

# PMP

## Estudio de Mercado Calzado de diseño de autor en Estados Unidos

2015

Documento elaborado por la Oficina Comercial de Chile en Nueva York - ProChile

**pro|CHILE**  
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



# Tabla de contenido

<b>I. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>4</b>
1. Códigos arancelarios SACH objeto del estudio - Sistema Armonizado Chileno (SACH).....	4
2. Descripción de Producto .....	4
3. Códigos arancelarios en Estados Unidos – Harmonized Tariff Schedule (HTS).....	4
4. Las oportunidades del producto chileno en el mercado .....	5
5. Posibles estrategias de penetración y prospección del mercado.....	5
6. Recomendaciones de la Oficina Comercial. ....	6
7. Análisis FODA .....	9
<b>II. Acceso a Mercado .....</b>	<b>10</b>
1. Aranceles de internación para producto chileno y competidores. ....	10
2. Otros impuestos.....	10
3. Barreras no arancelarias. ....	12
4. Ingreso de Mercancías a EE.UU. ....	13
5. Regulaciones y normativas de importación en EE.UU.....	14
6. Requerimientos de etiquetados para el ingreso a los EE.UU. ....	16
7. Certificaciones. Legislación y requerimientos locales. ....	19
<b>III. Potencial del Mercado .....</b>	<b>20</b>
1. Producción local y consumo .....	20
2. Importaciones ( <i>valor, volumen y precios promedio</i> ) del producto en los últimos tres años por país.....	20
3. Necesidades de adaptación y desafíos del producto chileno en el mercado de acuerdo a los requerimientos .....	22
4. Sugerencias y Estrategias para incrementar la competitividad .....	22
5. Requerimientos actuales .....	22
<b>IV. Canales de Distribución y Actores del Mercado .....</b>	<b>23</b>
1. Identificación de los principales actores en cada canal .....	23
2. Diagramas de flujo en canales seleccionados. ....	26
3. Posicionamiento del producto en canal(es) analizado(s). ....	27
<b>V. Consumidor/ Comprador .....</b>	<b>28</b>
1. Características. Descripción Perfil/Hábitos/Conductas. ....	28
2. Influencias en decisiones de compra de tendencias .....	29
<b>VI. Benchmarking (Competidores) y Tendencias .....</b>	<b>30</b>
1. Principales marcas de diseñador en el mercado ( <i>locales e importadas</i> ). ....	30
2. Segmentación de competidores .....	31

3. Atributos de diferenciación de productos en el mercado .....	32
4. Precios de referencia de competidores en el mercado .....	32
5. Campañas de marketing de competidores externos o productores locales:.....	42
<b>VII. Descripción del mercado de calzado a la medida .....</b>	<b>43</b>
<b>VIII. Opiniones de actores relevantes en el mercado.....</b>	<b>44</b>
<b>IX. Fuentes de información.....</b>	<b>45</b>
<b>X. Anexo .....</b>	<b>47</b>

# I. RESUMEN EJECUTIVO

## 1. Códigos arancelarios SACH objeto del estudio - Sistema Armonizado Chileno (SACH).

Durante este estudio, utilizaremos los siguientes códigos SACH de calzados para analizar la industria.

Código SACH	Descripción
6403.99.9200	Los Demás Calzados, para hombres con plantilla de longitud superior o igual a 24 CM
6403.59.0000	Los Demás Calzados
6403.91.9000	Los Demás Calzados que cubran el tobillo
6406.10.0000	Partes Superiores de calzado y sus partes, excepto los contrafuertes y punteras duras

## 2. Descripción de Producto

Este estudio está enfocado a calzados de autor, un producto de nicho que se vende generalmente no a nivel masivo o retail sino en tiendas especializadas, salas de exposición (Showrooms en inglés) o a través de pedidos por internet.

## 3. Códigos arancelarios en Estados Unidos – Harmonized Tariff Schedule (HTS)

Los códigos SACH no siempre coinciden con los HTS. A continuación presentamos los equivalentes en EE.UU. a los anteriormente escogidos para el estudio.

Código HTS	Descripción
6406.10.10	Uppers and parts thereof, other than stiffeners For other person (except men, youths and boys)
6406.20.00	Outer soles and heels, of rubber or plastics

#### 4. Las oportunidades del producto chileno en el mercado

EE.UU es uno de los mercados más grandes y relevantes del mundo. En 2014 la oficina del censo estimó la población del país en 318 millones de habitantes y un ingreso promedio por hogar de US\$ 53.046.

EE. UU es el principal importador de calzado a nivel mundial. El año 2014 las importaciones de calzado de cuero totalizaron US\$ 12.845 millones, experimentando un crecimiento del 4,26% respecto del periodo anterior.

Se espera que la economía de EE.UU siga creciendo en 2015, marcada principalmente por el crecimiento del consumo interno. Esto sumado al mayor flujo de inmigrantes latinos y asiáticos, contribuirán al aumento de la demanda en este tipo de artículos.

#### 5. Posibles estrategias de penetración y prospección del mercado.

Estrategia de prospección: En primera instancia esta estrategia permite entender de modo inicial cómo se comporta el mercado (se recomienda apoyarse de los informes comerciales previos que hayan realizado las oficinas comerciales en EEUU, algún otro organismo afín o la compra directa de un estudio de mercado focalizado). Para esto se necesita entender las necesidades de consumidor estadounidense y ver si el producto tiene potencial, si este es masivo o de nicho en el mercado. Esto requiere un análisis de la competencia directa del producto, la cual puede ser local o internacional, de manera de poder determinar con claridad cuál será la estrategia a utilizar: de diseño, precio, tipo de calzado, y a cual público o cliente final se está apuntando.

Se recomienda puntualmente participar en ferias del rubro, donde se podrán ver de cerca las nuevas tendencias de la industria, conocer precios, entender cómo se mueve el mercado y su cadena de valor. Estas ferias se realizan en a lo largo el país durante todo el año.

Algunas de las más importantes son:

- 1) OFFPrice Las Vegas (<http://www.offpriceshow.com/lasvegas/>)
- 2) WSA@Magic (<http://www.magiconline.com/wsa-at-magic>)
- 3) FN PLATFORM (<http://www.magiconline.com/fn-platform>)
- 4) Sole Commerce (<http://www.enkshows.com/sole/>)
- 5) Sneaker Con (<http://sneakercon.com/>)

Estrategia de Penetración: Una vez recopilada toda la información necesaria en el paso previo de prospección, se puede iniciar el proceso de internacionalización o penetración en el Mercado. Existen distintas maneras en que los productos pueden llegar a cliente final. Estos se detallan en el capítulo IV Canales de Distribución y Actores del Mercado.

## 6. Recomendaciones de la Oficina Comercial.

### Conocimiento del Cliente y Posición para cumplir con requerimientos futuros

- Se recomienda conocer al máximo al cliente al cual se quiere apuntar, cuáles son sus gustos sus preferencias, sus hábitos de consumo, cual es el uso que le da y cuál es su frecuencia de uso del producto. Cuáles son los bienes complementarios o accesorios que pueden llegar a acompañarlo con el fin de identificar posibles nuevos espacios o maneras para llegar a ese cliente.
- Flexibilidad para adaptarse constantemente a las condiciones del mercado norteamericano. Contemplar y prever las ventas futuras, de acuerdo a su modelo de negocios y plan de acción, de manera de contar con un adecuado stock de productos de todas las variedades originalmente ofrecidas.

Se recomienda tener en consideración los siguientes aspectos:

- **Reconocimiento de marca**  
Las empresas que sean capaces de hacerse un nombre reconocido de marca dentro de un nicho de mercado, pueden beneficiarse de la lealtad del cliente y un aumento en sus ventas.
- **Gran capacidad para responder a los cambios**  
Capacidad de alterar los bienes producidos en favor de las condiciones del mercado. La anticipación es primordial, lo que hace imprescindible una revisión constante de las tendencias imperantes. Es necesario tener gran flexibilidad en la producción, dado que los cambios en moda y gustos ocurren muy rápido y se debe estar preparado para ello. Las empresas en esta industria deben poder modificar su mix de productos y oferta. Fallar en esto, puede significar para la empresa pérdida en el período y un gran deterioro en la imagen de marca que posee en su nicho.
- **Utilización de insumos naturales y de manera respetuosa con el medio ambiente**  
Considerando que los productores chilenos de calzado están en condiciones de posicionarse en el segmento de alta gama, es decir aquel, cuyo foco productivo es la calidad y durabilidad del producto, su mayor preocupación en este aspecto debiera ser una buena selección de insumos de calidad tales como: materiales naturales (lino, algodón, cuero, etc.) en vez de aquellos

producidos con materiales derivados del petróleo, no utilizar elementos y compuestos que son peligrosos para el ambiente, distintos tipos de cuero natural, suela mixta, etc.

- **Ofrecer una línea de calzados que sirva de complemento perfecto a la ropa deportiva (active wear en inglés)**

Es una tendencia que combina calzado de autor con ropa más deportiva, cómoda e informal (shorts, buzos, poleras, camisas de tenis y camisas de polo).



- **Ofrecer botas y botines todo terreno estilo “duck boots”**

Las botas de vestir de mujer representan la gran parte de la participación del mercado. Las botas de vestir y botines para hombres tienen una participación del 33% y 32% respectivamente.



- **Ofrecer una línea orientada a un segmento**

Por ejemplo la llamada generación del milenio (nacida entre el 1977 y 1994) representa un tercio de las ventas de calzado en EE.UU.

