

Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Maruan Moda S.A.S.

Javier Alejandro Jiménez Gómez

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en
Negocios Internacionales**

Director

Juan Carlos Acevedo León

Magíster en Marketing Digital y Social Media

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2025

Contenido

Introducción.....	13
1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Maruan Moda S.A.S.....	15
1.1 Contexto de la práctica empresarial.....	15
1.2 Justificación.....	15
1.3 Objetivos	16
1.3.1 Objetivo general	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
2. Perfil de la empresa.....	17
2.1 Razón social de la empresa	18
2.2 Objeto social de la empresa.....	18
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa.....	18
2.4 Estructura organizacional.....	19
2.4.1 Misión de la empresa.....	19
2.4.2 Visión de la empresa	19
2.4.3 Organigrama de la empresa	20
2.5 Aspectos económicos.....	24
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	24
2.5.2 Entorno microeconómico.....	28
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	28
2.6.1 Productos principales.....	29
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	29
3. Cargo y funciones desempeñadas	31
3.1 Cargo desempeñado	31

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESA MARUAN MODA S.A.S.	3
3.2 Funciones asignadas	31
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas	32
4. Marco conceptual y normativo	33
4.1 Marco conceptual.....	34
4.1.1 Capacidad exportadora	34
4.1.2 Transformación digital en PYMES	35
4.1.3 Benchmarking	36
4.1.4 Internacionalización	37
4.2 Marco normativo	37
4.2.1 Decisión 416 de la Comunidad Andina (1997).....	38
4.2.2 Anexo 3A del acuerdo comercial Colombia - Estados Unidos (Ley 1520 de 2012)	38
4.2.3 Resoluciones COMEXI - Ecuador	38
4.2.4 Normas sobre sustancias restringidas - Estados Unidos.....	39
4.2.5 Normativas de etiquetado para productos textiles	40
4.2.6 Normativas arancelarias aplicables	41
5. Aportes.....	42
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa	42
5.1.1 Identificación de la situación problemática.....	43
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa.....	44
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros	64
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	66
5.3 Plan de mejora	67
6. Conclusiones y recomendaciones	73

Referencias.....75

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Organigrama 1 funciones y responsables</i>	21
Tabla 2. <i>Organigrama 2 funciones y responsables</i>	23
Tabla 3. <i>Análisis PEST de Maruan Moda S.A.S.</i>	24
Tabla 4. <i>PIB promedio y porcentajes de participación a precios constantes ajustados de productos textiles de Colombia 2020-2024</i>	26
Tabla 5. <i>Análisis del entorno microeconómico de Maruan Moda S.A.S.</i>	28
Tabla 6. <i>Funciones asignadas en el cargo de Gestor de Mercados Internacionales en Maruan Moda S.A.S.</i>	31
Tabla 7. <i>Procesos, procedimientos y herramientas aplicadas a las funciones del cargo desempeñado de Gestor de Mercados Internacionales en Maruan Moda S.A.S.</i>	32
Tabla 8. <i>Comparación arancelaria y de impuestos para importaciones de Estados Unidos y Ecuador</i>	41
Tabla 9. <i>Aportes de la empresa al proceso formativo</i>	66
Tabla 10. <i>Plan de mejora para Maruan Moda S.A.S.</i>	69

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Organigrama 1: microempresa</i>	20
Figura 2. <i>Organigrama 2: empresa en crecimiento</i>	22
Figura 3. <i>PIB promedio a precios constantes ajustados de productos textiles de Colombia 2020-2024</i>	27
Figura 4. <i>Matriz de Ansoff de Maruan Moda S.A.S.</i>	30
Figura 5. <i>Contenido del manual de exportación Maruan.</i>	44
Figura 6. <i>Contenido del manual de exportación Maruan pt.2.</i>	45
Figura 7. <i>Contenido del manual de exportación Maruan pt.3.</i>	46
Figura 8. <i>Evidencia de contenido de manual de exportación Maruan Moda</i>	48
Figura 9. <i>Ficha técnica de producto para exportacion Maruan Moda S.A.S.</i>	51
Figura 10. <i>Formato de etiqueta reglamentaria de producto textil para Ecuador (español) y Estados Unidos (inglés) Maruan Moda</i>	53
Figura 11. <i>Propuesta de empaque y embalaje para envíos internacionales</i>	54
Figura 12. <i>Evidencia de normatividad y barreras no arancelarias identificadas para Maruan Moda S.A.S.</i>	55
Figura 13. <i>Propuesta 1 de organigrama para Maruan Moda microempresa</i>	56
Figura 14. <i>Propuesta 2 de organigrama para Maruan Moda empresa en crecimiento</i>	57
Figura 15. <i>Evidencia de benchmarking de competidores y marcas textiles internacionales y nacionales afines a Maruan Moda S.A.S.</i>	59
Figura 16. <i>Cronograma Gantt de implementación del plan de acción</i>	73

Resumen

Este informe describe la práctica empresarial realizada en Maruan Moda S.A.S., una microempresa colombiana del sector confección interesada en exportar vestidos de dama hacia Estados Unidos y Ecuador. El objetivo fue apoyar la preparación para la internacionalización mediante el análisis normativo y comercial, la estructuración organizativa y el diseño de herramientas técnicas clave. A través de una metodología descriptiva basada en observación directa, investigación documental y diseño de soluciones prácticas, se elaboraron fichas técnicas, etiquetas, propuestas de empaque, estructuras organizativas y un manual de exportación. Además, se construyó un plan de mejora con indicadores y un cronograma de implementación, integrando aspectos como trazabilidad, CRM, digitalización y definición de precios para exportación. Como resultado, se aportó un marco integral que puede facilitar la toma de decisiones estratégicas para iniciar procesos de exportación de forma ordenada y conforme a las exigencias internacionales. El trabajo demuestra que, incluso sin experiencia previa, una empresa de pequeña escala puede avanzar hacia nuevos mercados con apoyo técnico adecuado y una planificación clara.

Palabras clave: internacionalización, exportación, moda femenina, prácticas empresariales, estrategia comercial

Abstract

This report describes the business internship carried out at Maruan Moda S.A.S., a Colombian microenterprise in the women's fashion sector seeking to export dresses to the United States and Ecuador. The objective was to support its internationalization process through regulatory and market research, organizational structuring, and the design of key technical tools. Using a descriptive methodology based on direct observation, documentary review, and practical solution design, technical sheets, labelling, packaging proposals, an organizational chart, and an export manual were developed. An improvement plan was also proposed, including indicators and an implementation schedule, addressing areas such as traceability, CRM, digitalization, and export pricing. As a result, a comprehensive framework was delivered to support strategic decisions and enable the company to begin export operations in a structured and compliant way. The project shows that, with proper technical guidance and planning, small-scale enterprises can effectively prepare to access international markets.

Keywords: internationalization, export, women's fashion, business internship, commercial strategy

Glosario

Arancel: es un impuesto que se cobra cuando un producto entra o sale de un país. Sirve para que el gobierno recaude dinero y para proteger a las empresas nacionales, haciendo que los productos importados sean más caros. Puede cobrarse como un porcentaje del valor del producto (ad valorem), como una tarifa fija por unidad (específico) o con una mezcla de ambos (mixto) (Arias, 2015, Sección ¿Que es un arancel? y Tipos de arancel).

Barreras no arancelarias: son medidas distintas a los aranceles que regulan el comercio internacional, como requisitos sanitarios, licencias, normas técnicas, de etiquetado o calidad. Su objetivo es proteger la producción local o al consumidor, y suelen dificultar el ingreso de productos importados elevando sus costos (García-García et al., 2018, pp. 2–3).

Benchmarking: estrategia empresarial que consiste en comparar procesos, productos o servicios propios con los de otras empresas reconocidas como líderes, con el objetivo de identificar buenas prácticas, adaptarlas y aplicarlas para mejorar el desempeño, la eficiencia y la competitividad (TCC, 2023, párrs. 1–2).

Capacidad exportadora: es el conjunto de condiciones internas que permiten a una empresa prepararse para vender sus productos en el exterior. Incluye factores como la calidad del producto, conocimientos normativos, estructura organizativa, experiencia comercial y disposición para adaptarse a los requisitos del mercado internacional (Suárez & Martínez, 2000, pp. 1–2, 9).

Certificado de origen: documento que acredita que una mercancía fue producida o transformada en un país específico y cumple con los requisitos establecidos en un tratado comercial. Es necesario para acceder a beneficios como la reducción o eliminación de aranceles. Su expedición puede estar a cargo del exportador (autocertificación) o de una entidad oficial como

la DIAN en Colombia. Presentarlo correctamente permite aprovechar preferencias arancelarias y evitar sanciones o costos adicionales (Bancolombia, 2024, párrs. 1–6).

Chatbot: es un programa informático diseñado para simular conversaciones con personas a través de texto o voz. Puede responder preguntas, dar información o realizar tareas básicas sin intervención humana. Algunos chatbots usan inteligencia artificial para entender mejor lo que dice el usuario y ofrecer respuestas más naturales, incluso personalizadas. Son comunes en sitios web, redes sociales y aplicaciones de mensajería, y ayudan a mejorar la atención al cliente, automatizar procesos y reducir costos operativos (International Business Machines Corporation (IBM), 2021, párrs. 1–4, 22–23).

CRM (Customer Relationship Management): es una estrategia y herramienta tecnológica que permite gestionar la relación con los clientes en un solo sistema. Un CRM almacena datos importantes como contactos, historial de compras y comunicaciones, y ayuda a organizar las áreas de ventas, marketing y servicio al cliente. Su objetivo principal es mejorar la experiencia del cliente, facilitar el seguimiento de oportunidades de negocio y aumentar la eficiencia del equipo comercial. Existen versiones en la nube y locales, y permiten automatizar tareas, personalizar la atención y tomar decisiones basadas en información actualizada (Salesforce, s/f, párrs. 1–2, 5–9, 23–25).

Etiquetado textil: es el conjunto de etiquetas obligatorias que deben incluir los productos textiles para informar al consumidor sobre su composición, país de origen, fabricante, talla y cuidados de lavado. Estas etiquetas deben ser permanentes, fáciles de leer y estar hechas de materiales resistentes a lavados y uso continuo. Su objetivo es garantizar la correcta conservación del producto, cumplir con normativas vigentes y facilitar su trazabilidad (Ricco, 2024, párrs. 1–8).

Exportación: es el proceso mediante el cual una empresa o persona autorizada envía productos desde Colombia hacia otro país, una zona franca o un depósito franco. Para exportar se deben cumplir con ciertos requisitos legales, registrar la operación ante la DIAN y presentar documentos como la factura comercial, autorizaciones de entidades competentes y, en algunos casos, garantías o mandatos. La exportación implica varias etapas, entre ellas: la autorización de embarque, el traslado de la mercancía, el ingreso a zonas habilitadas, el embarque internacional y la presentación de la declaración de exportación (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), 2025, pp. 2–4).

