	65
Tabla n°15 Consumo de calzado según clases sociales (2012).....	68

Tabla n° 16 Estado de Resultado periodo 2009 -2013 de la Empresa Calzados Paredes S.A.C.....	70
Tabla n°17 Estado de Resultados proyectado 2014-2019 de la Empresa Calzados Paredes S.A.C.....	71
Tabla n°18 Valor Del Mercado Del Calzado En Chile (2004-2012). ....	80
Tabla n° 19 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.51.00.00 LOS DEMAS CALZADOS CON PARTE SUPERIOR Y SUELA DE CUERO NATURAL QUE CUBRAN EL TOBILLO importado por Chile en términos FOB (Miles de USD).....	82
Tabla n°20 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.91.90.00 LOS DEMÁS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO CON PALMILLA O PLATAFORMA DE MADERA, SIN PLANTILLAS NI PUNTERA METÁLICA DE PROTECCIÓN importado por Chile en términos FOB (Miles de USD).....	83
Tabla n°21 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6402.91.00.00 "LOS DEMAS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO" importado por Chile en términos FOB (Miles de USD).....	84
Tabla n°22 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.59.00.00 "LOS DEMAS CALZADOS CON PARTE SUPERIOR Y SUELA DE CUERO NATURAL" importado por Chile en términos FOB (Miles de USD).....	85
Tabla n°23 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.99.90.00 "LOS DEMAS CALZADOS CON PARTE SUPERIOR DE CUERO NATURAL" importado por Chile en términos FOB (Miles de USD).....	86
Tabla n°24 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.51.00.00 LOS DEMAS CALZADOS CON PARTE SUPERIOR Y SUELA DE CUERO NATURAL QUE CUBRAN EL TOBILLO importado por Chile en términos de Cantidad (TN).....	87
Tabla n°25 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.91.90.00 LOS DEMÁS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO CON PALMILLA O PLATAFORMA DE MADERA, SIN PLANTILLAS NI PUNTERA METÁLICA DE PROTECCIÓN importado por Chile en términos de cantidad (TN).....	88
Tabla n°26 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6402.91.00.00 "LOS DEMAS CALZADOS QUE CUBRAN EL TOBILLO" importado por Chile en términos de Cantidad(Miles de USD).....	89
Tabla n°27 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.59.00.00 "LOS DEMAS CALZADOS CON PARTE SUPERIOR Y SUELA DE CUERO NATURAL" importado por Chile en términos de Cantidad (Miles de USD).....	90
Tabla n°28 Lista de los mercados proveedores para la P.A. 6403.99.90.00 "LOS DEMAS CALZADOS CON PARTE SUPERIOR DE CUERO NATURAL" importado por Chile en términos de Cantidad (Miles de USD).....	91

Tabla n°29 Acuerdos Comerciales Vigentes de Chile.....99

Tabla n°30 Segmentación del Mercado Del Calzado en 2012 (% Participación en  
valor).....105

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico n°1: Variación De La Producción Nacional De Calzado % Variación En 12 Meses (Período 2004-2013).....	78
Gráfico n°2: Evolución de las Exportaciones e Importaciones de Calzado, textil para Hombre y para Mujer (2012).....	81
Grafico n°3 Calzado: Consumo e importaciones Chilenas.....	102



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n°1: Fuerzas que regulan el Sector.....	13
Figura n° 2. Matriz de expansión de productos y mercados .....	14
Figura n° 3: Criadero de Reses en Perú.....	54
Figura n° 4: Criadero de Reses Brasil.....	54
Figura n° 5: Cuero Natural.....	55
Figura n° 6: Máquina Termoplástico.....	58
Figura n° 7: Máquina de conformadora termoplástica España.....	58
Figura n° 8: Hornos conformadores de aire caliente para conformar el cuero .....	59
Figura n°9 Regiones Chilenas productoras de Calzado.....	77
Figura n° 10 Canales De distribución de Chile.....	105

## RESUMEN

El objetivo principal de la presente tesis es proponer estrategias de internacionalización para la exportación del calzado de la empresa Trujillana Calzados Paredes S.A.C. y promover la apertura a mercados internacionales, a través de una preselección de mercados entre ellos: Ecuador, Estados Unidos, Canada, Chile y Republica Dominicana, los cuales vienen siendo los principales destinos de las exportaciones peruanas de calzado en los últimos 5 años, teniendo como resultado a esta investigación al país de Chile; este mercado es interesante por poseer una economía estable, acuerdos económicos vigentes con nuestro país además resulta ser más accesible realizar negocio con este por su entorno transparente, bien regulado y políticamente estable.