- **Calzado de acuerdo a requerimiento del cliente (customized en inglés)**  
Respecto al servicio brindado, la flexibilidad es un elemento diferenciador. Calzado de acuerdo a requerimiento del cliente que exige una conexión constante con el consumidor. Un ejemplo de esto es la empresa Shoes of Pray ([www.shoesofprey.com](http://www.shoesofprey.com))
- **Desarrollo de nuevos productos**  
Dado que en esta industria se está compitiendo con productos provenientes de países con costos de mano de obra muy bajo, es importante trabajar en productos innovadores y producir diferenciación para lograr tener un espacio y permanencia un poco más segura en el mercado. Es importante estar al tanto de lo que está haciendo la competencia y de lo que puede interesar a cada nicho.
- **Acceso a última tecnología**  
Las empresas pueden lograr una ventaja teniendo última tecnología que les permita producir en forma más eficiente y con menores costos. Es importante estar al tanto de las innovaciones tecnológicas de la competencia.
- **Presencia**  
Hacer un trabajo continuo de la marca, así como para captar últimas tendencias, presentándolas a tiempo y responder a los requerimientos de los clientes.
- **Tener buena reputación y acceso a insumos de buena calidad**  
Especialmente si se desea acceder a nichos más exigentes, es de primera importancia actuar responsablemente a la hora de trabajar en países pobres y contar con los materiales adecuados que cumplan con los criterios del nicho.
- **Economías de escala**  
Es importante tener en consideración los precios locales, para lograr mayor competitividad. Los productores de zapatos que logren reducir el costo marginal de su producción tienen una ventaja respecto a la competencia.
- **Rápida entrega al mercado**  
Las empresas pueden aumentar las ventas ofreciendo un buen servicio de entrega.



## 7. Análisis FODA

<p><b>Estrategia de ingreso al mercado:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aplicar una estrategia comercial de nicho de mercado (Ejemplo: zapato de cuero de diseño, hechos a mano).</li> <li>-Desarrollar una estrategia de diferenciación respecto de los competidores (calidad de materiales y/o terminaciones, diseño, servicios asociados, flexibilidad etc.)</li> <li>-Adaptación a necesidades de usuarios objetivos (anticipación en su definición).</li> </ul>		<p><b>Factores Internos</b></p>	
		<p><b>Fortalezas (del producto chileno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El valor promedio unitario es inferior al de los países vecinos. Tales como Perú, Brasil y Colombia. También a los proveedores más cercanos a EEUU, como lo son Canadá y México.</li> <li>-Acceso a materiales naturales (lino, algodón, cuero, etc.).</li> <li>-TLC con EE.UU. (Chile, Colombia, México y Perú en Latinoamérica tienen un TLC con EE.UU.).</li> </ul>	<p><b>Debilidades (del producto chileno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Bajo desarrollo de oferta exportable acorde al mercado (estándares de calidad, tendencias consumo, grado de innovación y diferenciación competencia).</li> <li>-Falta de conocimiento del mercado para realizar una adecuada planificación (preferencias por zona geográfica, tendencias, etc.)</li> </ul>
<p><b>Factores Externos</b></p>	<p><b>Oportunidades de la industria estadounidense</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El mercado valora la utilización de materiales naturales (lino, algodón, cuero, etc.)</li> <li>-Existe un nicho de consumidor que valora la fabricación verde y de manera respetuosa con el medio ambiente.</li> <li>-Mercado grande y dispuesto a probar propuestas de mercados no desarrollados.</li> </ul>	<p><b>Cómo usar las fortalezas del producto chileno para aprovechar las oportunidades del mercado estadounidense</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilización de insumos naturales y de manera respetuosa con el medio ambiente.</li> <li>-Calzado de acuerdo a requerimiento del cliente.</li> <li>-Línea de acuerdo a las modas que sirvan de complemento perfecto a</li> </ul>	<p><b>Cómo resolver las debilidades del producto chileno que limitan el aprovechamiento de las oportunidades del mercado estadounidense</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aplicar un mejor control de calidad, innovar en estilos de diseños y aumentar la inversión para desarrollar nuevas tecnologías.</li> <li>-Elaborar un plan estratégico y modelo de negocio para abordar el mercado estadounidense.</li> </ul>
	<p><b>Amenazas de la industria estadounidense</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto nivel de competencia y exigencia.</li> <li>- Se proyecta un escenario más complejo con nuevos fabricantes buscando materias primas que generaran escasez, un aumento del precio de las materias primas y eventuales problemas en cadenas de distribución.</li> <li>- Crecimiento sostenido de la industria regional, Colombia y Brasil principalmente.</li> </ul>	<p><b>Cómo usar las fortalezas del producto chileno para reducir el impacto de las amenazas del mercado estadounidense</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La industria nacional debe utilizar ventajas del TLC con EE.UU.</li> <li>- Uso de tecnología adecuada y mayor nivel de industrialización.</li> </ul>	<p><b>Cómo minimizar las debilidades del producto chileno que pueden hacer las amenazas del mercado estadounidense una realidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Industrializar la producción sin perder el toque artesanal.</li> <li>- Aumentar los volúmenes de exportación.</li> <li>- Mejorar el diseño del producto.</li> </ul>

## II. Acceso a Mercado

### 1. Aranceles de internación para producto chileno y competidores.

CÓDIGO ARANCELARIO HTS	ARANCEL GENERAL	ARANCEL CERO
6406.10.10	10%	Australia, Bahrain, Canadá, Chile, Colombia, Ley por el Crecimiento y Oportunidades para África, Israel, Jordania, Corea, Marruecos, México, Omán, Republica Dominicana, Panamá, Perú, Acuerdo Comercial Cuenca del Caribe, Singapur
6406.20.00	2,7%	Sistema generalizado de preferencias, Australia, Bahrain, Canadá, Chile, Colombia, Acuerdo Comercial Cuenca del Caribe, Israel, Jordania, Corea, Marruecos, México, Omán, Panamá, Perú, Singapur

### 2. Otros impuestos

#### Impuestos estatales

Se le otorga tratamiento nacional, pero al ser un país federal los impuestos internos varían por estado.

Se tributan (luego del despacho a plaza) cualquiera sea el origen del producto, nacional o importado, de manera que no tienen efecto distorsionador sobre la competitividad con respecto al producto nacional. Este impuesto lo paga el consumidor final directamente.

A continuación se detalla la información de impuestos generales (que pueden ser complementados con impuestos de ciudad o condado) para cada uno de los estados, valida a enero de 2015.

Estado	Impuesto (%)	Estado	Impuesto (%)
ALABAMA	4	MONTANA	Sin impuestos a la venta
ALASKA	Sin impuestos a la venta	NEBRASKA	5,5
ARIZONA	5,6	NEVADA	6,85
ARKANSAS	6,5	NUEVA HAMPSHIRE	Sin impuestos a la venta
CALIFORNIA	7,5	NUEVA JERSEY	7
COLORADO	2,9	NUEVA MEXICO	5,125
CONNECTICUT	6,35	NUEVA YORK	4
DELAWARE	Sin impuestos a la venta	NORTH CAROLINA	4,75

DISTRICT OF COLUMBIA	5,75	NORTH DAKOTA	5
FLORIDA	6	OHIO	5,75
GEORGIA	4	OKLAHOMA	4,5
HAWAII	4	OREGON	Sin impuestos a la venta
IDAHO	6	PENNSYLVANIA	6
ILLINOIS	6,25	RHODE ISLAND	7
INDIANA	7	SOUTH CAROLINA	6
IOWA	6	SOUTH DAKOTA	4
KANSAS	6,15	TENNESSEE	7
KENTUCKY	6	TEXAS	6,25
LOUISIANA	4	UTAH	5,95
MAINE	5,5	VERMONT	6
MARYLAND	6	VIRGINIA	5,3
MASSACHUSETTS	6,25	WASHINGTON	6,5
MICHIGAN	6	WEST VIRGINIA	6
MINNESOTA	6,875	WISCONSIN	5
MISSISSIPPI	7	WYOMING	4
MISSOURI	4,225		

Fuente: <http://taxfoundation.org/article/state-and-local-sales-tax-rates-2015>

Para ver una combinación de los impuestos a la venta estatales y locales por favor visitar el siguiente link: <http://taxfoundation.org/blog/combined-state-and-average-local-sales-tax-rates>

En determinados casos la ropa de vestir y accesorios pueden estar liberados de este tipo de gravámenes. A continuación, citamos el caso de algunos estados en los cuales los calzados están exentos del pago del impuesto a la venta:

- **Pensilvania**

El calzado está exento del impuesto, excepto si contiene piel real, o imitación de piel, donde el valor de la piel es más de tres veces el valor del siguiente material más utilizado. Por piel se entiende piel animal que contenga pelo, vellón o fibras de piel. Esta distinción no incluye materiales como cuero o gamuza. Esta información se puede encontrar en la página 14 en el siguiente enlace:

<http://www.revenue.pa.gov/FormsandPublications/FormsforBusinesses/Documents/Sales-Use%20Tax/rev-717.pdf>

- **Nueva Jersey**

Existe una exención de impuestos a la venta de ropa y calzado, que no incluye calzado deportivo o recreativo, por ejemplo zapatos ballet y de tap.

Para más información por favor visitar el siguiente link:

<http://www.state.nj.us/treasury/taxation/pdf/saletaxcloth.pdf>

Los zapatos que posean pieles están sujetos al impuesto de ventas. Por piel se entiende piel animal que contenga pelo, vellón o fibras de piel. Esta distinción no incluye materiales como cuero o gamuza. Para más información por favor visitar el siguiente link: <http://www.state.nj.us/treasury/taxation/pdf/furclothingnotice.pdf>

- **Massachusetts**

Zapatos que cuesten menos de US\$ 175 están exentos del impuesto a la venta, excepto zapatos de bowling, zapatos deportivos, zapatos de fútbol, zapatos de golf, botas de montar y botas de esquí.