Internacionalización: proceso mediante el cual una empresa expande sus operaciones hacia mercados extranjeros, con el fin de aumentar su competitividad, ventas y presencia internacional. Implica adaptarse a normas, consumidores y condiciones del país destino (Quiroa, 2019, párrs. 1–9).

Normativa técnica: es un conjunto de reglas o especificaciones elaboradas por consenso entre expertos, empresas y entidades, que establecen cómo deben ser ciertos productos, procesos o servicios para garantizar que sean seguros, funcionales y de calidad. Aunque suelen ser de aplicación voluntaria, sirven como guía importante para cumplir con estándares aceptados en sectores como la ciencia, tecnología o comercio. Las normas técnicas reflejan buenas prácticas y avances tecnológicos para asegurar el correcto uso de lo que se produce o comercializa. (Universidad de Sevilla, s/f, párrs. 1–2).

Trazabilidad en logística: es la capacidad de rastrear un producto en cada etapa de su proceso: desde la producción, almacenamiento y distribución, hasta su entrega final. Este seguimiento permite conocer en tiempo real dónde está un producto, su estado y por dónde ha pasado. Se logra con tecnologías como códigos de barras, sensores, GPS o etiquetas RFID, y es

fundamental para garantizar la calidad, seguridad, control de inventarios y cumplimiento de normas. Además, ayuda a las empresas a detectar errores a tiempo y a generar confianza con sus clientes. (Coordinadora, 2025, párrs. 1–7, 20–31).

Introducción

La oportunidad que ofrece la práctica empresarial permite una aplicación de conocimientos teóricos y empíricos adquiridos a lo largo del programa de Negocios Internacionales en un entorno real y aplicado. A partir de ello, las actividades desarrolladas en Maruan Moda S.A.S. se enfocaron en la identificación de requisitos y condiciones necesarias para la futura exportación de prendas de vestir para dama hacia Estados Unidos y Ecuador como mercados potenciales.

Durante el desarrollo de la práctica se hicieron tareas relacionadas a la recopilación de información normativa en materia de arancel, barreras no arancelarias, normativas de etiquetado, empaque y embalaje; organización de los requisitos de acceso al mercado, formulación de observaciones y recomendaciones para mejorar los procesos internos de la organización, consultoría al representante legal en temas de exportación, supervisión sobre decisiones de mejora tomadas a partir de las observaciones y recomendaciones planteadas y adecuación de estrategias de crecimiento. Todo esto se orienta a generar un impacto positivo en el fortalecimiento de las capacidades de la empresa para iniciar procesos de internacionalización de una manera progresiva y estructurada, preparándose e informándose del proceso y su rigurosidad.

El documento, cuyo enfoque es descriptivo, se basa en el reporte de las labores realizadas y finaliza con un plan de mejora para aplicación futura, y se organiza de la siguiente manera: en el primer capítulo se describe el contexto de la práctica, la justificación y los objetivos trazados. En el segundo capítulo se detalla el perfil de la empresa, su estructura organizacional y el portafolio de productos. El tercer capítulo expone el cargo, las funciones desempeñadas y los procesos utilizados. El cuarto capítulo presenta el marco conceptual y normativo que soportó la práctica. El quinto capítulo desarrolla los aportes realizados a la empresa y al proceso formativo, incluyendo

un plan de mejora. Finalmente, el sexto capítulo reúne las conclusiones y recomendaciones generales del proyecto.

1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Maruan Moda S.A.S.

1.1 Contexto de la práctica empresarial

La práctica empresarial en Maruan Moda S.A.S. se basó en el fortalecimiento de las capacidades internas de la empresa para su futura incursión en mercados internacionales, específicamente en Estados Unidos y Ecuador. Las labores ejecutadas se centraron en la recopilación de información normativa y comercial relevante para la exportación de prendas de vestir, así como en la formulación de observaciones, recomendaciones y estrategias de mejora que contribuyeran al desarrollo organizacional y al proceso de internacionalización de la empresa.

1.2 Justificación

El ingreso a la empresa de Maruan Moda S.A.S. como practicante fue aceptado como respuesta a la necesidad de esta de fortalecer sus capacidades y conocimientos internos para prepararse ante la incursión de nuevos mercados de carácter internacional como opción y meta de crecimiento. De esta forma, la empresa con interés en crecer y diversificar sus canales de comercialización requería de apoyo para identificar y organizar los requisitos normativos, comerciales y logísticos fundamentales para llevar a cabo el proceso de exportación de manera correcta y competitiva hacia el mercado internacional. Lo cual dio paso a la aplicación de conocimientos académicos de Negocios Internacionales en un contexto empresarial real.

La elección de la práctica empresarial como opción de grado respondió a un interés de aplicar las competencias y conocimientos adquiridos durante la formación académica en un entorno real, para contribuir con el crecimiento y desarrollo de una empresa nacional con potencial de exportación. Esto, a su vez, dio paso a una oportunidad de generar valor agregado por medio

de la estructuración de procesos, recomendaciones, estrategias y planificaciones que pueden facilitar y permitir el acceso de la empresa a mercados internacionales, proyectando un incremento en competitividad y crecimiento organizacional.

1.3 Objetivos

Este apartado presenta el objetivo general y los objetivos específicos que guiaron el desarrollo de la práctica empresarial en Maruan Moda S.A.S., enfocados en fortalecer su preparación para la exportación.

1.3.1 Objetivo general

Identificar los requisitos, condiciones normativas y estratégicas que permitan el fortalecimiento de las capacidades internas de Maruan Moda S.A.S. para su eventual incursión en procesos de internacionalización hacia los mercados de Estados Unidos y Ecuador.

1.3.2 Objetivos específicos

- Recolectar información normativa, técnica y comercial sobre aranceles, barreras no arancelarias, etiquetado, empaque y embalaje para prendas de vestir dirigidas a Estados Unidos y Ecuador.
- Organizar los requisitos de acceso a mercado en función de las condiciones legales y logísticas que permitan una futura exportación efectiva.
- Analizar los procesos internos de Maruan Moda S.A.S. relacionados con la producción y comercialización, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

- Asesorar al representante legal en temas estratégicos de exportación, con base en los hallazgos obtenidos durante la práctica.
- Proponer recomendaciones e iniciativas de mejora que contribuyan a la preparación de la empresa para su internacionalización de forma progresiva y estructurada.

2. Perfil de la empresa

El empresario busca expandirse al mercado internacional con una fijación en el de Estados Unidos, con unas expectativas de llevar a cabo el proceso no inmediatamente sino a un corto-mediano plazo, buscando primero fortalecer su músculo financiero local. Sin embargo, esta dispuesto a llevar a cabo el proceso si la oportunidad se da.

No ha realizado operaciones de exportación como tal, pero tiene conocimiento del mercado extranjero y familiares en Estados Unidos.

La empresa tiene catalogo virtual en redes sociales. Busca implementar página web en Colombia y tienen una para Estados Unidos. No manejan fichas técnicas de exportación ni manuales de calidad parametrizados, el proceso se hace a ojo. Mantienen como producto principal los vestidos para damas, shorts y blusas

La empresa no tiene una estructura organizacional muy definida. En la mayoría de los procesos se ve involucrado el representante legal como laborante, y no hay departamentos ni roles muy definidos. Los empleados se encargan del proceso de confección generalmente; el corte, revisión, planchado, y empaque depende del laborante disponible. Por ello, puede ocurrir sobrecarga de responsabilidades y cuellos de botella en el proceso productivo, de tal forma que se proponen 2 organigramas: 1 para la reorganización inmediata/inicial manteniendo una simplicidad operativa, y otro para el proceso de crecimiento futuro.

2.1 Razón social de la empresa

La razón social de la empresa es Maruan Moda S.A.S., según su registro ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Esta denominación representa la identidad legal con la que la compañía realiza sus actividades comerciales, fiscales y jurídicas en el sector de la confección y prendas de vestir.

2.2 Objeto social de la empresa

El objeto social de Maruan Moda S.A.S. consiste en la producción, confección y comercialización de prendas de vestir para dama, con enfoque en el mercado nacional y con miras a expandirse internacionalmente en el futuro. La empresa desarrolla sus actividades de acuerdo con los siguientes códigos CIU: 1410 Confección de prendas de vestir excepto prendas de piel (DIAN, 2024, párr. 2) y 4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir (DIAN, 2024, párr. 2)

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

La presente sección detalla los datos básicos de localización y contacto de la empresa Maruan Moda S.A.S., así como la identificación del responsable directo del proceso de práctica empresarial, conforme a la información suministrada por la organización:

- *Dirección principal:* carrera 9 occidente No. 36 - 34, barrio La Joya, Bucaramanga, Santander, Colombia.
- *Correo electrónico:* xtremjp@gmail.com
- *Teléfono:* 317 6815610
- *Jefe inmediato:* Juan Pablo Jiménez Sierra (Representante Legal).

2.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa define la distribución de roles, responsabilidades y jerarquías, permitiendo una gestión eficiente y alineada con los objetivos estratégicos. En este apartado, se presentan elementos clave que contribuyen al desarrollo y funcionamiento de Maruan Moda S.A.S., incluyendo su misión, visión y organigrama.

2.4.1 Misión de la empresa

Dado que Maruan Moda S.A.S. no cuenta con una misión formalmente establecida en medios oficiales o institucionales, se propone la siguiente formulación en función de su actividad económica, visión empresarial y contexto de desarrollo:

Diseñar, confeccionar y comercializar prendas de vestir para dama que reflejen las tendencias actuales, ofreciendo productos de alta calidad que permitan a las clientas expresar su estilo personal. La empresa busca mantener una relación cercana con sus consumidoras, adaptándose a sus necesidades y preferencias, y contribuyendo al fortalecimiento de la industria de la moda en Colombia.

2.4.2 Visión de la empresa

En ausencia de una visión institucionalmente constituida, se formula una propuesta orientada a proyectar el futuro deseado de Maruan Moda S.A.S., considerando su actividad económica, objetivos de crecimiento y aspiraciones organizacionales:

Convertirse en una marca líder en el sector de la moda femenina, reconocida por la calidad y el diseño de sus prendas, así como por su capacidad de adaptación a las tendencias y necesidades

del mercado. La empresa aspira a expandir su presencia tanto en el mercado nacional como internacional, manteniendo su compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente.

2.4.3 Organigrama de la empresa

El organigrama representa una estructura jerárquica de Maruan Moda S.A.S., detallando los diferentes roles y niveles de responsabilidad dentro de la organización. Este esquema facilita la coordinación interna, optimiza los procesos y define las funciones clave en cada área de la empresa. Teniendo en cuenta que la empresa no tiene una estructura organizacional predefinida, se proponen los siguientes organigramas:

2.4.3.1 Organigrama 1: microempresa. Cada área estará a cargo de una sola persona, de manera que se concentren responsabilidades y se mantenga la simplicidad operativa.