Para determinar qué estrategias de internacionalización deben ser empleadas, se toma como referencia el reconocimiento y emprendimiento del sector calzado a nivel nacional en la Región La Libertad, especialmente en la ciudad de Trujillo, teniendo como base de información a las empresas exportadoras liberteñas.

Las estrategias propuestas son de diferenciación y de penetración de mercados, a través de ellas la empresa Calzados Paredes S.A.C. tendrá una mejor visión comercial y permitirá la apertura hacia el mercado Chileno, desarrollando un producto de calidad hacia un mercado cada vez más exigente, identificando las necesidades del segmento al cual el calzado va dirigido.

## ABSTRACT

The main objective of this thesis is to propose internationalization strategies in order to export the footwear of the company from Trujillo "Calzados Paredes SAC" and encourage it's international openness, through a pre-selection of markets among them are Ecuador, United States, Canada, Chile and the Dominican Republic, which are still the main destinations of Peruvian exports of footwear in the last 5 years, resulting as the best attractive market to export to our neighboring country Chile; this country is interesting for having a stable economy, economic agreements, is simpler and cheaper to start a business with this country; also has a transparent environment, well regulated and politically steady.

In order to determine the best strategies for internationalization to be used, we take advantage of the national recognition and the entrepreneurship from "La Libertad", especially the city of Trujillo, having as Information Base the export enterprises from "la Libertad".

The proposed strategies are differentiation and market penetration, through them the enterprise Calzados Paredes S.A.C. would have a better commercial vision and will allow the opening to the Chile's Market, developing a product of quality to an exigent market, identifying the needs from the segment to which the footwear is intended.