Cualquier prenda de vestir que cueste más de US\$ 175 es imponible en la cantidad sobre la exención básica. Por lo tanto, el impuesto sobre un traje de US\$ 200 sería de 1,56 a 6,25 por ciento de la base imponible de US\$ 25. Para más información por favor visitar el siguiente link: <http://www.mass.gov/dor/individuals/taxpayer-help-and-resources/tax-guides/salesuse-tax-guide.html#apparel>

- **Connecticut**

Ropa y calzados que cuesten menos de US\$ 50 están exentos del impuesto a la venta. Los calzados diseñados principalmente para actividades deportivas, no están exentos de impuestos. Para más información por favor visitar el siguiente link: <http://www.ct.gov/drs/cwp/view.asp?A=1514&Q=268900>

- **Nueva York**

La ropa y calzado de menos de US\$ 110 están exentos del impuesto a la venta. El calzado deportivo no está exento de impuesto sobre la venta. Para más información por favor visitar los siguientes links: <http://www.tax.ny.gov/pdf/publications/sales/pub718c.pdf>

[http://www.tax.ny.gov/bus/st/sales\\_tax\\_clothing\\_exemption.htm](http://www.tax.ny.gov/bus/st/sales_tax_clothing_exemption.htm)

### 3. Barreras no arancelarias.

Las barreras de entrada a este mercado son medianas y estables.

Las mayores barreras de entrada para los participantes de la industria son los costos de inicio, el acceso a una cadena de suministro fiable y reconocimiento de marca.

Las nuevas empresas enfrentan un importante obstáculo en el establecimiento de sus productos en el mercado debido al alto número de competidores y productos. Hay costos altos de publicidad, investigación y desarrollo asociados con el establecimiento y promoción de nuevos productos. Sin embargo, hay relativamente pocos requisitos reglamentarios.

Los cambios en las tendencias de la moda pueden reducir enormemente la popularidad de estos productos de nicho en un plazo de tiempo muy corto. Esto aumenta el riesgo de entrar a un nuevo mercado y puede ser un impedimento grande para una empresa de reciente aparición en el mercado.

La lealtad del cliente a productos de marca puede crear dificultades para los nuevos participantes a la hora de llegar a los minoristas.

#### 4. Ingreso de Mercancías a EE.UU.

En términos generales, la entrada de mercancías es un proceso que se divide en dos etapas:

- 1) Trámite de la documentación necesaria para determinar si la mercancía puede ser liberada de la custodia de la Aduana.
- 2) Trámite de los documentos que contienen información sobre aranceles y propósitos estadísticos.

Desde el 2 de febrero de 2003, como consecuencia de los ataques terroristas, el Servicio de Aduana de los Estados Unidos (*U.S. Customs and Border Protection*<sup>1</sup> - CBP) exige, en forma obligatoria, que la documentación de la mercancía enviada vía marítima, sea transmitida a Aduana con 24 horas de anticipación a la llegada al puerto de destino.

En general, la importación de bienes a los Estados Unidos, debe cumplir con los siguientes requisitos:

Someter las declaraciones del país de origen exigidas por la Aduana y Protección Fronteriza de Estados Unidos (CBP<sup>2</sup> por sus siglas en inglés). Los criterios para establecer el origen de un producto son los siguientes:

---

<sup>1</sup> [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)

<sup>2</sup> [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)

- El país de origen corresponde al país donde fue fabricado completamente.
- El cortado, ensamblaje, teñido, envoltorio o empaquetado, u otro proceso de terminación no determina el país de origen.
- El país de origen para un producto que es ensamblado o fabricado en más de un país, queda determinado por el lugar donde ocurrió el proceso más importante.

Además, debe cumplir con los requisitos de la factura al ingreso, con una descripción detallada de la mercancía, incluyendo:

- Nombre.
- Número y marca de identificación.
- Descripción del artículo y cantidad.
- País de origen y fecha de exportación.
- Puerto de destino.
- Comprador.

## 5. Regulaciones y normativas de importación en EE.UU.

Todos los envíos comerciales de calzado requieren entrada formal por aduanas, independientemente de su valor.

Los importadores chilenos podrán solicitar trato arancelario preferencial para los envíos comerciales que requieren una entrada formal con el prefijo "CL" a la clasificación arancelaria de la CF 7501. A solicitud de la Aduana y Protección Fronteriza de Estados Unidos (CBP<sup>3</sup> por sus siglas en inglés), el importador deberá presentar una certificación de origen u otra documentación de apoyo para demostrar que las mercancías importadas "se originan" en Chile. En el caso de Chile, la certificación de origen no es un formulario oficial, como en el caso de otros acuerdos comerciales, puede tener muchas formas, tales como una declaración en papel con membrete de la empresa, una declaración en una factura comercial o documentación de apoyo. Cualquiera sea la forma o formato que se utilice, debe contener la siguiente información:

- Nombre y dirección del importador.
- Nombre y dirección del exportador.
- Nombre y dirección del productor.
- Descripción del bien.
- Número de clasificación según el arancel armonizado.

---

<sup>3</sup> [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)

- Criterio de preferencia.
- Número de factura comercial en aquellos envíos individuales.
- Completar el rango de tiempo de "mm / dd / aaaa hasta dd / mm / aaaa" (de 12 meses máximo) para varios embarques de mercancías idénticas.
- Firma autorizada, compañía, cargo, teléfono, fax, e-mail y la fecha de certificación.
- Certificación de que la información es correcta.

La certificación de origen puede cubrir una sola entrada o múltiples entradas en un período no superior a 12 meses. El importador deberá conservar el certificado de origen y la documentación de apoyo en los Estados Unidos.

#### Reglamento especial para productos de cuero

- Los productos de cuero que se importen deben estar en cumplimiento con los requerimientos del Servicio de Pesca y Vida Silvestre de los EE.UU. (FWS<sup>4</sup> por sus siglas en inglés), si el producto proviene de una especie en peligro de extinción o no domesticable. Estos productos deben entrar por puertos especialmente designados por el FWS, cumpliendo con la notificación previa a la aduana y el FWS y los requerimientos de inspección (si el producto proviene de una especie exótica no domesticable o en peligro).
- Cumplir los requerimientos del Departamento de Agricultura de los EE.UU. (USDA<sup>5</sup> por sus siglas en inglés) y del Servicio de Inspección de Sanidad Agropecuaria (APHIS<sup>6</sup> por sus siglas en inglés), sobre importación, cuarentena, permisos, y certificados (si el producto proviene de un animal domesticado) y entrar por puertos designados por el USDA.

Para mayor información sobre regulaciones que afectan al calzado, incluyendo importación, empaque, etiquetas, etc., por favor revisar la Guía de Requisitos de Calzado en EE.UU. elaborada por el Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST<sup>7</sup> por sus siglas en inglés). Según esta guía estas son las agencias federales de Estados Unidos responsables de los reglamentos al calzado:

---

<sup>4</sup> <http://www.fws.gov>

<sup>5</sup> <http://www.usda.gov>

<sup>6</sup> <http://www.aphis.usda.gov>

<sup>7</sup> [www.nist.gov](http://www.nist.gov)

Agency	Scope
Consumer Product Safety Commission (CPSC)	Children’s footwear; hazardous substances
Customs and Border Protection (CBP)	Country of origin for most imported products
Federal Trade Commission (FTC)	Labeling
Occupational Health and Safety Administration (OSHA)	Protective footwear
United States Department of Agriculture (USDA)	Organic fibers

En el siguiente link es posible descargar la guía: [http://gsi.nist.gov/global/docs/footwear\\_guide.pdf](http://gsi.nist.gov/global/docs/footwear_guide.pdf)

## 6. Requerimientos de etiquetados para el ingreso a los EE.UU.

### REGULACIONES FEDERALES

#### a) Origen del producto:

De acuerdo a las regulaciones federales, el calzado debe etiquetarse de una manera visible, tangible e indeleble, de la forma en que lo permita el artículo; con indicación del nombre en inglés del país de origen.

En caso que el etiquetado no se realice o se haga de una manera incorrecta, se impondrá una multa, salvo que éstas se destruyan, reexporten o sean corregidas sus etiquetas.

Las etiquetas deben cumplir con la *Regulación de Cuidado de Etiquetado Prendas de Vestir*<sup>8</sup>, que obliga a que el etiquetado contenga la siguiente información:

- País de Origen: debe reflejar dónde el producto fue fabricado.
- Nombre fabricante, importador, vendedor o número de RN (Identificación Registrada) de la compañía de los EE.UU.
- De qué está fabricado el producto.
- Instrucciones de Cuidado: la etiqueta debe señalar cuál es el cuidado regular y qué tipo de cuidado necesita el uso normal del producto. Éstas deben estar presentes en forma permanente en cada producto.

<sup>8</sup> [http://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/icp022\\_3.pdf](http://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/icp022_3.pdf)





**b) Para productos que contengan textiles:**

La Aduana y Protección Fronteriza de Estados Unidos (CBP)<sup>9</sup> y la Comisión Federal de Comercio (FTC)<sup>10</sup> velan por el cumplimiento de las leyes de etiquetado en los EE.UU. En general, los productos textiles y prendas de vestir que se venden en los Estados Unidos deben estar etiquetados con la siguiente información:

- El contenido de fibra, el país de origen,
- La identidad del fabricante o distribuidor,
- Las instrucciones de cuidado.