Figura 1. Organigrama 1: microempresa

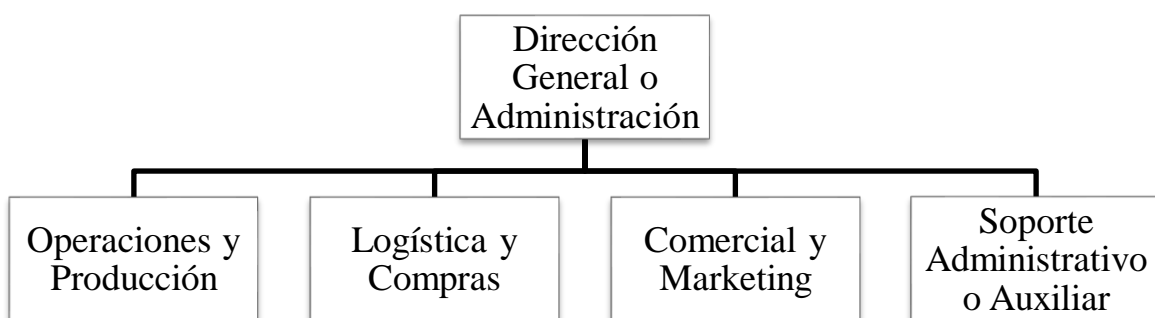


Tabla 1. Organigrama l funciones y responsables

Área	Responsable(s)	Función
Dirección General o Administración	Representante Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones estratégicas y definir objetivos. • Supervisar y coordinar todas las áreas. • Gestionar finanzas generales, presupuestos y documentación. • Representar a la empresa ante clientes y proveedores.
Operaciones y Producción	Operador de Producción y Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el proceso productivo completo: <i>Trazo/Molde -> Corte y/o Consumo de Tela -> Confección/Ensamble -> Revisión -> Planchado y Empaque</i> • Detectar desviaciones y proponer mejoras en la línea de producción.
Logística y Compras	Encargado de Logística y Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la compra de insumos, negociando con proveedores y asegurando calidad y costos competitivos. • Controlar inventarios de materia prima y productos terminados. • Coordinar el transporte y la entrega de productos, optimizando rutas y tiempos. • Supervisar el almacenamiento y manejo de los insumos.
Comercial y Marketing	Responsable Comercial y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias de ventas y promoción de los productos. • Gestionar la atención al cliente y el seguimiento postventa. • Diseñar campañas en redes sociales y otros medios. • Analizar el feedback del mercado y proponer mejoras en productos y servicios.
Soporte Administrativo o Auxiliar	Auxiliar Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la documentación, facturación y reportes diarios. • Coordinar la comunicación entre las áreas. • Organizar y archivar documentos, pedidos y registros de producción. • Colaborar en tareas administrativas generales para facilitar el flujo de información.

2.4.3.2 Organigrama 2: empresa en crecimiento. Se establecen departamentos especializados, lo que permite una división más clara de responsabilidades y un control más riguroso del proceso productivo y comercial.

Figura 2. Organigrama 2: empresa en crecimiento

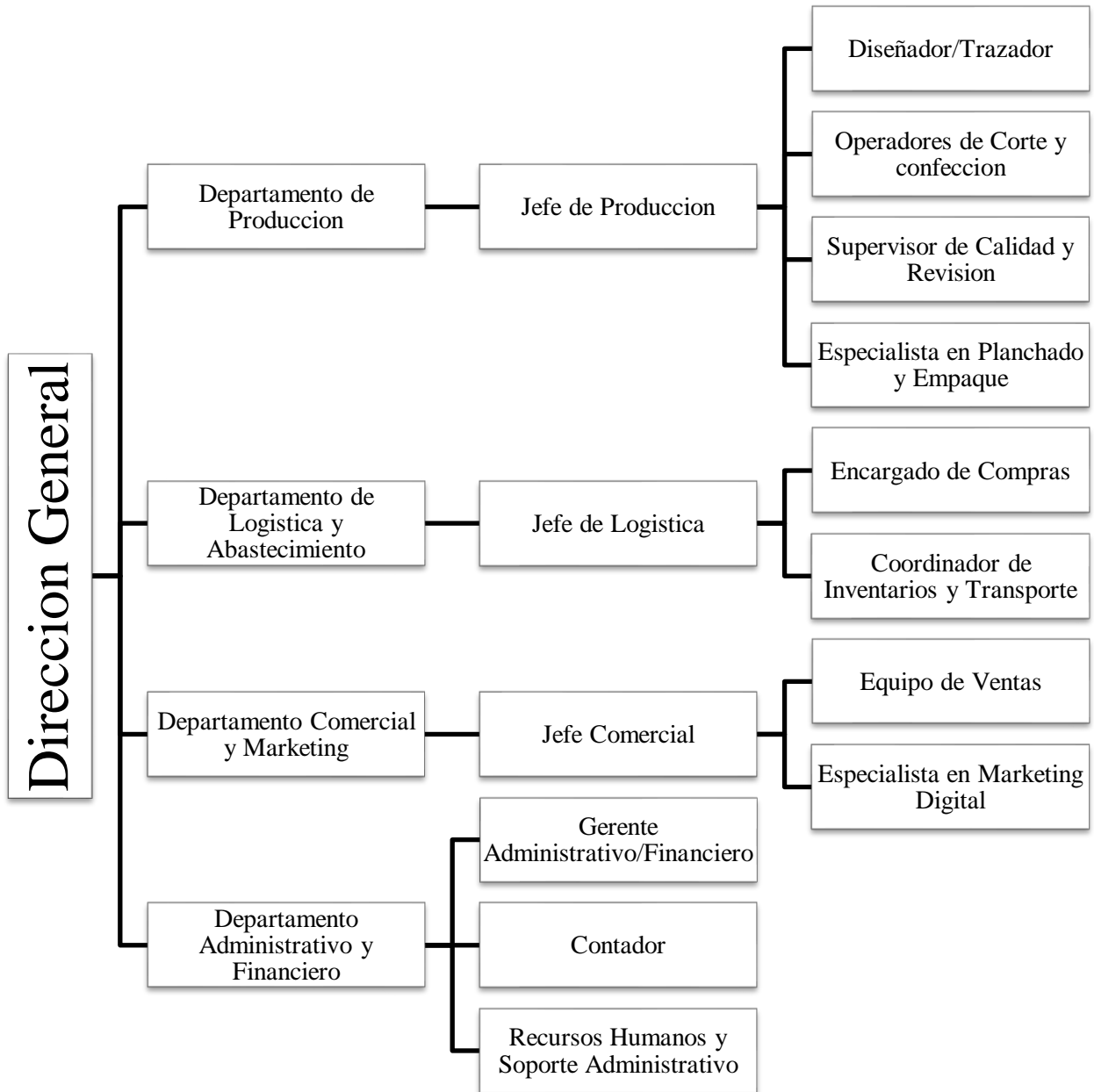


Tabla 2. *Organigrama 2 funciones y responsables*

Departamento	Responsable(s)	Función
Dirección General	Representante Legal	<ul style="list-style-type: none"> Definir la visión y estrategia de la empresa. Supervisar el funcionamiento global y coordinar la toma de decisiones clave. Representar la empresa ante stakeholders externos.
Departamento de Producción	Jefe de Producción	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, coordinar y supervisar el proceso productivo completo.
	Diseñador/Trazador	<ul style="list-style-type: none"> Crear y actualizar moldes y patrones según tendencias y requerimientos.
	Operadores de Corte y Confección	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el corte de tela y la confección de prendas con precisión.
	Supervisor de Calidad y Revisión	<ul style="list-style-type: none"> Inspeccionar cada etapa del proceso (desde el trazo hasta el empaque) y garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad.
	Especialista en Planchado y Empaque	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar la presentación final, asegurando que el planchado y empaque se realicen correctamente.
Departamento de Logística y Abastecimiento	Jefe de Logística	<ul style="list-style-type: none"> Supervisar toda la cadena de suministro y distribución
	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar las adquisiciones de insumos, negociar con proveedores y controlar la calidad.
	Coordinador de Inventarios y Transporte	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear el inventario de insumos y productos terminados, y coordinar el transporte y la distribución.
Departamento Comercial y Marketing	Jefe Comercial	<ul style="list-style-type: none"> Definir estrategias de ventas, establecer objetivos comerciales y gestionar relaciones clave.
	Equipo de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar la venta directa, dar seguimiento a clientes y gestionar el cierre de negocios.
	Especialista en Marketing Digital	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar campañas online, gestionar redes sociales, publicidad digital y analizar el impacto de las estrategias de marketing.
Departamento Administrativo y Financiero	Gerente Administrativo/Financiero	<ul style="list-style-type: none"> Planificar y supervisar la administración interna, finanzas, presupuestos y estrategias de inversión.
	Contador	<ul style="list-style-type: none"> Llevar la contabilidad, gestionar pagos, facturación y reportes financieros.
	Recursos Humanos y Soporte Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la contratación, capacitación, bienestar del personal y procesos administrativos internos.

2.5 Aspectos económicos

El entorno económico en el que opera Maruan Moda S.A.S. está condicionado por factores macroeconómicos como la inflación, la tasa de cambio, el crecimiento del PIB y las políticas comerciales de Colombia, los cuales inciden directamente en los costos de producción, la demanda interna y la viabilidad de procesos de internacionalización. A nivel microeconómico, la empresa enfrenta dinámicas propias de su mercado local, caracterizadas por la adquisición de insumos a proveedores nacionales, estrategias de venta tanto al por mayor como al detal, y un posicionamiento en redes sociales que facilita la interacción directa con el consumidor final. Estos factores, en conjunto, permiten identificar oportunidades de fortalecimiento competitivo y de preparación para una futura inserción en mercados internacionales.

2.5.1 Entorno macroeconómico

Para una mejor comprensión del contexto y entorno bajo el cual Maruan Moda S.A.S. se encuentra operando, es importante llevar a cabo un análisis de los factores externos que pueden influir directa e indirectamente en el rendimiento de la empresa, de tal forma que, por medio de un análisis PEST, se llevara a cabo una revisión de los factores Políticos, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos que rodean a la organización.

Tabla 3. *Análisis PEST de Maruan Moda S.A.S.*

Factores Políticos	Factores Económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Colombia tiene una Política Comercial abierta con 18 Acuerdos Comerciales Vigentes^a que facilitan la exportación de productos con arancel cero a países como Ecuador y Estados Unidos. • El gobierno promueve la moda nacional mediante ferias sectoriales como Bogotá Fashion Week, Colombiamoda y 	<ul style="list-style-type: none"> • El sector que comprende la confección de prendas de vestir ocupa el 9.06% del PIB de la industria manufacturera y el 1.05% del PIB Total de Colombia^c. • El sector bajo el cual se encuentra la confección de prendas de vestir presenta una tendencia económica creciente^d.