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.**

## REFERENCIAS

- Acuerdos Comerciales del Perú. (s.f.). *Acuerdos Comerciales del Perú*,. Obtenido de Acuerdos Comerciales del Perú, :  
[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=70&Itemid=93](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=70&Itemid=93)
- Acuerdos Comerciales Perú. (2014). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe>
- Adex Data Trade. (2014). *Adex Data Trade*,. Recuperado el 21 de Abril de 2014, de Adex Data Trade, : [www.adexdatatrade.com](http://www.adexdatatrade.com)
- Adimark. (s.f.). *Adimark*. Obtenido de Adimark, : <http://www.adimark.cl/es/index.asp>
- Alcántara Zelada, R. L. (2006). *Como exportar Calzado a un país vecino*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Banco Central de Chile. (s.f.). *Banco Central de Chile*. Obtenido de 2013:  
[http://www.bcentral.cl/estadisticas-economicas/publicaciones-estadisticas/trimestrales/pdf/CuentasNacionales\\_segundo\\_trimestre2013.pdf](http://www.bcentral.cl/estadisticas-economicas/publicaciones-estadisticas/trimestrales/pdf/CuentasNacionales_segundo_trimestre2013.pdf)
- Carl A., Nelson. (2010). Manual de Importaciones y Exportaciones, como llevar su negocio a otros mercados. En N. Carl A., *Manual de Importaciones y Exportaciones, como llevar su negocio a otros mercados* (pág. 341). Mexico: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Central Intelligence Agency. (2014). Obtenido de <https://www.cia.gov/index.html>
- Central Intelligence Agency. (s.f.). *The World Factbook*,. Obtenido de The World Factbook, : <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>
- CESCE. (2014). *CESCE*. Obtenido de CESCE: <http://www.cesce.es/web/sp/>
- D'Alessio Ipinza, F. (2008). El Proceso Estratégico, Un Enfoque de Gerencia. En F. D'Alessio Ipinza, *El Proceso Estratégico, Un Enfoque de Gerencia* (pág. 6). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- D'Alessio Ipinza, F. (2008). *El Proceso estrategico, Un enfoque de gerencia*. Lima: prentice Hall.
- Duarte Cueva, F. (2008). Fundamentos de Comercio Internacional: Un Enfoque Empresarial. En F. Duarte Cueva, *Fundamentos de Comercio Internacional: Un Enfoque Empresarial* (pág. 14). Lima: UNMSM.
- Estrategia. (s.f.). *Estrategia El diario de Negocios de Chile*. Obtenido de Estrategia El diario de Negocios de Chile: <http://www.estrategia.cl/>
- F.G.Fedeccal. (s.f.). *Fedeccal F.G. Cámara de Industrias del Cuero, Calzado y Afines*. Obtenido de Fedeccal F.G. Cámara de Industrias del Cuero, Calzado y Afines: <http://www.fedeccal.cl/>
- Gonzales López, I., Marinez Senra, A. I., Otero Neira, C., & González Vázquez, E. (2011). Gestión del Comercio exterior de la empresa. En I. Gonzales López, A. I. Marinez Senra, C. Otero Neira, & E. González Vázquez, *Gestión del Comercio exterior de la empresa* (pág. 267). Madrid: ESIC.
- Hernandez y Rodríguez, S., & Palafox de Anda, G. (2012). *Administración teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México D.F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A.
- Instituto Nacional de Estadísticas -Chile. (2014). Obtenido de [www.inec.cl](http://www.inec.cl)
- International Trade Center. (2014). *International Trade Center*. Obtenido de <http://www.trademap.org/>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- LA TERCERA EDICION IMPRESA. (17 de Abril de 2013). *La Tercera*. Obtenido de <http://diario.latercera.com/2013/04/17/01/contenido/negocios/10-134651-9-fmi-estima-que-pib-per-capita-de-chile-superara-los-us-20-mil-en-2014.shtml>
- Legal Publishing. (s.f.). *Legal Publishing*. Obtenido de <http://www.legalpublishing.cl/PortalLN/Homelp/Home.asp>
- Llamazares García - Lomas, O. (2004). Cómo negociar con 50 países. En O. García - Lomas, *Cómo negociar con 50 países* (pág. 44). Madrid: Global Marketing Strategies.
- Olivera, M. I. (s.f.). *Estrategia, Planeamiento estratégico, Dirección estratégica y Pensamiento estratégico*.
- PNUD. (2014). *Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo: <http://www.cl.undp.org/content/chile/es/home.html#>
- Portal del Consumidor de la Comunidad de Madrid. (s.f.). *Portal del Consumidor de la Comunidad de Madrid*. Obtenido de Portal del Consumidor de la Comunidad de Madrid,: [http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=FRAME\\_Contentido\\_FA&childpagename=PortalConsumidor%2FFRAME\\_Contentido\\_FA%2FPTCS\\_contenidoGenerico&cid=1343066037876&p=1343064074470&packedargs=language%3Des&pagename=P\\_TCS\\_wrapper](http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=FRAME_Contentido_FA&childpagename=PortalConsumidor%2FFRAME_Contentido_FA%2FPTCS_contenidoGenerico&cid=1343066037876&p=1343064074470&packedargs=language%3Des&pagename=P_TCS_wrapper)
- Porter E, M. (2003). Ser competitivo, Nuevas aportaciones y conclusiones. Barcelona: Deusto.
- Porter Michael. (s.f.). *Estrategias competitivas genéricas*. Obtenido de <http://www.faecc.recabeitia.com.ar/2012/dege-1/bibliografia/porter%20cap%202.pdf>
- PORTER, M. (s.f.). Obtenido de LA ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION DE MICHAEL PORTER: [http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur\\_comercial/EstraMarkEmpresarial-5.pdf](http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur_comercial/EstraMarkEmpresarial-5.pdf)
- Prom Perú. (2013). *Guía de Mercado CHILE - Prom Perú*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/>: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/184137041radC0804.pdf>
- PromPerú. (2013). *Guía de Mercado Chile*. Lima: PromPerú.
- Prompex Peru. (2005). *La Clave del Comercio: Libro de Respuestas para las PYMES Exportadoras*. Lima: ISBN.
- Rubio Basarrate, E. (2013). *El mercado de la Confección Textil y el Calzado en Chile*. Madrid: España Exportación e Inversiones.
- Salinas Luciano, C. Y. (2008). *Plan de exportación de una empresa de calzado*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Sierralta Ríos, A. (2007). *Internacionalización de las Empresas Latinoamericanas*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Siicex. (2013). *Guía de Mercado CHILE*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/GM%20servicios%20-%20Chile%202013.pdf>

Sociedad de Comercio Exterior Perú. (s.f.). *Sociedad de Comercio Exterior Perú*,.  
Obtenido de Sociedad de Comercio Exterior Perú,: <http://www.comexperu.org.pe/>  
SOFOFA. (s.f.). *SOFOFA*,. Obtenido de SOFOFA,: <http://web.sofofa.cl/>  
SUNAT. (2014). *SUNAT*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe>  
TradeMap. (s.f.). *TradeMap*. Obtenido de <http://www.trademap.org/Index.aspx?lang=es>  
Wilson, J. (1993). *Comercio Internacional en la pequeña y mediana empresa*. Madrid:  
Ediciones Pirámide, S.A. - Madrid.