Para una descripción detallada de estos requisitos y otra información importante sobre etiquetado, por favor visite el sitio web de Organización Internacional de Comercio (ITA por sus siglas en inglés):

[http://web.ita.doc.gov/tacgi/eamain.nsf/6e1600e39721316c852570ab0056f719/290c\\_db039f3f3518852576b300675a9e](http://web.ita.doc.gov/tacgi/eamain.nsf/6e1600e39721316c852570ab0056f719/290c_db039f3f3518852576b300675a9e)

Según la ITA el calzado debe ser etiquetado con la composición de la parte superior, el forro y la plantilla, y la suela - sólo si se ve como cuero, pero no es de cuero real, o si el material utilizado se parece a algún otro tipo de cuero que no sea el de cuero utilizado.

Las etiquetas deben incluir el contenido de fibra, país de origen, la identificación del fabricante, importador, distribuidor u otra, y las instrucciones de cuidado deben estar presentes en el momento en que el usuario final tome posesión del producto. Las etiquetas que contienen instrucciones de cuidado deben ser fijados de modo permanente al producto. Los requisitos de etiquetado no se aplican hasta que el

---

<sup>9</sup> [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)

<sup>10</sup> <https://www.ftc.gov>

producto esté listo para ser vendido al usuario final. Si los productos están siendo enviados en una fase intermedia de la fabricación, es importante que una factura con la información anterior acompañe a la mercancía.

La etiqueta debe indicar lo que constituye el cuidado regular y lo que se necesita para el uso ordinario del producto. Es importante tener en cuenta que los símbolos designados en la norma ASTM Standard D5489 son aceptables y que los utilizados en Europa no lo son.

<https://archive.org/stream/gov.law.astm.d5489.1996/astm.d5489.1996#page/n0/mode/2up>

Para obtener información general sobre el etiquetado en relación con las normas de seguridad de Estados Unidos, consulte el siguiente sitio web de la Comisión de Seguridad de Productos para el Consumidor (CPSC, por sus siglas en inglés) <http://www.cpsc.gov>

### **c) Para productos que contengan cuero**

La FTC publica una Guía para Productos de Cuero e Imitación cuero (16 C.F.R., Section 24)<sup>11</sup> para los productores de artículos de cuero, calzado en este caso, que determina cómo y cuándo hay que etiquetar estos productos.

Según esta guía, la fabricación, venta, distribución, comercialización o publicidad de todo tipo de calzado de cuero debe cumplir con:

- (a) Revelar si es imitación o cuero simulado. Debe decir: No es de cuero, cuero artificial, cuero simulado, de vinilo, tela recubierta de vinilo, o de plástico.
- (b) Revelar el tipo de cuero utilizado. Por ejemplo: Cuero de grano superior con piel de cerdo grano simulado.
- (c) Revelar los materiales adicionales usados.
- (d) No debe usarse el nombre comercial, nombre acuñado, marca comercial u otra palabra o término, o cualquier representación o el dispositivo si es susceptible a malinterpretarse.
- (e) Indicar cuando un producto elaborado principalmente de cuero, tenga elementos de otros materiales que parezcan de cuero.
- (f) Indicar la composición del cuero. Por ejemplo: Un producto de la industria de un material compuesto de fibras de 60% de cuero destrozado puede ser

---

<sup>11</sup> <https://www.ftc.gov/enforcement/rules/rulemaking-regulatory-reform-proceedings/guides-select-leather-imitation-leather>

descrito como: piel regenerada con 60% de fibras de cuero y 40% de sustancias sin cuero.

- (g) Forma: Todos los productos deben llevar una etiqueta que acompañe al producto con la información anterior detallada, y debe colocarse con el fin de permanecer en o acompañar al producto hasta que sea recibido por el comprador. Esto también se aplica a todo tipo de publicidad.

#### **d) Calzado infantil**

La ley “Mejoría de la Seguridad de Productos de Consumo” (CPSIA<sup>12</sup> por sus siglas en inglés), promulgada en 2008, regula los químicos en productos para niños. La CPSIA establece límites para el contenido de plomo y elementos químicos en productos para niños. Productos para niños se definen como un producto de consumo diseñado o destinado principalmente para niños de 12 años o más jóvenes.

Con respecto al calzado infantil, la Sección 101 (a) de la CPSIA restringe los productos para niños, incluido el calzado infantil, y componentes del calzado infantil, con un límite de contenido de plomo de 100 partes por millón (ppm). Además, el uso de pintura o revestimiento en la superficie de los zapatos de niños no debe exceder 90 partes por millón (ppm)<sup>13</sup>.

## **7. Certificaciones. Legislación y requerimientos locales.**

En caso que se use como insumo un cuero de animal en vías de extinción, se requiere del certificado de la Convención sobre Comercio Internacional de Especies Silvestres Amenazadas de Fauna y Flora (CITES por sus siglas en inglés)<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> <http://www.cpsc.gov/en/Regulations-Laws--Standards/Statutes/The-Consumer-Product-Safety-Improvement-Act/>

<sup>13</sup> [http://gsi.nist.gov/global/docs/footwear\\_guide.pdf](http://gsi.nist.gov/global/docs/footwear_guide.pdf)

<sup>14</sup> [www.cites.org](http://www.cites.org)

## III. Potencial del Mercado

### 1. Producción local y consumo

Según el reporte de Ibis World, la industria de tiendas físicas de calzado en EE.UU. presentó los siguientes resultados en 2014:

- Crecimiento Anual entre 2010 y 2015: 3,1%
- Crecimiento Anual Esperado entre 2015 y 2020: 2,5%
- Ingresos: US\$ 34,3 mil millones (2014)
- Utilidades: US\$ 1,4 millones (2014)
- Cantidad de negocios: 11.122 (2014)

A su vez, las ventas de calzado online en EE.UU. presentaron los siguientes resultados en 2014:

- Crecimiento Anual entre 2009 y 2014: 15,1%
- Crecimiento Anual Esperado entre 2014 y 2019: 7,7%
- Ingresos: US\$ 1,0 mil millones (2014)
- Utilidades: US\$ 628,9 millones (2014)
- Cantidad de negocios: 1,231 (2014)

### 2. Importaciones (*valor, volumen y precios promedio*) del producto en los últimos tres años por país.

A continuación, se presentan cifras de importaciones de EE.UU para los códigos arancelarios mencionados en el capítulo I de este estudio. Chile no aparece entre los 50 primeros.

Estados Unidos Estadísticas de Importación							
Artículo: 6406.20, Suelas y Tacones (Tacos), De Caucho o Plástico							
Año calendario: 2012 - 2014							
PAÍS	Dólar Estadounidense			% de participación			% de cambio
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2014/2013
MUNDO	81.450.411	79.562.686	64.486.009	100,00	100,00	100,00	- 18,95
CHINA	63.823.758	51.046.636	44.391.665	78,36	64,16	68,84	- 13,04
VIETNAM	1.583.434	8.195.443	6.804.670	1,94	10,30	10,55	- 16,97
MÉXICO	7.853.248	10.291.567	3.115.570	9,64	12,94	4,83	- 69,73
ITALIA	2.898.318	3.486.593	3.071.771	3,56	4,38	4,76	- 11,90
CANADÁ	2.333.692	2.832.158	2.368.667	2,87	3,56	3,67	- 16,37
TAILANDIA	106.062	18.537	854.720	0,13	0,02	1,33	4510,89
FRANCIA	449.831	461.530	760.003	0,55	0,58	1,18	64,67
COREA DEL SUR	854.880	780.250	717.749	1,05	0,98	1,11	- 8,01
TAIWÁN	308.844	565.243	545.286	0,38	0,71	0,85	- 3,53
MALASIA	189.834	202.465	481.814	0,23	0,25	0,75	137,97

Fuente: U.S. Department of Commerce, Bureau of Census

Estados Unidos Estadísticas de Importación							
Artículo: 6406.10 Partes Superiores de Calzado y sus Partes (Excepto los Contrafuertes y Punteras Duras)							
Año calendario: 2012 - 2014							
País Socio	Dólar Estadounidense			% de participación			% de cambio
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2014/2013
<b>MUNDO</b>	<b>172.868.997</b>	<b>168.848.832</b>	<b>150.505.590</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>- 10,86</b>
REP. DOMINICANA	33.121.293	35.111.778	39.019.888	19,16	20,79	25,93	11,13
MÉXICO	43.246.490	43.302.814	38.900.203	25,02	25,65	25,85	- 10,17
CHINA	78.654.703	61.637.139	37.782.557	45,50	36,50	25,10	- 38,70
VIETNAM	2.749.617	15.281.119	16.156.813	1,59	9,05	10,74	5,73
INDIA	3.495.546	1.916.431	5.285.527	2,02	1,13	3,51	175,80
TAIWÁN	2.966.772	3.437.034	4.937.125	1,72	2,04	3,28	43,64
COREA DEL SUR	4.727.188	2.752.080	3.481.058	2,73	1,63	2,31	26,49
BRASIL	784.493	902.551	1.496.703	0,45	0,53	0,99	65,83
ITALIA	820.682	1.122.228	1.193.028	0,47	0,66	0,79	6,31
CANADÁ	378.710	305.553	643.579	0,22	0,18	0,43	110,63

Fuente: U.S. Department of Commerce. Bureau of Census.

### 3. Necesidades de adaptación y desafíos del producto chileno en el mercado de acuerdo a los requerimientos

El producto chileno debe adaptarse a las tendencias especificadas y orientarse al nicho de mercado adecuado a su tipo de producto, cumpliendo con los estándares requeridos en el mercado y además comprometerse a cumplir el servicio ofrecido.