Factores Políticos	Factores Económicos
<p>Plataforma K^b, favoreciendo la internacionalización de marcas colombianas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Localmente no existen restricciones tributarias internas al sector textil, pero si exigencias sanitarias e industriales para la manufactura de este tipo de productos. • La situación política internacional entre China y Estados Unidos ha generado incertidumbre en materia comercial especialmente con las exportaciones hacia Estados Unidos por las barreras proteccionistas propiciadas en el país. Por ello es recomendable revisar otros mercados, especialmente aquellos cercanos y que tengan la opción de Arancel 0 con Colombia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variación Anual del IPC para el año 2025 del 5,09% a comparación del 7,36% del 2024 con una tendencia decreciente^e.
Factores Socioculturales	Factores Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> • Consumidor con tendencia cautelosa. La mayoría de los usuarios de internet, especialmente las generaciones que no crecieron con el uso de tecnologías proyectan mucha desconfianza de las compras en línea y suelen exigir métodos de pago seguros como contra entrega o a crédito. • La inestabilidad económica e ingresos bajos en la mayoría de la población hacen que el ciudadano común piense mucho sus compras, por lo que resolver una necesidad o dolencia es fundamental para la diferenciación de compra en la moda, o enfocar un nicho de ingresos medio altos que puedan acarrear ese gasto. • Consumidor en búsqueda de ofertas y descuentos que les proporcione una mejor percepción de valor. • Tendencia creciente hacia la sostenibilidad. 	<p>El sector de la moda está siendo transformado rápidamente a través de diversos tipos de tecnologías que ofrecen un potencial diferenciador para la empresa, algunos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de modelos e influencers a través de la Inteligencia Artificial. • Herramientas para simular los diseños de productos en modelos reales o creados por IA. • Digitalización de las compras y comercio electrónico a través de página web. • Herramientas de diseño asistido por ordenador CAD. • Tejidos y fibras sostenibles, inteligentes y/o tecnológicas como las impermeables, de autorregulación térmica entre otros. • Softwares de Contabilidad, Inventario, Gestión de Clientes (CRM), y Planificación de Recursos Empresariales (ERP).

Nota. Adaptado de diversas fuentes.

^aMinisterio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT) (2025).

^bProcolombia (2024, párrs. 1–9).

^cVer Tabla 4.

^dVer Figura 3.

^eDepartamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2025, párrs. 1–3).

El factor económico puede indicar una proyección futura sobre este tipo de actividades económicas, generando una idea de la rentabilidad futura que puedan generar los esfuerzos organizacionales ante este sector de la economía, por lo que se profundizo en las estadísticas pertinentes tomando como referente al DANE:

Tabla 4. PIB promedio y porcentajes de participación a precios constantes ajustados de productos textiles de Colombia 2020-2024

Concepto	PIB Promedio a Precios Constantes en Miles de Millones de Pesos					Promedio 5 años	% Participación Textiles Confecciones
	2020	2021	2022	2023	2024		
Preparación, hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles; fabricación de otros productos textiles, Confección de prendas de vestir	1,818	2,561	2,890	2,516	2,443	2,446	100.00%
Industrias manufactureras	23,564	26,767	28,951	28,157	27,577	27,003	9.06%
Producto Interno Bruto	204,475	226,561	243,164	244,896	249,166	233,652	1.05%

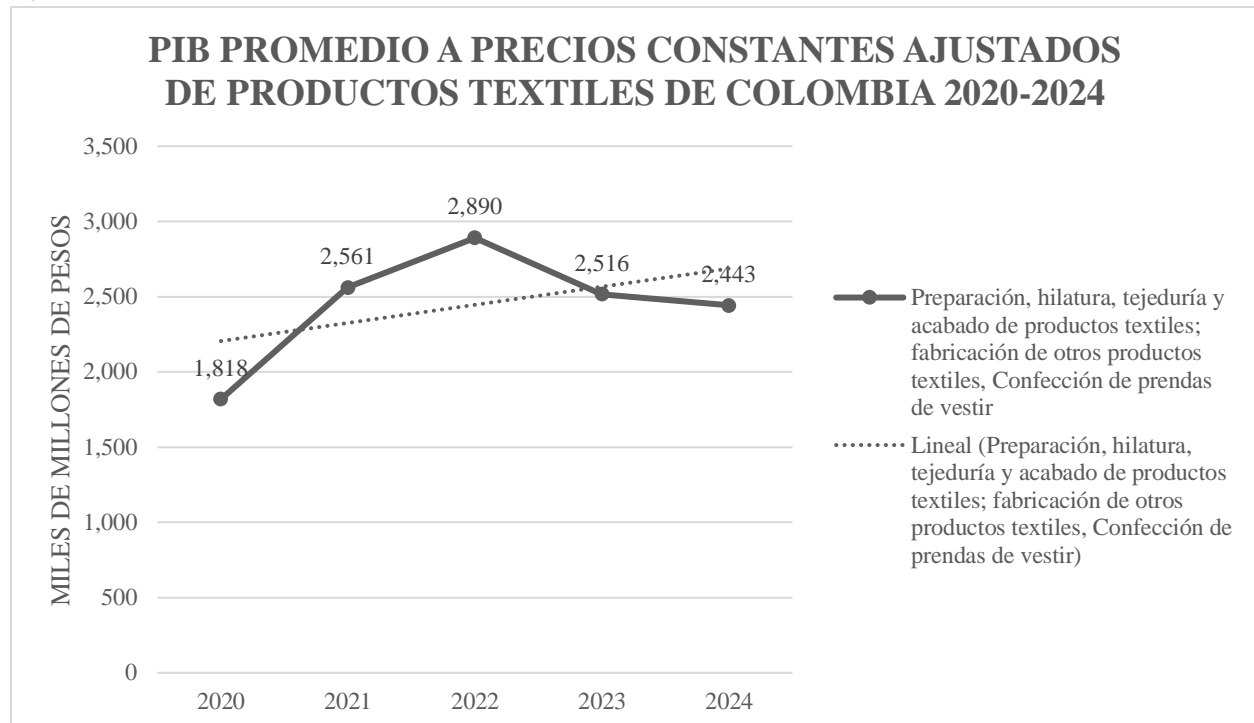
Adaptado de DANE (2025).

Tras la caída económica vista en el 2020 como consecuencia del COVID-19, el PIB general y de la industria manufacturera ha crecido considerablemente, siendo la confección de prendas de vestir y otros productos textiles la subsección del sector económico de la manufactura más conectada a Maruan Moda S.A.S., la cual, en promedio en los últimos 5 años y como puede ser observado en la Tabla 4, tiene una participación del 9.06% del PIB de la industria manufacturera, y el 1.05% del PIB Total de Colombia.

Esto significa que el sector al que pertenece la empresa ocupa una buena parte de la economía colombiana, de tal manera que, así como indica un potencial comercial bastante importante y que tiene espacio para crecer, también demuestra una gran cantidad de competencia

que puede afectar el rendimiento de la organización, de tal forma que es necesario tener características diferenciadoras y/o expandirse a otros mercados potenciales que puedan tener un espacio de crecimiento más amplio para la marca colombiana.

Figura 3. PIB promedio a precios constantes ajustados de productos textiles de Colombia 2020-2024



Adaptado de DANE (2025).

La Figura 3 permite ver una tendencia creciente respecto al PIB del sector económico de la producción textil, lo cual demuestra un futuro prometedor para la organización que busca tener un crecimiento tanto de manera local como internacional, aun mas teniendo en cuenta que esta actividad económica tuvo el segundo mayor porcentaje de crecimiento a comparación de las demás conformantes de las industrias manufactureras con un 3.2% anual en el periodo de 2023-IV a 2024-IV (DANE, 2025).

2.5.2 Entorno microeconómico

El entorno microeconómico de Maruan Moda S.A.S. representa aquellos factores cercanos que influyen directamente en su operación diaria, decisiones estratégicas y desempeño comercial. Estos elementos incluyen a los proveedores, clientes, intermediarios, competidores y canales de distribución, los cuales configuran el panorama más inmediato en el que se desenvuelve la empresa. Identificar y analizar cada uno de estos factores es crucial para reconocer oportunidades de mejora, tomar decisiones informadas y proyectar estrategias que fortalezcan la competitividad organizacional en el sector moda.

Tabla 5. *Análisis del entorno microeconómico de Maruan Moda S.A.S.*

Factor	Descripción
Proveedores	Maruan Moda S.A.S. adquiere sus insumos de confección (telas, hilos, cierres, insumos de empaque) a través de proveedores locales en Bucaramanga, lo cual facilita la logística de abastecimiento, pero también implica dependencia de la calidad y disponibilidad local.
Intermediarios	La empresa no cuenta con intermediarios formales como distribuidores o representantes comerciales. Las ventas se realizan principalmente por canales digitales, gestionados directamente por la empresa.
Clientes	Está dirigida principalmente a mujeres adultas, a través de canales digitales como WhatsApp, Instagram y Facebook. El enfoque está en ventas al por mayor, aunque también se maneja al detal. Se valora la exclusividad y tendencia de los diseños.
Competidores	Aunque no se identificaron competidores específicos durante la práctica, se reconoce la alta competencia en el mercado nacional, incluyendo tiendas virtuales, confecciones informales y marcas posicionadas en redes sociales.
Canales de distribución	Actualmente se gestionan las ventas mediante canales digitales y entregas logísticas por transportadoras como TCC. No existe aún una tienda física ni página web, lo que limita la escalabilidad del canal comercial.

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

Maruan Moda S.A.S. se especializa en la confección y comercialización de prendas de vestir para dama, ofreciendo un portafolio de productos que combina diseño, calidad y versatilidad.

Su actividad económica está registrada bajo la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) con los siguientes códigos:

- *CIIU 1410 - Confección de prendas de vestir (excepto prendas de piel)*: incluye la fabricación de prendas como vestidos, blusas, shorts, ropa de trabajo, ropa interior, ropa de dormir y prendas deportivas, utilizando materiales textiles diversos (DIAN, 2024, párrs. 2–19).
- *CIIU 4642 - Comercio al por mayor de prendas de vestir*: comprende la distribución y comercialización de ropa y accesorios para dama en el mercado nacional (DIAN, 2024, párrs. 2–5).

2.6.1 Productos principales

- *Vestidos*: diseños casuales, elegantes y de temporada.
- *Blusas*: modelos variados en telas de alta calidad.
- *Shorts*: opciones en diferentes estilos y materiales.

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

Maruan Moda S.A.S. participa en el mercado de la moda femenina en Colombia, un entorno caracterizado por su dinamismo, competitividad y constante cambio de tendencias. El enfoque de la empresa está en la confección y comercialización de prendas para dama, especialmente vestidos y conjuntos (blusa y short), los cuales se producen en pequeñas cantidades para evaluar su aceptación antes de escalar su fabricación. Las ventas se realizan principalmente al por mayor mediante redes sociales y WhatsApp, lo que permite una conexión directa con sus

clientes y distribuidores. No obstante, esta estrategia limita el alcance si no se acompaña de plataformas digitales más robustas y herramientas tecnológicas para escalar la operación.

Además, la empresa ha manifestado interés en expandir sus operaciones a nivel internacional, visualizando a Estados Unidos y Ecuador como sus primeros mercados objetivos, donde se espera competir por medio de diferenciadores como el diseño personalizado, la adaptación a tendencias y el enfoque artesanal.