#### Recomendaciones para abordar adecuadamente el mercado estadounidense<sup>15</sup>

- Cumplimiento de los estándares y exigencias legales.
- Contratación de seguros que garanticen el producto y su entrega en los plazos convenidos.
- Uso de sistemas gerenciales de calidad.
- Mantenerse al día en las tendencias, anticiparse en lugar de ser reactivo, estar atento en forma permanente a los nuevos requerimientos del consumidor. Para lo cual una buena suscripción que los mantenga actualizados, se hace indispensable (Ej. WGSN Forecast<sup>16</sup>). Europa (principalmente Italia y Francia) dictan la tendencia y deben ser un referente para los empresarios nacionales.

### 4. Sugerencias y Estrategias para incrementar la competitividad

- Posicionarse en un nicho de mercado que demande una clara diferenciación en relación a los atributos del producto mismo (diseño innovador y actual, materiales utilizados, terminaciones, etc.), como también en el servicio brindado (la seguridad en la orden, es decir, que se cumplan los estándares de calidad y tiempos de entrega, así como la disponibilidad del producto en los distintos formatos/colores/tallas).
- Constante actualización en conformidad a las pautas que dicta el mercado. La competencia con países latinoamericanos como Brasil y Colombia es importante en segmentos más altos, pero el posicionamiento de la industria nacional con un diseño vanguardista, mejor calidad de materiales, terminaciones y calidad de servicio, son los atributos diferenciadores que podrían abrirnos mercado.

### 5. Requerimientos actuales

- Contar con la capacidad financiera necesaria para hacer frente a la distribución, promoción y marketing adecuados.
- Contar con la disponibilidad de artículos de la colección de la próxima temporada, en los distintos números, colores, etc. (inventario)

---

<sup>15</sup> <http://fdra.org>

<sup>16</sup> [www.wgsn.com](http://www.wgsn.com)

# IV. Canales de Distribución y Actores del Mercado

## 1. Identificación de los principales actores en cada canal

La distribución es un factor crítico que debe abordarse con sumo cuidado, sobre todo si se encuentra ligada al servicio de pre y post venta.

El siguiente cuadro comparativo analiza las ventajas y desventajas por canal de distribución.

Canal de distribución	Ventajas	Desventajas
<p><b>Importador/distribuidor:</b> Adquiere la propiedad del producto, se encarga de la parte logística de la distribución, trámites para ingresar el producto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay costo de distribución ni riesgos de cobro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menor identidad de marca.</li> <li>- Menor control o poder de decisión en la distribución.</li> <li>- Menor conocimiento del mercado.</li> </ul>
<p><b>Representante/agente local:</b> Suele contar con una sala de exposición, en donde exhibe los productos a las tiendas minoristas y en el caso de existir algún interesado, este comunica al fabricante acerca del pedido. Sus márgenes van entre un 12% y 15%.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartera de clientes y conocimiento del mercado</li> <li>- inversión moderada</li> <li>- Costo de distribución menor</li> <li>- Acceso a clientes (mayor retroalimentación)</li> <li>- Credibilidad inmediata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agente comparte tiempo de dedicación con otras marcas.</li> <li>- Identidad de marca reducida.</li> <li>- Dificultades que pueden surgir en la relación comercial.</li> </ul>
<p><b>Agente multi-marca:</b> Representante con oficina independiente, contrato estacional o anual, que trabaja con uno o más fabricantes. Normalmente, cobra un 10% de comisión pero puede llegar al 20% más un monto fijo mensual por los costos asociados a publicidad y arriendo de la tienda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cartera de clientes y conocimiento del mercado.</li> <li>- Inversión moderada.</li> <li>- Costo de distribución menor.</li> <li>- Acceso a clientes (mayor retroalimentación).</li> <li>- Credibilidad inmediata.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agente comparte tiempo de dedicación con otras marcas.</li> <li>- Identidad de marca reducida.</li> <li>- Dificultades que pueden surgir en la relación comercial.</li> </ul>

<b>Oficina de compra en su país.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay costo de distribución.</li> <li>- Menos intermediarios/ menor precio retail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visibilidad de marca muy baja.</li> <li>- No hay contacto con comprador final.</li> <li>- Muy volátil.</li> <li>- Exige al fabricante un seguimiento constante a cada pedido.</li> <li>- Dado que generalmente se trata de operaciones esporádicas, se estima una forma inestable de exportar.</li> </ul>
<b>Venta directa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo de distribución reducido.</li> <li>- Ofrece seguridad y orden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades logísticas.</li> <li>- Riesgo en el cobro.</li> <li>- Servicio al cliente reducido.</li> </ul>
<b>Uso de Facilitador.</b>	Servicios ofrecidos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Almacenaje.</li> <li>- Envío directo a las tiendas.</li> <li>- Pick &amp; pack.</li> <li>- Facturación y A/R.</li> <li>- Devoluciones / Daños.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo adicional (8%).</li> </ul>

Existen distintas alternativas para distribuir el producto en el mercado local. Se debe estudiar la mejor alternativa dependiendo del tipo de producto.

De acuerdo a la estrategia de penetración e inversión involucrada, se distinguen dos canales de distribución para los calzados de autor:

#### a) Canales de distribución indirectos

Un canal de distribución indirecto es una cadena de intermediarios a través de la cual un producto se moviliza y se convierte en accesible para que el consumidor pueda comprarlos. Un canal de distribución indirecto típicamente requiere que un producto pase por diferentes pasos o fases desde el productor hacia diversos distribuidores, mayoristas y luego tiendas o “retail stores” en inglés. En este caso, son estos intermediarios quienes a través de su fuerzas de venta y experticia, llegan a las tiendas. Bajo este esquema los márgenes son menores, pero los riesgos también disminuyen.

También es posible encontrar dentro de este esquema, la clásica venta por consignación en tiendas que se negocian directamente por el fabricante en el mercado meta. Los productos no vendidos durante el periodo acordado, son devueltos al productor/diseñador. Esta forma de venta requiere de un alto conocimiento del mercado y es intensivo en presencia física en el mercado.



Estos canales son recomendables para diseñadores que están recién incursionando en la exportación de sus productos. Es un buen canal para PYMES, ya que los costos y los riesgos asociados son menores.

Las agencias o agentes tienden a ser regionales, con una oficina central en una de las ciudades principales. Generalmente, requieren exclusividad para promover una marca en su territorio geográfico.

Dentro de este tipo de canal encontramos además los *showrooms* (sala de exposición en español) que son grandes espacios que se utilizan para mostrar los productos a la venta. Un *showroom* normalmente funcionan como un espacio para que los mayoristas vean los productos para su posterior venta en tiendas al por menor.

Además de brindar un espacio permanente para la exposición de los productos o colección, los *showrooms* también promocionan la marca, ofrecen cobertura de medios, relaciones públicas, apoyo logístico e incluso prestan asesoría para la importación del producto, etiquetado, etc.

Factores a considerar en su selección: experiencia, recomendaciones de otros diseñadores, cartera de clientes, herramientas de marketing, su reputación en el sector y conocimiento del mercado.

**Algunos Showrooms:**

	<b>Página web</b>
Absolute Element	<a href="http://www.absoluteelement.com/ae/Absolute_Element.html">http://www.absoluteelement.com/ae/Absolute Element.html</a>
10 Eleven	<a href="http://www.10eleven.com/about.html">http://www.10eleven.com/about.html</a>
EM Productions	<a href="http://www.emprds.com/sales/">http://www.emprds.com/sales/</a>
52 showroom	<a href="http://www.fiftytwoshowroom.com/">http://www.fiftytwoshowroom.com/</a>
Findings	<a href="http://findingsinc.com/collections/">http://findingsinc.com/collections/</a>
Joey	<a href="http://www.joeyshowroom.com/">http://www.joeyshowroom.com/</a>
Showroom 7	<a href="http://www.showroomseven.com/">http://www.showroomseven.com/</a>
Steven Alan Showroom	<a href="http://stevenalanshowroom.com/showroom/">http://stevenalanshowroom.com/showroom/</a>
Nexus Showroom	<a href="http://www.nexusshowroom.com/">http://www.nexusshowroom.com/</a>
The Globe Showroom	<a href="http://theglobeshowroom.com/">http://theglobeshowroom.com/</a>
The Hive Showroom	<a href="http://www.thehiveshowroom.com/">http://www.thehiveshowroom.com/</a>

En la práctica, trabajar con un *Showroom* significa pagar un monto fijo mensual a todo evento y entregarle un catálogo físico a modo de muestra. Normalmente, al *Showroom* se le otorga la exclusividad de los productos representados mediante un contrato simple, por un periodo

determinado. El agente en este caso funciona como un promotor y tomador de pedidos, comisionando un porcentaje de la venta, previamente negociado con el fabricante e incluido en el contrato.

#### **b) Canales de distribución directos**

El fabricante comercializa sus productos de forma directa, sin intermediarios y lo hace en una tienda propia. Generalmente, se realiza cuando las operaciones alcanzan volúmenes que justifiquen el costo asociado. Es a largo plazo. Al contar con una oficina en EE. UU. la empresa podría actuar como su propia agencia, entregando sus productos directamente a sus clientes. Con esto consigue disminuir sus costos de intermediarios, reducir los plazos de entrega.

En este caso, la inversión es mayor ya que se debe incurrir en costos de arriendo de local, instalación del espacio y contratación de personal, publicidad, etc. Se recomienda contar en esta oficina con empleados locales, que conozcan la idiosincrasia de la comunidad y opere de acuerdo a sus patrones.

La venta Online, es una opción válida y posible, pero no cuando la categoría para Chile es incipiente y el producto en cuestión es tan sensible a “ser probado” y desconocido para el cliente. Sin embargo, empresas como <http://www.zappos.com> con una innovadora política comercial de “envío gratis” y “devolución gratis”, todo mediante correo, han logrado con éxito darle vida a este canal de comercialización. Este canal es intensivo en capital para dar a conocer el producto.

La distribución directa es una buena opción cuando se tiene:

- Acceso a Capital financiero.
- Un punto de almacenaje en EE.UU. o,
- Un representante en EE.UU. que generalmente contempla comisiones en torno al 7% a 10% del valor CIF. Esta es la estrategia seguida por varias empresas italianas y españolas con marcas consolidadas que tienen sus distribuidores en Miami, Florida.

## **2. Diagramas de flujo en canales seleccionados.**

En general, se distinguen los siguientes canales minoristas:

- **Tiendas independientes de especialidad:**  
Se especializan en vender ropa y accesorios de diseñadores. Algunas se han vuelto tan especializadas que únicamente ofrecen ropa de los diseñadores de su propia compañía. Ofrecen un servicio especializado, el ambiente es acogedor y la mercancía que ofrecen ahí es única, ya que el tipo de persona que frecuenta estas boutiques esperan que así sea.
- **Tiendas por departamento y zapaterías:**  
Presentan una gran variedad de marcas locales y extranjeras.
- **Multi tiendas de descuento:**  
Ofrecen precios rebajados de una gran variedad de marcas reconocidas.
- **Venta por catálogo y por internet:**  
Tanto en las páginas web de las tiendas físicas como en sitios que venden exclusivamente online.

En anexos, se ofrece un listado completo de estas tiendas.

### 3. Posicionamiento del producto en canal(es) analizado(s).

El posicionamiento de la industria exportadora debe ser con un diseño vanguardista, mejor calidad de materiales, de las terminaciones, empaquetado y presentación (packaging) y calidad de servicio. Para mostrar estos atributos es importante saber comunicarlos tanto de manera explícita como implícita. Para esto se requiere de mucha innovación en todos los aspectos que el cliente toma contacto con la marca: Producto en sí, envoltorio, página web, folletería, display, etc.

Colombia utiliza consultores de la organización sin fines de lucro Accessories Council<sup>17</sup>, que los ayuda a trazar su posicionamiento y plan estratégico para abordar a los distribuidores locales en sus mercados meta.

---

<sup>17</sup> <http://accessoriescouncil.org/>

# V. Consumidor/ Comprador

## 1. Características. Descripción Perfil/Hábitos/Conductas.

El consumidor estadounidense de calzado de autor presenta las siguientes características:

- Es abierto y curioso de lo nuevo.
- Busca tendencias y nuevos materiales.
- Pertenece al segmento ABC1.
- Son profesionales.
- Están dispuestos a pagar un precio más alto.
- Exige que las empresas actúen responsablemente a la hora de trabajar en países pobres.
- Prefieren empresas con un verdadero compromiso con la sustentabilidad.

Estacionalidad en la demanda de calzado:

- Se registran mayores ventas al inicio de una temporada o término de esta (liquidaciones).
- Se registran mayores ventas durante fines de semana largos y fiestas de fin de año.

Áreas geográficas:

- Las ventas se concentran en las áreas metropolitanas, que son las de mayor población, ciudades como Nueva York, Los Ángeles o Chicago, entre otras.
- La costa Este prefiere calidez y estilo v/s la costa Oeste que prefiere comodidad. En la Costa Este, Nueva York es el estado que registra la mayor preferencia por manufacturas y accesorios de cuero y pieles exóticas para mujer. Le siguen el grupo de estados del área media - sur, conformado por Utah, Colorado, Nuevo México y Texas.
- En la Costa Oeste, California destaca por preferir calzados que hagan juego con un tipo de ropa más deportiva, cómoda e informal, como también destaca el nicho de ropa y accesorios usados para teatro/disfraces (Hollywood).

IBISWorld estima que las mujeres representan el 65,0% del mercado, y son las mujeres mayores de 35 años las que representan la porción más grande de clientes. Los zapatos de mujeres vienen en una amplia selección de estilos, precios y colores. Las mujeres suelen comprar más zapatos y están dispuestas a gastar más que su contraparte masculina. Esta diferencia en el consumo está dada

principalmente ya que las mujeres en general muestran intereses en elementos que van en función de la moda, estilo, tendencias y motivaciones estéticas. Los márgenes para los zapatos de mujeres son generalmente más altos que otros segmentos, debido al gran número de zapatos de alto precio.

El calzado de hombre tiene una más limitada variedad de estilos y colores que los zapatos de mujeres. Sin embargo, los hombres siguen siendo capaces de diferenciar los productos en base al precio y calidad. Aunque sólo representa un pequeño segmento del mercado del calzado para este género, algunos hombres están dispuestos a comprar zapatillas de moda que están siendo vendidas en ediciones limitadas con precios que algunas veces superan los US\$ 1.000. A diferencia de las mujeres, los hombres buscan modelos más casuales pero que a la vez sean exclusivos, de manera de tener múltiples ocasiones de uso. El consumidor masculino ha generado una atracción hacia los zapatos deportivos con estilo, de manera que las mismas empresas grandes como Nike, Adidas y Reebok ha creado una amplia cartera de productos para este segmento, lo que se ha traducido en un éxito en ventas.

## 2. Influencias en decisiones de compra de tendencias

Según Euromonitor<sup>18</sup> las tendencias del consumo a nivel mundial, que son aplicables a la moda en general y calzado, son las que siguen:

- Preferencia por productos que no utilizan en su producción elementos y compuestos que son peligrosos para el ambiente.
- Reducción de la brecha entre interés y compra, logrando satisfacción instantánea (captura compra impulsiva).
- Deseo de disfrutar de bienes de lujo.
- Consumidores confían cada vez más en la tecnología móvil (Smartphone) para hacer sus compras.
- Facilidad para filtrar el tipo de información a recibir a través de medios sociales.
- Consumidores se han vuelto una audiencia más visual.

El concepto saludable es una tendencia que también se presenta en el calzado, con modelos ergonómicos o que presentan otro tipo de beneficios para la salud, por ejemplo, aquellos que ocupan materiales nobles o biorgánicos, o los que tienen orificios para ventilación completa del pie, permitiendo controlar la temperatura, que corrigen la posición del mismo, evitando daños en la columna, o que se enfocan en aspectos como flexibilidad, comodidad, peso más ligero, como también aquellos que refuerzan ciertas áreas del calzado cuando son sometidas a un trabajo más duro.

---

<sup>18</sup> <http://blog.euromonitor.com/2014/01/the-top-10-global-consumer-trends-for-2014.html>

# VI. Benchmarking (Competidores) y Tendencias

## 1. Principales marcas de diseñador en el mercado (*locales e importadas*).

1. **Jimmy Choo:** Es una de las marcas de calzado más codiciados en el mundo. Varias estrellas del cine han llevado puesto estos zapatos en los premios de la Academia. La marca fue lanzada a mediados de los ochenta en Londres. Los zapatos siempre cuentan con excelente diseño, permitiendo a la marca ganar a un público fiel. (<http://us.jimmychoo.com/>)
2. **Christian Louboutin:** Este diseñador hizo los zapatos de tacones altos, incluso más altos. Por difícil que sea caminar con estos, la tendencia ha alcanzado gran popularidad y es probable que no pase de moda por ahora. Los zapatos de esta marca de lujo son reconocibles al instante por un color rojo brillante único que se ha convertido en su firma. ([http://us.christianlouboutin.com/us\\_en/](http://us.christianlouboutin.com/us_en/))
3. **Manolo Blahnik:** Los zapatos de esta marca de lujo simbolizan un estilo clásico. Su diseñador se fue en contra de la corriente a mediados de los setenta, donde en aquel entonces, los diseños populares eran las botas y los zapatos de plataforma gruesos. Blahnik ignoró esta tendencia y en su lugar centró su atención en la creación del tacón de aguja. La medida dio sus frutos, y este diseño se ha convertido en el pilar de su negocio. (<http://www.manoloblahnik.com/>)
4. **Louis Vuitton:** Son productos elegantes, con clase y muy a la moda. La marca tiene una excelente elaboración desde un punto de vista artesanal dónde se recalca la calidad del trabajo y el confort. Louis Vuitton es un símbolo de excelencia y esto se extiende a sus creaciones de calzado. (<http://us.louisvuitton.com/>)
5. **Walter Steiger:** Esta marca ha sido conocida por sus diseños únicos e innovadores que han cambiado prácticamente toda la industria del calzado. Las creaciones de la marca son consideradas como clásicos. Trabaja en conjunto con algunas de las principales casas de moda y/o diseñadores como Calvin Klein, Karl Lagerfeld, Nina Ricci y Oscar de la Renta. (<http://www.waltersteiger.com/>)
6. **Alexander McQueen:** fue originalmente conocido como un diseñador de moda al dirigir el equipo de diseño de Givenchy a mediados de los noventa. Las mujeres lo conocen por su línea de zapatos de lujo que es vanguardista y clásica a la vez. Sus zapatos combinan la belleza y la elegancia del diseño del siglo 16, con una mirada moderna y práctica de hoy en día. (<http://www.alexandermcqueen.com/>)
7. **Brian Atwood:** Sus zapatos son reconocidos por su calidad y excelente manufactura italiana. Su mayor atributo es que mejora la imagen estilizada de las piernas, a través de la manera especial que se han diseñado sus tacones de aguja. (<https://www.brianatwood.com/>)

## 2. Segmentación de competidores

### Grupos etario

Segmentación por edad y género

- Calzado de mujer: el segmento entre 25 y 54 años de ingreso alto-medio es el más relevante para el tipo de oferta al que apunta este estudio. Cuenta con un porcentaje aproximado del 55% del valor del mercado total del calzado en EE.UU.
- Calzado de hombre. El calzado masculino registra un consumo inferior. El gasto medio mensual es levemente inferior al femenino y ello porque sus precios son más altos.
- Calzado de niño.