Figura 4. *Matriz de Ansoff de Maruan Moda S.A.S.*

		Productos	
		Existente	Nuevo
Mercado	Existente	<p>Penetración de Mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de ventas al por mayor mediante catálogo digital, página web y chatbot para WhatsApp. Automatización de atención al cliente para mejorar la retención y conversión de compradores frecuentes. Mejora de precios nacionales y análisis de rentabilidad para escalar operaciones. 	<p>Desarrollo de Nuevos Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> Introducción de nuevas líneas de vestuario adaptadas a tendencias y preferencias detectadas mediante benchmarking. Prendas optimizadas para públicos específicos (ej. moda ejecutiva femenina, tallas especiales, moda sostenible).
	Nuevo	<p>Desarrollo de Mercados</p> <ul style="list-style-type: none"> Ingreso a mercados internacionales (Ecuador y Estados Unidos) a través de estrategias de entrada y canales como marketplaces, boutiques y distribuidores. Cumplimiento normativo mediante adecuación de etiquetado, embalaje y ficha técnica. Propuesta de valor basada en calidad, diseño y cumplimiento legal. 	<p>Diversificación</p> <ul style="list-style-type: none"> Posible creación futura de líneas complementarias (accesorios, productos de moda sostenible o personalizados) para exportación. Desarrollo de marca internacional con identidad visual profesional e imagen de catálogo multilingüe.

3. Cargo y funciones desempeñadas

Este capítulo describe el rol desempeñado durante el periodo de práctica empresarial en Maruan Moda S.A.S., las funciones específicas desarrolladas y las herramientas utilizadas en el ejercicio del cargo. Asimismo, se detallan los procesos y procedimientos implementados o propuestos a lo largo de la práctica, con el fin de contribuir al fortalecimiento interno de la empresa debido a su intención de internacionalizar sus operaciones. Por ello se describen las actividades realizadas, los medios empleados y el enfoque estratégico adoptado para cumplir los objetivos propuestos.

3.1 Cargo desempeñado

El cargo desempeñado fue el de Gestor de Mercados Internacionales, cuya función está dirigida a la recopilación de información normativa y comercial, el diseño de estrategias de entrada a mercados internacionales, y la asesoría directa al representante legal de la empresa en temas relacionados con procesos de exportación y crecimiento estratégico. La naturaleza del cargo permitió trabajar de forma amplia, combinando análisis del entorno, creación de formatos digitales, propuestas estratégicas y acompañamiento en decisiones relacionadas con la exportación.

3.2 Funciones asignadas

A continuación, se detallan las funciones desempeñadas durante la práctica empresarial en el cargo de Gestor de Mercados Internacionales en Maruan Moda S.A.S.:

Tabla 6. *Funciones asignadas en el cargo de Gestor de Mercados Internacionales en Maruan Moda S.A.S.*

Función Asignada	Descripción
Investigación normativa y técnica	Recolectar y analizar información sobre aranceles, barreras no arancelarias, etiquetado, empaque y embalaje para exportación a EE.UU. y Ecuador.
Diseño de formatos técnicos	Crear prototipos digitales de fichas técnicas, etiquetas y diseños de empaque/embalaje ajustados a normativas internacionales.
Análisis de procesos internos	Evaluar la estructura organizativa y procesos de producción, calidad y logística para detectar áreas de mejora frente al proceso de internacionalización.
Propuesta de estrategias de entrada a mercado	Diseñar estrategias y canales de distribución adecuados para ingresar a los mercados objetivo de forma estructurada.
Investigación de mercados internacionales	Identificar tendencias, oportunidades, competidores y nichos en Colombia, Estados Unidos y Ecuador.
Asesoría al representante legal	Brindar soporte estratégico y técnico sobre temas de exportación, normativa, planificación comercial y uso de herramientas de análisis digital.
Elaboración de manual de exportación	Consolidar la información clave en un documento guía que sirva como base estructural para iniciar procesos de exportación.
Comunicación y retroalimentación	Coordinar reuniones presenciales y virtuales con el representante legal para validar avances, resolver dudas y ajustar acciones según el desarrollo de la práctica.

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

En este apartado se explican los procesos, pasos realizados y herramientas utilizadas para cumplir con las funciones asignadas durante la práctica en Maruan Moda S.A.S. Las actividades se desarrollaron con autonomía y de forma práctica, según las necesidades de la empresa. A continuación, se muestra una tabla que relaciona cada función con su respectivo proceso, procedimiento y herramienta usada.

Tabla 7. *Procesos, procedimientos y herramientas aplicadas a las funciones del cargo desempeñado de Gestor de Mercados Internacionales en Maruan Moda S.A.S.*

Función	Proceso	Procedimiento	Herramientas
Investigación normativa	Recolección de requisitos técnicos y legales de exportación	Consultar fuentes oficiales sobre etiquetado, aranceles, empaque y embalaje	DIAN, MINCIT, MacMap, Legiscomex, Aduanas EE.UU. y Ecuador

Función	Proceso	Procedimiento	Herramientas
Investigación de mercado	Análisis de competencia y tendencias	Estudiar productos y canales de empresas similares en redes sociales y bibliotecas de anuncios	Meta Ads Library, TikTok Ads Library, Google Maps, Instagram, Facebook
Estrategia de internacionalización	Diseño de rutas de entrada a nuevos mercados	Evaluar canales y estructuras de comercialización posibles por país	Canva, Word, benchmarking digital
Diseño documental	Desarrollo de ficha técnica, etiquetado y empaque	Crear formatos de acuerdo con normativas del mercado objetivo	Excel, Canva, Word
Planeación operativa	Elaboración de manual guía para exportación	Sistematizar la información recopilada y organizarla por secciones	Word, Zotero
Organización interna	Diagnóstico y propuesta de estructura organizativa	Diseñar organigrama y asignar funciones clave	Canva, entrevistas internas
Consultoría al empresario	Apoyo en decisiones de exportación y marketing	Realizar reuniones, resolver dudas, explicar procesos y herramientas	Google Meet, Ads Library, normativa revisada
Diagnóstico comercial nacional	Análisis de procesos de venta actuales y oportunidades de mejora	Observar dinámicas de venta, evaluar herramientas y canales utilizados	Redes sociales, análisis de campañas, Excel

4. Marco conceptual y normativo

Este apartado integra los principales conceptos teóricos y normativos que fundamentaron el desarrollo de la práctica en Maruan Moda S.A.S. En primer lugar, se describen los conceptos clave que guiaron la formulación de estrategias y propuestas para la internacionalización de la empresa. Luego, se describen las normativas nacionales e internacionales que regulan el comercio internacional, las cuales fueron necesarias para elaborar la documentación técnica y legal de

exportación y proponer mejoras que cumplieran con los estándares exigidos en los mercados objetivo.

4.1 Marco conceptual

A continuación, se presentan los conceptos que sirvieron de base para comprender y orientar las actividades realizadas durante la práctica empresarial:

4.1.1 Capacidad exportadora

La capacidad exportadora hace referencia al conjunto de habilidades, recursos y conocimientos que una empresa ha desarrollado y que le permiten participar de manera efectiva en los mercados internacionales. Este concepto no solo se basa en tener productos competitivos, sino también en la habilidad organizativa, tecnológica y estratégica para adaptarse a las exigencias del entorno global.

Según la perspectiva propuesta por Suárez & Martínez (2000), esta capacidad no debe entenderse como un elemento estático, sino como un conjunto de competencias dinámicas que la empresa acumula con el tiempo. Estas competencias pueden incluir desde el conocimiento de los mercados exteriores, la experiencia en comercialización internacional, la capacidad para mantener relaciones comerciales estables y la apertura a distintos mercados, hasta la capacidad de ajustar productos, procesos y estrategias de marketing según las demandas del mercado destino.

En este sentido, la capacidad exportadora se forma mediante el aprendizaje continuo y la coordinación eficaz de los recursos disponibles. Su desarrollo se ve influido también por las actitudes y motivaciones del equipo directivo, quienes son los encargados de tomar decisiones estratégicas relacionadas con la internacionalización. Así, una empresa no solo requiere contar con

capacidades internas sólidas, sino también con una visión proactiva que le permita convertir esas capacidades en ventajas específicas en los mercados externos.

Esta visión integral permite comprender que las empresas exitosas en exportación no lo son únicamente por sus productos, sino por su estructura organizativa, su estrategia, su preparación técnica y comercial, y su capacidad para gestionar la incertidumbre en contextos internacionales.

4.1.2 Transformación digital en PYMES

La transformación digital en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) implica incorporar tecnologías digitales para mejorar su productividad, competitividad y adaptación a los cambios del mercado. Este proceso no se limita a usar herramientas tecnológicas, sino que transforma la manera en que las empresas operan, venden y se relacionan con sus clientes.

En Colombia, las MiPymes son fundamentales para la economía nacional, ya que generan alrededor del 79 % del empleo y cerca del 40 % del PIB. Sin embargo, muchas aún presentan rezagos en la adopción de herramientas digitales, especialmente las microempresas, que enfrentan mayores barreras por limitaciones presupuestales, desconocimiento y falta de formación técnica (Cardozo Guerrero, 2023, párrs. 12, 25).

Para empresas como Maruan Moda S.A.S., que está en proceso de internacionalización, la transformación digital es una oportunidad clave. Herramientas como la facturación electrónica, pasarelas de pago, catálogo digital, sistemas de trazabilidad o CRM permiten automatizar procesos, optimizar la gestión operativa y mejorar la experiencia del cliente. Además, contar con una página web funcional y activa potencia la visibilidad internacional y facilita la entrada a nuevos mercados.

La digitalización también apoya la sostenibilidad y la resiliencia empresarial. Por ejemplo, ante eventos como la pandemia o la inflación, las empresas digitalizadas reaccionan más rápido, mantienen sus ventas en línea y acceden a mercados más amplios.

Para Maruan Moda, avanzar en este camino no solo mejora su eficiencia interna, sino que es un paso estratégico para posicionarse como una marca colombiana competitiva en el exterior.

4.1.3 Benchmarking

El benchmarking es una herramienta estratégica que consiste en comparar los procesos, productos o servicios de una empresa con los de organizaciones líderes del mismo sector u otros sectores afines, con el fin de identificar buenas prácticas y adaptarlas para mejorar el desempeño propio. Esta técnica permite reducir errores, fortalecer la competitividad, optimizar recursos y fomentar la innovación (TCC, 2023, párrs. 1–3).

Existen varios tipos de benchmarking, entre ellos el interno, que se aplica entre áreas de una misma empresa; el competitivo, que compara con los principales competidores del mercado; el funcional, que evalúa procesos similares en empresas de otros sectores; y el genérico, que analiza prácticas comunes replicables en cualquier industria (TCC, 2023, Sección Tipos de benchmarking que hay y sus ventajas).

Para Maruan Moda S.A.S., el benchmarking resulta clave en su proceso de profesionalización y preparación para la exportación. Comparar sus procesos logísticos, comerciales y productivos con los de empresas más consolidadas del sector moda, tanto nacionales como internacionales, le permite identificar aspectos por mejorar, como la gestión de inventario, el control de trazabilidad, el servicio al cliente o el uso de canales digitales para ventas.

4.1.4 Internacionalización

La internacionalización es el proceso mediante el cual una empresa extiende sus operaciones comerciales hacia mercados externos al país de origen, ya sea a través de la exportación, la apertura de sedes, alianzas estratégicas u otros mecanismos que permitan la participación activa en el comercio internacional. Este proceso implica no solo la venta de productos en el exterior, sino también la adaptación de estrategias operativas, comerciales y logísticas a realidades diferentes (Quiroa, 2019, párrs. 1–9).

Para una empresa como Maruan Moda S.A.S., que busca expandirse hacia mercados como Estados Unidos y Ecuador, la internacionalización representa una oportunidad estratégica para aumentar sus ingresos, posicionar su marca en un entorno competitivo y diversificar su base de clientes. Sin embargo, también requiere preparación, incluyendo el conocimiento de normativas comerciales extranjeras, barreras arancelarias y no arancelarias, preferencias de los consumidores internacionales, y la identificación de aliados logísticos y comerciales.

El éxito en este proceso depende, entre otros factores, de contar con un diagnóstico claro de su capacidad exportadora, una propuesta de valor adaptada al mercado objetivo y una estrategia de transformación digital que facilite la promoción, venta y atención en canales internacionales. Para Maruan Moda, la internacionalización no solo es una meta ambiciosa, sino una estrategia que refuerza su competitividad y sostenibilidad en el largo plazo.

4.2 Marco normativo

Durante el desarrollo de la práctica empresarial en Maruan Moda S.A.S., fue fundamental revisar y aplicar normativas tanto nacionales como internacionales relacionadas con el comercio exterior de prendas de vestir. Estas normas permitieron estructurar adecuadamente los procesos y

recomendaciones necesarios para una futura internacionalización de la empresa hacia los mercados de Estados Unidos y Ecuador, cumpliendo con los estándares legales y técnicos exigidos por dichos países:

4.2.1 Decisión 416 de la Comunidad Andina (1997)

Esta decisión establece las normas para la calificación y certificación del origen de mercancías entre los países miembros de la Comunidad Andina. Según lo dispuesto en su Capítulo II, los productos de las partidas 6204 y 6206 se consideran originarios si son elaborados íntegramente con materiales andinos, cumplen requisitos específicos de origen o, en su defecto, si los insumos no originarios no superan el 60% del valor FOB para el caso de Ecuador (Comisión de la Comunidad Andina (CAN), 1997). Esta norma fue clave para definir la viabilidad del acceso preferencial al mercado ecuatoriano.

4.2.2 Anexo 3A del acuerdo comercial Colombia - Estados Unidos (Ley 1520 de 2012)

El Anexo 3A del acuerdo regula las reglas específicas de origen para productos textiles y de confección, exigiendo un cambio de clasificación arancelaria y limitando el uso de ciertos materiales no originarios (MINCIT, 2012). Esta normativa fue esencial para establecer los requisitos que los productos de Maruan Moda S.A.S. deben cumplir para beneficiarse del acceso preferencial al mercado estadounidense.

4.2.3 Resoluciones COMEXI - Ecuador

Las resoluciones emitidas por el Comité de Comercio Exterior de Ecuador (COMEXI) constituyen la base normativa para la importación de productos textiles a este país. Entre las más relevantes se encuentran:

4.2.3.1 Resolución N.º 364 de 2006. Regula la exigencia de permisos fitosanitarios y zoonosanitarios, así como la inscripción del importador y procedimientos de licencia de importación (International Trade Centre (ITC), 2025, Sección Regulatory requirements).

4.2.3.2 Resolución N.º 13111 de 2013 (INEN). Establece los requisitos de etiquetado de prendas importadas, como la composición, cuidados de lavado y país de origen, conforme al RTE INEN 013 (ITC, 2025, Sección Regulatory requirements).

4.2.3.3 Resolución N.º 009 de 2009. Define productos sujetos a control obligatorio bajo normas técnicas del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) (ITC, 2025, Sección Regulatory requirements).

Estas resoluciones son fundamentales para garantizar que los productos enviados desde Colombia cumplan con los requisitos legales y técnicos del mercado ecuatoriano.

4.2.4 Normas sobre sustancias restringidas - Estados Unidos

De acuerdo con el sistema MacMap del International Trade Centre, las exportaciones de prendas hacia EE. UU. deben ajustarse a normas de protección del consumidor y del medio ambiente, como:

4.2.4.1 Title 16 - Part 1303. Prohíbe el uso de plomo en pinturas o recubrimientos textiles por encima del 0.009% (ITC, 2025, Sección Regulatory requirements).

4.2.4.2 Title 16 - Part 1500. Restringe el uso de sustancias peligrosas como el asbesto en productos de uso general (ITC, 2025, Sección Regulatory requirements).

4.2.4.3 Title 16 - Part 1611. Regula la inflamabilidad de materiales vinílicos (ITC, 2025, Sección Regulatory requirements).

4.2.4.4 Title 7 - Part 305. Exige tratamientos fitosanitarios como fumigación o tratamiento térmico, especialmente para los embalajes textiles (ITC, 2025, Sección Regulatory requirements).

Estas disposiciones aseguran que los productos de Maruan Moda cumplan con las medidas sanitarias, ambientales y de seguridad requeridas para su comercialización en EE. UU.

4.2.5 Normativas de etiquetado para productos textiles

El cumplimiento de los requisitos de etiquetado es indispensable para el ingreso legal de productos textiles a mercados internacionales. En este sentido, se aplicaron las siguientes normativas vigentes:

4.2.5.1 Estados Unidos. El Textile Fiber Products Identification Act, TFPIC, de 1960, contenida en el Title 16 – Commercial Practices, Parts 303 y 423, establece que toda prenda debe incluir etiquetas visibles con información clara sobre el contenido de fibras, país de origen,

cuidados de lavado, y nombre o identificación del fabricante (Utah Education Network, s/f, pp. 1–2).

4.2.5.2 Ecuador. Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 013:2013, complementado por la Resolución No. 17 571 (2017), exige el etiquetado en español de todas las prendas textiles importadas, incluyendo datos como nombre del fabricante, país de origen, instrucciones de cuidado, talla, composición y registro del importador (Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), 2013; INEN, 2017).

Estas normativas fueron tenidas en cuenta para la elaboración del diseño del etiquetado reglamentario propuesto para los productos de Maruan Moda S.A.S.

4.2.6 Normativas arancelarias aplicables

Para calcular los costos de exportación y evaluar la viabilidad comercial en los mercados objetivo, se analizaron los aranceles generales, preferenciales y los impuestos adicionales aplicables en ambos destinos:

Tabla 8. *Comparación arancelaria y de impuestos para importaciones de Estados Unidos y Ecuador*

País Destino	Arancel General	Arancel Preferencial (TLC)	Impuestos Adicionales
Estados Unidos	Variable según subpartida 0 a 17% aproximadamente ^a	0% ^c	<ul style="list-style-type: none"> • Merchandise Processing Fee (MPF): 0.125% sobre el valor de la carga^e • Harbor Maintenance Fee (HMF): 0.3464% sobre el valor de la mercancía sin incluir impuestos, flete ni cargos de seguro^e

País Destino	Arancel General	Arancel Preferencial (TLC)	Impuestos Adicionales
Ecuador	10% Ad Valorem + 5.5 USD por Kg ^b	0% ^d	<ul style="list-style-type: none"> • FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) 0.5% sobre la base imponible de la importación.^f • IVA (Impuesto al Valor Agregado) Corresponde al 15% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.^f

Nota. Adaptado de diversas fuentes.

^aUnited States International Trade Commission (2025)

^bServicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) (2025)

^cMINCIT (2025, pp. 203–209)

^dMINCIT (2018, Sección Listas de desgravacion)

^eFreightRight (2025, párrs. 4, 6)

^fSENAE (2025, Sección ¿Cuánto se debe pagar en tributos por un producto importado?)

5. Aportes

Esta sección describe los aportes realizados por el practicante a la empresa Maruan Moda S.A.S. mediante el desarrollo de una propuesta de valor que busca fortalecer su capacidad exportadora. A través del diseño de herramientas, análisis normativo y recomendaciones estratégicas, se pretende facilitar el proceso de internacionalización hacia los mercados de Estados Unidos y Ecuador. A su vez, se presenta el impacto esperado de estas acciones y los aprendizajes adquiridos por el estudiante durante su ejercicio práctico.

5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

La propuesta de valor se fundamentó en construir desde cero una base estratégica y técnica que le permita a Maruan Moda S.A.S. prepararse para exportar sus productos de forma progresiva. Se diseñaron herramientas esenciales como fichas técnicas, etiquetas reglamentarias, formatos de embalaje y un manual completo de exportación, estructurado con base en una investigación normativa y comercial aplicada. Adicionalmente, se brindó acompañamiento en la toma de

decisiones organizativas, logísticas y comerciales, proponiendo mejoras orientadas a facilitar el acceso a mercados internacionales..

5.1.1 Identificación de la situación problemática

Durante la practica en Maruan Moda S.A.S., se identificaron diversas problemáticas que limitaban el potencial de la empresa para incursionar en mercados internacionales:

5.1.1.1 Desconocimiento del proceso de exportación. La empresa no contaba con conocimiento previo sobre los requerimientos normativos, logísticos y comerciales necesarios para exportar, lo cual dificultaba cualquier planificación estratégica hacia ese objetivo.

5.1.1.2 Falta de estructura organizacional. La ausencia de un organigrama claro y de una segmentación adecuada de funciones provocaba sobrecarga laboral en algunos colaboradores, especialmente en áreas como producción, atención al cliente y coordinación de pedidos.

5.1.1.3 Ausencia de herramientas normativas y técnicas. No existían formatos técnicos ni diseños que cumplieran con las normativas exigidas por los mercados internacionales (fichas técnicas, etiquetado, embalaje), lo cual es esencial para cumplir con los requisitos de exportación.

5.1.1.4 Canales de venta poco escalables. empresa dependía exclusivamente de ventas por WhatsApp y redes sociales, sin una tienda virtual formal ni herramientas de automatización, lo que limitaba el alcance comercial y el potencial de crecimiento financiero.


5.1.1.5 Falta de automatización en servicio al cliente. El equipo de atención al cliente presentaba dificultades para gestionar altos volúmenes de mensajes sin errores ni demoras. Esta situación podría resolverse con la implementación de soluciones automatizadas como chatbots.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa


Para enfrentar las problemáticas anteriores, se desarrollaron los siguientes aportes durante la práctica empresarial:

5.1.2.1 Manual estructurado de exportación. Se elaboró un documento integral que recopila todos los aspectos relevantes para preparar a la empresa para exportar. Este incluye desde el perfil organizacional y análisis del entorno hasta normativas técnicas y estrategias de ingreso al mercado internacional, como puede ser observado en la Figura 5 y 6.

Figura 5. Contenido del manual de exportación Maruan.