En cada uno de estos segmentos podemos distinguir las siguientes categorías con sus respectivos porcentajes de participación:

- Calzado casual: 42%
- Calzado deportivo: 38%
- Calzado de vestir: 22%

### Socioeconómico

Tipos de productos vinculados al factor socioeconómico:

- Calzado de alta costura: de diseñador hechos a la medida.
- Calzado de diseño exclusivo: de diseñador con reconocimiento y usualmente de edición limitada.
- Calzado de diseño a nivel masivo: de diseñador con o sin reconocimiento que se vende masivamente en tiendas y boutiques.
- Calzado fabricado en Europa, EE.UU., etc. al que tiene acceso un presupuesto medio.
- Calzado masificado fabricado normalmente en China, al que puede acceder el segmento de ingresos más bajos.

### 3. Atributos de diferenciación de productos en el mercado

- Uso de materiales naturales (lino, algodón, cuero, etc.) en vez de aquellos producidos con materiales derivados del petróleo.
- Uso de materiales que no dañan el medio ambiente.
- Productos 100% cuero.
- Productos hechos a mano.
- Calidad de materiales.
- Acabadas terminaciones.
- Flexibilidad (producto de acuerdo a los requerimientos del cliente)
- Garantías en los productos.
- Disponibilidad del producto en los distintos formatos/colores/tallas.
- Diseños originales y vanguardistas.

### 4. Precios de referencia de competidores en el mercado



#### **JEFFREY CAMPBELL**

Importado

Precio: US\$ 209,95

Link: <http://www.solestruck.com/>





**RAG & BONE**

Precio: US\$ 525,00

Link: <http://www.rag-bone.com/womens/shoes/boots/classic-newbury-boot-W25480391.html#start=1>



**LANVIN**

Precio: US\$ 495,00

Link: [https://www.net-a-porter.com/product/313237?cm\\_sp=we\\_recommend-\\_-313237-\\_-2](https://www.net-a-porter.com/product/313237?cm_sp=we_recommend-_-313237-_-2)

**TOD'S**

Precio: US\$ 425,00

Link: <https://www.net-a-porter.com/us/en/product/479943>

Los cuatro principales competidores de “retail” en los Estados Unidos son DSW, Zappos, The Brown Shoe Company y Macy’s.

**DSW:**

DSW Inc., junto con sus subsidiarias, opera como un minorista de calzado en los Estados Unidos. DSW opera un total de 450 tiendas en 42 estados, incluyendo Puerto Rico. Dsw.com, es su página web de comercio electrónico; y m.dsw.com, un sitio móvil. DSW Inc. fue fundada en 1917 y tiene su sede en Columbus, Ohio.

A continuación un levante de precios de DSW:



**Charles by Charles David Plateau Platform Pump**

\$79.95 dólares



**ALDO Wadosen Pump**

\$59.95 dólares



**Charles by Charles David Intake Pump**

\$69.95 dólares



**NINE WEST Scandal Pump**

\$59.95 dólares



**BCBGENERATION Jaze Leopard Pump**

\$69.95 dólares



**BCBGENERATION Gardeni Pump**

\$69.95 dólares



**GUESS Huelan Sandal**

\$69.95 dólares



**Isaac Mizrahi New York Lamis Watercolor Pump**

\$79.95 dólares

### **Zappos:**

Desde sus inicios en 1999, Zappos se ha convertido en una de las mayores tiendas de zapatos en línea del mundo y el 80% de sus ventas son zapatos de todas variedades. Actualmente existen alrededor de 50.000 variedades de zapatos que se venden en la tienda de Zappos, de marcas como botas de Nike, Ugg, ALDO Shoes, y tacones Steve Madden. También sirven los mercados de nicho de calzado, incluyendo anchos estrechos y anchos, tamaños difíciles de encontrar, y los zapatos veganos. A continuación, los precios de los zapatos más populares en Zappos que oscilan entre \$89.00 dólares y \$695.00 dólares.



**Naturalizer**  
Haloe  
\$69.00



**Seychelles**  
Alibi  
\$140.00



**Sofft**  
Altessa  
\$89.95  
★★★★★



**Sofft**  
Altessa  
\$89.95  
★★★★★

NEW



**Sofft**  
Altessa  
\$89.95  
★★★★★

NEW



**Paul Green**  
Cayanne  
\$349.00

NEW



**Steve Madden**  
Nilunda  
\$109.95

NEW



**LifeStride**  
Intellect  
\$57.99

### **Brown Shoe Company**

The Brown Shoe Company cuenta con más de 900 tiendas y subsidiarios y vende a través de sitios web (shoeline.com y supershoes.com). Es un minorista, mayorista, y licenciador calzado de hombres, mujeres y niños. La mayoría de sus tiendas abarcan la costa Este de los Estados Unidos venta en América del Norte. Sus sitios webs cuentan con más de 15 marcas.

### **Macy's**

Macy's Inc fundada en 1830 opera aproximadamente 885 tiendas en 45 estados de los Estados Unidos, y venden un total de 130 marcas de calzado. Sus 10 marcas más populares son: Aerosoles, Alfani, Anne Klein, Bandolino, Easy Spirit, Enzo Angiolini, Jessica Simpson, Michael Kors, Steve Madden y Vince Camuto.

Imágenes y precios de las marcas mas populares en volumen de ventas en Macy's:

#### **AEROSOLE:**



Precio: \$59.99 dólares

#### **ALFANI:**



Precio: \$64.99 dólares

**ANNE KLEIN:**



Precio: \$79.00 dólares

**BANDOLINO:**



Precio: \$52.50 dólares

**COACH:**



Precio: \$225.00 dólares



**EASY SPIRIT:**



Precio: \$59.99 dólares

**ENZO:**



Precio: \$69.30 dólares

**JESSICA SIMPSON:**



Precio: \$59 dólares

## 5. Campañas de marketing de competidores externos o productores locales:

Para que la comunicación comercial sea efectiva y persuasiva se necesita una historia bien elaborada, un relato cautivador detrás de una marca que genere impacto. En otras palabras, una campaña de marketing debe tener un mensaje claro y acogedor. El producto debe resaltar con un mensaje consistente y transparente. Como resultado, la empresa se puede posicionar mejor en el mercado y articular su oferta ya sea con un mejor servicio o producto. Cada mensaje debe ser muy enfático sobre los beneficios que el producto proporcionará a sus clientes.

Actualmente, es posible ver videos y elementos audiovisuales en las páginas web de las compañías de calzado, posibilidad de suscribirse a la lista de correo para recibir ofertas, uso de redes sociales, etc.

Algunas empresas usan herramientas como Facebook y Google para publicar anuncios a sus consumidores basándose en el historial de navegación que tiene el cliente. Por ejemplo, la empresa J. Crew<sup>19</sup> y Anthropologie<sup>20</sup> envían e-mails dirigidos a los compradores, basados en los productos que han chequeado en online.

Campaña promocional del diseñador de moda brasileño Jorge Bischoff para su Colección otoño invierno 2015.



Campaña promocional de la empresa española EXE para su colección Primavera Verano 2015.

<sup>19</sup> [https://www.jcrew.com/womens\\_category/shoes.jsp](https://www.jcrew.com/womens_category/shoes.jsp)

<sup>20</sup> [http://www.anthropologie.com/anthro/category/shop+all+shoes/shoes-viewall.jsp?cm\\_sp=TOPNAV-\\_-SHOES-\\_-SHOES-VIEWALL&cm\\_re=TOPNAV-\\_-SHOES-\\_-SHOES-VIEWALL#/](http://www.anthropologie.com/anthro/category/shop+all+shoes/shoes-viewall.jsp?cm_sp=TOPNAV-_-SHOES-_-SHOES-VIEWALL&cm_re=TOPNAV-_-SHOES-_-SHOES-VIEWALL#/)



## VII. Descripción del mercado de calzado a la medida

El mercado de zapatos a la medida es aún un nicho pequeño en los Estados Unidos pero con gran potencial. Con la proliferación de los gigantes del retail en internet, la estandarización de las grandes tiendas se vuelve cada vez más obsoleta. Según los fundadores de la empresa Custom Made, Mike Salguero y Seth Rosen “Creemos que hay una mejor manera de comprar y es darle flexibilidad total al consumidor”<sup>21</sup>

En el 1999, Nike fue el pionero de zapatos a la medida con zapatos atléticos y deportivos a la medida así como su rival Converse con precios entre los \$100 y \$300 dólares y una variedad de parámetros para lograr el zapato que se ajuste a todas las preferencias y necesidades del cliente.

Según un artículo de Vanity Fair<sup>22</sup>, cada día que pasa, las tendencias del consumidor se enfocan en controlar el proceso de producción y reflejar una marca personal en el calzado. “Made to order” es un

<sup>21</sup> [www.custommade.com](http://www.custommade.com)

<sup>22</sup> <http://www.vanityfair.com/style/2012/06/six-best-custom-bespoke-mens-shoes>

modelo de "extrema estandarización" y el cliente tiene total control de los materiales, colores, y otros aspectos. Consecuentemente, esta oportunidad de controlar el producto final está cada día tomando más auge aunque todavía es considerado como un servicio y producto de lujo o "haute couture" y por ende, no tan asequible a todos tipos de consumidores.