Contenido	
1. Perfil de la empresa	9
1.1 Razón social de la empresa	10
1.2 Objeto social de la empresa	10
1.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa	10
1.4 Estructura organizacional	11
1.4.1 Misión de la empresa	11
1.4.2 Visión de la empresa	12
1.4.3 Organigrama de la empresa	12
1.5 Aspectos económicos	16
1.5.1 Entorno macroeconómico	17
1.5.2 Entorno Microeconómico	22
1.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	23
1.6.1 Productos principales:	24
1.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	24
1.8. Procesos Internos (Producción, Calidad y Etiquetado)	26
1.9. Flujos Logísticos y Áreas de Mejora	26
2. Plan de Exportación	27
2.1. Arancel	27
2.1.1. Partidas Arancelarias	27



Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

Figura 6. *Contenido del manual de exportación Maruan pt.2.*



2.1.2. Aranceles Vigentes.....	29
2.1.3. Tratados de Libre Comercio (TLC) y Beneficios Arancelarios	33
2.2. Barreras de entrada no arancelarias	37
2.2.1. Estados Unidos.....	38
2.2.2. Ecuador	41
2.3. Normatividad	44
2.3.1. Fichas Técnicas	44
2.3.2. Etiquetado.....	48
2.3.3. Empaque y Embalaje	56
2.3.4. Estándares de Calidad	59
3. Investigación de Mercados.....	61
3.1. Colombia (Nacional).....	61
3.1.1. Competencia	64
3.1.2. Oportunidades y Nichos de Mercado	70
3.2. Estados Unidos.....	71
3.2.1. Competencia.....	74
3.2.2. Oportunidades y Nichos de Mercado.....	81
3.3. Ecuador.....	82
3.3.1. Competencia.....	84
3.3.2. Oportunidades y Nichos de Mercado.....	88

Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

Figura 7. Contenido del manual de exportación Maruan pt.3.

4. Canales de Distribucion Potenciales	89
4.1. Marketplace Online.....	89
4.2. Tiendas Departamentales.....	90
4.3. Distribuidores Mayoristas	91
4.4. Boutiques y Tiendas Multimarca.....	92
4.5. E-commerce Propio.....	94
5. Estrategias de Entrada.....	97
5.1. Estados Unidos	97
5.2. Ecuador.....	98
Referencias.....	100

Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

El manual inicia con el perfil de la empresa, en donde se recopila información clave como la razón social, objeto social, datos de contacto y estructura organizativa. Esta sección busca contextualizar al lector sobre la identidad y propósito de Maruan Moda S.A.S., así como su capacidad interna para abordar procesos de exportación. En el apartado de estructura organizacional, se incluye la misión, visión y un organigrama propuesto, diseñado con el fin de mejorar los flujos de comunicación y roles dentro de la empresa. También se analiza el entorno económico en el que opera Maruan, abordando factores macroeconómicos (como el contexto colombiano y tipo de cambio) y microeconómicos (como clientes y proveedores).

A continuación, se presenta un portafolio de productos, destacando los modelos principales de vestidos y prendas femeninas que ofrece la marca. También se describen los procesos internos, como la producción, control de calidad y etiquetado, identificando oportunidades de mejora especialmente en la trazabilidad del producto.

En el capítulo 2 sobre el plan de exportación, se incluye una investigación técnica sobre partidas arancelarias aplicables a los productos de Maruan, junto con los aranceles vigentes tanto para Ecuador como para Estados Unidos. Se abordan los tratados de libre comercio y los beneficios arancelarios vigentes, brindando a la empresa una visión clara de los costos y ventajas en términos tributarios. También se detallan las barreras no arancelarias, como requisitos de etiquetado, normas sanitarias o restricciones técnicas, fundamentales para evitar rechazos en aduanas.

En cuanto a la normatividad aplicable, se desarrollan tres aspectos clave: (1) fichas técnicas, que se ilustran con ejemplos reales elaborados para la empresa; (2) etiquetado, donde se resumen los requisitos legales vigentes tanto para Ecuador como para Estados Unidos, organizados de forma visual para facilitar su implementación gráfica; y (3) empaque y embalaje, que incluye recomendaciones según estándares internacionales y normativas fitosanitarias. También se menciona el cumplimiento de estándares de calidad exigidos por los mercados destino.

En el capítulo de investigación de mercados, se abordan los países objetivo: Colombia, Estados Unidos y Ecuador. Para cada uno se incluye un análisis de competidores, comportamiento del consumidor y oportunidades comerciales. Este capítulo integra el ejercicio de benchmarking realizado, comparando a Maruan con empresas competidoras en términos de presencia digital, portafolio, precios y estrategias de marketing, lo que sirvió como insumo para recomendaciones posteriores.

El siguiente capítulo describe los canales de distribución internacionales que podrían ser utilizados por Maruan para introducir sus productos: marketplaces online, tiendas departamentales, distribuidores mayoristas, boutiques multimarcas y el desarrollo de un e-commerce propio. Cada opción es evaluada con sus ventajas y retos, según el mercado objetivo.


Finalmente, se presentan estrategias de entrada recomendadas para Estados Unidos y Ecuador. Estas estrategias se basan en la combinación de conocimientos técnicos sobre comercio exterior y la realidad actual de la empresa. Las propuestas incluyen alianzas con distribuidores locales, participación en ferias internacionales y venta directa por canales digitales.

Figura 8. Evidencia de contenido de manual de exportación Maruan Moda

producto.

2.2. Barreras de entrada no arancelarias

Las barreras de entrada no arancelarias fueron investigadas a través de la herramienta del ITC: Market Access Map, traducidas y adaptadas a la mercancía de Maruan Moda:



2.2.1. Estados Unidos

Para el caso de Estados Unidos, hay un total de 14 medidas no arancelarias aplicadas a la partida arancelaria 6204130000 (International Trade Centre ITC, s/f-b), las cuales son adaptadas y resumidas como:

2.2.1.1. Restricciones de Sustancias (B220)

Legislación Aplicable	Descripción	Requisitos
Title 16 - Commercial Practices; Part 1303	Prohíbe el uso de pinturas y recubrimientos con contenido de plomo superior a 0.06% (reducido a 0.009% para ciertos casos desde 14/08/2009).	El producto (o sus componentes) no debe contener pinturas o recubrimientos con niveles de plomo superiores a los permitidos.
Title 16 - Commercial Practices; Part 1500	Prohíbe la inclusión de sustancias peligrosas; específicamente se establecen restricciones para prendas de uso general que contengan asbesto, salvo excepciones determinadas para protección térmica.	Se debe evitar el uso de asbesto en prendas de uso general.

2.2.1.2. Etiquetado (B310)

Legislación Aplicable	Descripción	Requisitos
		El producto debe contar con

Español (España) Concentración

6204.21	-- De lana o pelo fino
6204.22	-- De algodón
6204.23	-- De fibras sintéticas
6204.29	-- De las demás materias textiles
6204.40	Vestidos
6204.41	-- De lana o pelo fino
6204.42	-- De algodón
6204.43	-- De fibras sintéticas
6204.44	-- De fibras artificiales
6204.49	-- De las demás materias textiles
6204.60	Pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts
6204.61	-- De lana o pelo fino
6204.62	-- De algodón
6204.63	-- De fibras sintéticas
6204.69	-- De las demás materias textiles

Adaptado de *Consulta por Estructura Arancelaria P.A. 6204*, por Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (s. f.). (<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaEstructuraArancelaria.faces>)

A partir de allí el punto diferenciador se encuentra en el material que se use para las prendas, sea lana, algodón, fibras sintéticas, fibras artificiales o las demás materias textiles. Dependiendo del material la subpartida final ha de modificarse.



Para las camisas, blusas y blusas camiseras la partida sería la 6206, cuya subpartida cambiaría dependiendo del material usado para su confección, sea seda, lana, algodón, fibras sintéticas o artificiales o las demás materias textiles.

Tabla 7. Designación de Subpartidas Posibles Bajo la Partida Arancelaria 6206

Partida	Designación
6206	Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas
6206.10	De seda o desperdicios de seda
6206.20	De lana o pelo fino
6206.30	De algodón
6206.40	De fibras sintéticas o artificiales
6206.90	De las demás materias textiles

Adaptado de *Consulta por Estructura Arancelaria P.A. 6206*, por Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (s. f.). (<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaEstructuraArancelaria.faces>)



4. Canales de Distribución Potenciales

4.1 Marketplace Online

Los marketplaces online son plataformas digitales que reúnen a múltiples vendedores y compradores. Ejemplos globales relevantes son Amazon (líder mundial con presencia en más de 70 países), eBay o AliExpress; en Latinoamérica destacan MercadoLibre (gigante regional) y Dafiti (especializado en moda). Para un exportador colombiano, vender en marketplaces permite aprovechar su gran tráfico y logística integrada.

En EE.UU., Amazon, eBay y sitios como Nordstrom Rack online son canales clave; la madurez del e-commerce es alta. En Ecuador, MercadoLibre Ecuador es el marketplace dominante, complementado por plataformas regionales como Falabella Ventas o Linio (en países vecinos). Además, plataformas globales (Shein, AliExpress) están presentes. El auge de las compras por internet hace que este canal crezca rápidamente en ambos mercados

Tabla II. *Ventajas y Desventajas de Marketplace Online*

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> Gran alcance de clientes sin necesidad de montar infraestructura propia; confianza del consumidor, gestión de pagos y logística simplificada. Los marketplaces ofrecen alta visibilidad del catálogo y suelen ofrecer mejores precios al comprador por la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> Altas comisiones y competencia intensa, lo que reduce el margen de ganancia El vendedor no controla el posicionamiento ni la marca, puede tardar en cobrar y corre el riesgo de competir incluso con el propio marketplace (p. ej. Amazon que lanza marca propia).





Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> Las opiniones de otros compradores ayudan a la reputación del vendedor El vendedor accede a miles de potenciales clientes nuevos con costos iniciales bajos (sólo comisiones o cuotas) 	<ul style="list-style-type: none"> El algoritmo de la plataforma puede esconder productos nuevos.

5.1.2.2 Diseño de fichas técnicas. Se diseñaron tres formatos esenciales para la operación de exportación, ajustados a la normativa vigente en Estados Unidos y Ecuador:

- Ficha técnica de producto editable en Excel, como se ve en la Figura 6.