Según la página web [www.manta.com](http://www.manta.com), existen un total de 89 tiendas de zapatos a la medida con grandes variedades de estilos. El sector de zapatos a la medida es un mercado donde la mayoría de las opciones son para las mujeres.

A continuación una lista de las tiendas de "retail online" que más se destacan en el sector de zapatos a la medida en los Estados Unidos:

**Hourglass Footwear:** ([www.hourglassfootwear.com](http://www.hourglassfootwear.com)) es una pequeña entidad ubicada en Seattle, Washington Estados Unidos. Por \$200 dólares, un cliente puede escoger de 5 estilos primarios y unas docenas de diseños y colores hechos a manos por 10 diseñadores de la empresa. Los propietarios de Hourglass Footwear mantienen sus costos lo más reducidos posible con la compra al por mayor de zapatos. Pese a que no aceptan devoluciones y cobran por envío, ellos se comprometen a rectificar cualquier error sin costo adicional.

**Joker's Closet:** ([www.jokerscloset.com](http://www.jokerscloset.com)) fue lanzada en 2013 y trata de innovar creando diseños variados por estación y texturas. Joker's Closet hace su máximo esfuerzo de dar un servicio al cliente de 100% de satisfacción. El rango de precios es entre \$285 y \$500. Los costos de envío son completamente gratis y se reembolsa el costo total del calzado dentro de un periodo de 14 días desde el día de compra.

**Shoes of Prey** ([www.shoesofprey.com](http://www.shoesofprey.com)) tiene opciones por un costo aproximado de \$200 y en comparación con sus competidores ofrece más oportunidad de alterar las características del calzado como el tacón, el interior del zapato y la suela.

**Nina Shoes** ([www.ninashoes.com](http://www.ninashoes.com)) es una opción muy popular en el nicho de calzado de bodas con opciones de colores y pintados a mano.

## VIII. Opiniones de actores relevantes en el mercado

a) Expertos en la materia, relacionados con organizaciones sin fines de lucro que buscan informar al consumidor y estimular el consumo de accesorios, recomiendan a la industria chilena, el uso de *Pop Up Showrooms* para promocionar sus productos, como también asesorías personalizadas o grupales para el sector calzado donde se detalle la forma de abordar el mercado.

*Pop up showroom* es un espacio comercial temporal que tiene por objeto la venta más que promocionar la marca (Por ejemplo un evento privado de una noche en un área bien cotizada de la ciudad).

b) Un experto en la materia, relacionado a una revista especializada, sostiene que las tecnologías vanguardistas están transformando no solo las ventas por internet, sino también las realizadas en tiendas físicas. Estos tipos de venta, antes irreconciliables, ahora se están entremezclando cada vez más y con ello perfeccionando la experiencia general de compra del consumidor.

Ejemplos de esto son:

- Amazon.com está próximo a abrir una tienda física en 7 West 34th Street, Nueva York, que funcionará como un mini-almacén, con el inventario limitado para entrega el mismo día en Nueva York, permitiendo devoluciones de productos e intercambios, y retiro de pedidos realizados online. Un cliente podría, por ejemplo, pedir una par de zapatos en la mañana y recogerlo esa noche para ir a un evento.
- La empresa Bonobos<sup>23</sup> que abrió “guideshops”<sup>24</sup>, donde mediante una cita previa los clientes pueden ir a cualquiera de los 17 locales a probarse ropa y tomar una cerveza fría. Los artículos escogidos por el cliente son enviados directamente por correo a su casa u oficina.
- La tienda Solestruck<sup>25</sup> está rediseñando su tienda como una especie de galería con los últimos estilos en donde “lejos de mantener inventario en el lugar, el personal ahora invita al cliente a bajar una aplicación<sup>26</sup> y apenas vean el estilo que les gusta, selecciona el código del producto a fin de ordenarlo a través de su teléfono para el despacho, sin costo, y al día siguiente”.

## IX. Fuentes de información

### U.S. Customs and Border Protection

[www.cbp.gov/](http://www.cbp.gov/)

### U.S. Fish and Wild Life Service (FWS)

<sup>23</sup> <https://bonobos.com/shop/shoes>

<sup>24</sup> <https://bonobos.com/guideshop>

<sup>25</sup> <http://www.solestruck.com/>

<sup>26</sup> <https://itunes.apple.com/us/app/solestruck/id871258171?ls=1&mt=8>

[www.fws.gov](http://www.fws.gov)

**U.S. Department of Agriculture (USDA)**

[www.usda.gov](http://www.usda.gov)

**U.S. Department of Commerce (DOC)**

[www.commerce.gov](http://www.commerce.gov)

**Consumer Product Safety Commission (CPSC)**

[www.cpsc.gov](http://www.cpsc.gov)

**Apparel and Footwear Association (AAFA)**

Establece ciertos estándares de carácter voluntario en el calzado, como también publica una lista de las sustancias restringidas o prohibidas de acuerdo a la normativa vigente

<https://www.wewear.org/>

# X. Anexo

## Tiendas independientes de especialidad:

[www.bergdorfgoodman.com](http://www.bergdorfgoodman.com)

[www.fredsegal.com](http://www.fredsegal.com)

[www.ronherman.com](http://www.ronherman.com)

[www.shopkitson.com](http://www.shopkitson.com)

[www.dvf.com](http://www.dvf.com)

[www.johnnywas.com](http://www.johnnywas.com)

[www.michaelkors.com](http://www.michaelkors.com)

[www.johnstonmurphy.com](http://www.johnstonmurphy.com)

[www.skechers.com](http://www.skechers.com)

[www.earthbrands.com/earth-origins](http://www.earthbrands.com/earth-origins)

[www.samedelman.com](http://www.samedelman.com)

[www.elietahari.com](http://www.elietahari.com)

[www.toryburch.com](http://www.toryburch.com)

[www.marcjacobs.com](http://www.marcjacobs.com)

[www.ralphlauren.com](http://www.ralphlauren.com)

[www.timberland.com](http://www.timberland.com)

[www.nike.com/us/en\\_us/c/jordan](http://www.nike.com/us/en_us/c/jordan)

[www.merrell.com/Shoes](http://www.merrell.com/Shoes)

[www.wolverine.com](http://www.wolverine.com)

[www.ninewest.com](http://www.ninewest.com) (marcas: Nine West, Easy, Spirit, Bandolino)

<http://brownshoe.com> (marcas: Buster Brown, Naturalizer, Dr. Scholl's o LifeStride)

[www.striderite.com](http://www.striderite.com) (marcas: Grasshoppers, Keds, Sperry Top-Sider o Stride Rite)

[www.kennethcole.com](http://www.kennethcole.com)

## Tiendas por departamento y zapaterías:

[www.barneysnewyork.com](http://www.barneysnewyork.com)

[www.bergdorfgoodman.com](http://www.bergdorfgoodman.com)

[www.bloomingdales.com](http://www.bloomingdales.com)

[www.jcpenney.com](http://www.jcpenney.com)

[www.lordandtaylor.com](http://www.lordandtaylor.com)

[www.macys.com](http://www.macys.com)

[www.menswearhouse.com](http://www.menswearhouse.com)

[www.mervyns.com](http://www.mervyns.com)

[www.neimanmarcus.com](http://www.neimanmarcus.com)

<http://nordstrom.com>

[www.saksfifthavenue.com](http://www.saksfifthavenue.com)

[www.sears.com](http://www.sears.com)

[www.thesportsauthority.com](http://www.thesportsauthority.com)

[www.anthropologie.com](http://www.anthropologie.com)  
[www.bananarepublic.com](http://www.bananarepublic.com)  
[www.gap.com](http://www.gap.com)

**Multitiendas de Descuento:**

[www.barneysnewyork.com](http://www.barneysnewyork.com)  
[www.bergdorfgoodman.com](http://www.bergdorfgoodman.com)  
[www.bloomingdales.com](http://www.bloomingdales.com)  
[www.jcpenney.com](http://www.jcpenney.com)  
[www.lordandtaylor.com](http://www.lordandtaylor.com)  
[www.macys.com](http://www.macys.com)  
[www.menswearhouse.com](http://www.menswearhouse.com)  
[www.mervyns.com](http://www.mervyns.com)  
[www.neimanmarcus.com](http://www.neimanmarcus.com)  
[http://nordstrom.com](http://http://nordstrom.com)  
[www.saksfifthavenue.com](http://www.saksfifthavenue.com)  
[www.sears.com](http://www.sears.com)  
[www.thesportsauthority.com](http://www.thesportsauthority.com)  
[www.anthropologie.com](http://www.anthropologie.com)  
[www.bananarepublic.com](http://www.bananarepublic.com)  
[www.gap.com](http://www.gap.com)

**Venta por Catálogo y por Internet:**

[www.onlineshoes.com](http://www.onlineshoes.com)  
[www.shoes.com](http://www.shoes.com)  
[www.6pm.com](http://www.6pm.com)  
[www.gothamcityonline.com](http://www.gothamcityonline.com)  
[www.trendymondays.com](http://www.trendymondays.com)  
[www.zappos.com](http://www.zappos.com)

*El presente documento, de investigación de mercado e informativo, es propiedad de ProChile, organismo dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. El acceso a este documento es de carácter público y gratuito. No obstante lo anterior, su reproducción íntegra o parcial sólo podrá ser efectuada citándose expresamente la fuente del mismo, indicándose el título de la publicación, fecha y la oficina o unidad de ProChile que elaboró el documento. Al ser citado en una página Web, deberá estar linkeado al sitio de ProChile para su descarga.*