Figura 9. *Ficha técnica de producto para exportacion Maruan Moda S.A.S.*

		FICHA TECNICA No. _____
Referencia:	Fecha:	Temporada:
Nombre Comercial:		
Denominacion:		
<input type="checkbox"/> Abrigos <input type="checkbox"/> Blusas <input type="checkbox"/> Camisas <input type="checkbox"/> Chaquetas <input type="checkbox"/> Conjuntos <input type="checkbox"/> Pantalones <input type="checkbox"/> Shorts <input type="checkbox"/> Vestidos <input type="checkbox"/> Otro:		
Usuario:		
<input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/> Niña <input type="checkbox"/> Otro:		
Tipo de Tejido: <input type="checkbox"/> De punto <input type="checkbox"/> Plano <input type="checkbox"/> Otro		
Color:		
Patrones:		
Otras Caracteristicas:		
Partida Arancelaria:		
Imagen Frontal y Trasera		Talla:

		FICHA TECNICA No. _____			
Composicion del Producto					
Material(es)	%	Material(es)	%		
<input type="checkbox"/> Acetato de Celulosa		<input type="checkbox"/> Pelo Fino			
<input type="checkbox"/> Acrilico		<input type="checkbox"/> Poliester			
<input type="checkbox"/> Algodon		<input type="checkbox"/> Polietileno			
<input type="checkbox"/> Caucho		<input type="checkbox"/> Polipropileno			
<input type="checkbox"/> Elastomero		<input type="checkbox"/> Poliuretano			
<input type="checkbox"/> Fibras de Coco		<input type="checkbox"/> Rayon Viscosa			
<input type="checkbox"/> Lana		<input type="checkbox"/> Seda			
<input type="checkbox"/> Lino		<input type="checkbox"/> Nylon			
<input type="checkbox"/> Metalizado		<input type="checkbox"/> Otro:			
Observaciones:					
Tabla de Medidas					
Tamaño	XS	S	M	L	XL
Pecho					
Cintura					
Cadera					
Tamaño	XXL				
Pecho					
Cintura					
Cadera					
Instrucciones					

Nota. Pantalazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

- Etiqueta reglamentaria con información obligatoria (composición, origen, cuidados, talla, fabricante), como se ve en la Figura 7.

Figura 10. Formato de etiqueta reglamentaria de producto textil para Ecuador (español) y Estados Unidos (inglés) Maruan Moda

S / M / L / XL

MARUAN MODA

80% ALGODÓN
20% POLIÉSTER

TEMPERATURA			CICLOS			OTROS		
AJUSTE DEL CALOR			CICLOS			OTROS		
SECAJE			SECAJE			SECAJE		
TEMPERATURA			TEMPERATURA			TEMPERATURA		
LEJÍA			LEJÍA			LEJÍA		
LIMPIEZA EN SECO			LIMPIEZA EN SECO			LIMPIEZA EN SECO		

Los números dentro de la cubeta significan los grados máximos a los que la prenda se puede lavar.

30°

40°

50°

60°

70°

95°

IMPORTADO POR XXXXXX XXX (RAZON SOCIAL)
RUC 1234567890001
HECHO EN COLOMBIA

S / M / L / XL

MARUAN MODA

80% COTTON
20% POLYESTER

TEMPERATURE			CYCLES			OTHER		
HEAT SETTING			CYCLES			OTHER		
DRY			DRY			DRY		
TEMPERATURE			TEMPERATURE			TEMPERATURE		
BLEACH			BLEACH			BLEACH		
DRY CLEAN			DRY CLEAN			DRY CLEAN		

XS

S

M

L

XL

XXL

30°

40°

50°

60°

70°

95°

IMPORTED BY XXXXXX XXX (COMERCIAL NAME)
RN 123456
MADE IN COLOMBIA

Nota. Pantalazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

- Propuesta de diseño de empaque y embalaje internacional.

Figura 11. Propuesta de empaque y embalaje para envíos internacionales



Figura 10. Ejemplos de empaque primario reseñas de clientes Aliexpress



Figura 11. Bolsa autoadhesiva de celofán de plástico transparente



Figura 12. Carton Corrugado de Canal Doble



Figura 13. Ejemplo de carga suelta paletizada.



Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

5.1.2.3 Normatividad y Barreras No Arancelarias. Se identificaron y resumieron las barreras no arancelarias, exigencias legales y requerimientos logísticos de los mercados objetivo,

organizando estos datos en fichas prácticas, que permiten a la empresa entender rápidamente qué requisitos debe cumplir para cada país, como se evidencia en la Figura 10.

Figura 12. Evidencia de normatividad y barreras no arancelarias identificadas para Maruan Moda S.A.S.



2.2.2 Ecuador

Para el caso de Ecuador, hay un total de 20 medidas no arancelarias aplicadas a la partida arancelaria 6204130000 (International Trade Centre ITC, s/f-a), las cuales son adaptadas y resumidas como:

2.2.2.1 Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias (SPS)

(A140)

Legislación Aplicable	Descripción	Requisitos
Resolución N° 364 de 02/10/2006 (COMEXI), modificada por varias resoluciones posteriores.	Establece requisitos de control sanitario y fitosanitario para la importación de ciertos productos.	<ul style="list-style-type: none"> • Permiso Fitosanitario y Zoonosanitario de Importación emitido por AGROCALIDAD. • Registro Sanitario en los productos que lo requieran. • Documento de Destinación Aduanera (DDA).

2.2.2.2 Requisito de registro/aprobación del producto (A810)

Legislación Aplicable	Descripción	Requisitos
Resolución N° 364 de 02/10/2006 (COMEXI) y sus modificaciones.	Regula el registro previo de productos importados.	<ul style="list-style-type: none"> • Registro Sanitario o Permiso Fitosanitario y Zoonosanitario. • Documento de Destinación Aduanera (DDA).

2.2.2.3 Requisitos de etiquetado (B310)

Legislación Aplicable	Descripción	Requisitos
-----------------------	-------------	------------

Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

5.1.2.4 Propuesta de estructura organizativa. Se propuso un rediseño del organigrama para definir roles clave, departamentos estratégicos y responsables que faciliten la gestión del proceso exportador y la eficiencia interna, como se evidencia en la Figura 1 y 2 como parte de este documento, y la Figura 11 y 12 dentro del manual de exportación presentado a Maruan. Esto se fundamentó en la necesidad de distribuir mejor las funciones y evitar la sobrecarga en miembros del equipo actual.


Figura 13. Propuesta 1 de organigrama para Maruan Moda microempresa

Figura 1. Organigrama 1: Microempresa



Tabla 1. Organigrama 1 Funciones y Responsables

Área	Responsable(s)	Función
Dirección General o Administración	Representante Legal	<ul style="list-style-type: none"> Tomar decisiones estratégicas y definir objetivos. Supervisar y coordinar todas las áreas. Gestionar finanzas generales, presupuestos y documentación. Representar a la empresa ante clientes y proveedores.
Operaciones y Producción	Operador de Producción y Calidad	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el proceso productivo completo: <i>Trazo/Molde -> Corte y/o Consumo de Tela -> Confección/Ensamble -> Revisión -> Flanchado y Empaque</i> Detectar desviaciones y proponer mejoras en la línea de producción.
Logística y Compras	Encargado de Logística y Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la compra de insumos, negociando con proveedores y asegurando calidad y costos competitivos. Controlar inventarios de materia prima y productos terminados. Coordinar el transporte y la entrega de productos, optimizando rutas y tiempos. Supervisar el almacenamiento y manejo de los insumos.



Área	Responsable(s)	Función
Comercial y Marketing	Responsable Comercial y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar estrategias de ventas y promoción de los productos. Gestionar la atención al cliente y el seguimiento postventa. Diseñar campañas en redes sociales y otros medios. Analizar el feedback del mercado y proponer mejoras en productos y servicios.
Soporte Administrativo o Auxiliar	Auxiliar Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> Apoyar en la documentación, facturación y reportes diarios. Coordinar la comunicación entre las áreas. Organizar y archivar documentos, pedidos y registros de producción. Colaborar en tareas administrativas generales para facilitar el flujo de información.

Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan

Figura 14. Propuesta 2 de organigrama para Maruan Moda empresa en crecimiento



Figura 2. Organigrama 2: Empresa en Crecimiento

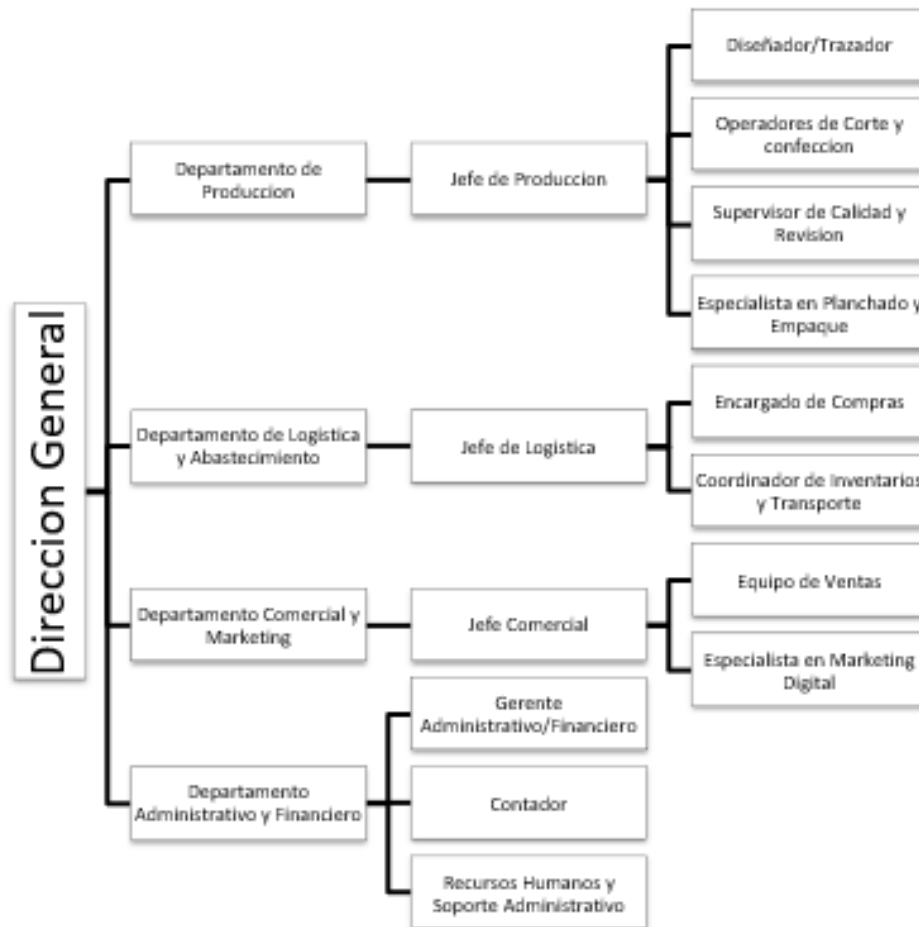


Tabla 2. Organigrama 2 Funciones y Responsables

Departamento	Responsable(s)	Función
Dirección General	Representante Legal	<ul style="list-style-type: none"> Definir la visión y estrategia de la empresa. Supervisar el funcionamiento global y coordinar la toma de decisiones clave. Representar la empresa ante stakeholders externos.



Departamento	Responsable(s)	Función
Departamento de Producción	Jefe de Producción	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, coordinar y supervisar el proceso productivo completo.
	Diseñador/Trazador	<ul style="list-style-type: none"> Crear y actualizar moldes y patrones según tendencias y requerimientos.
	Operadores de Corte y Confección	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el corte de tela y la confección de prendas con precisión.
	Supervisor de Calidad y Revisión	<ul style="list-style-type: none"> Inspeccionar cada etapa del proceso (desde el trazo hasta el empaque) y garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad.
	Especialista en Planchado y Empaque	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar la presentación final, asegurando que el planchado y empaque se realicen correctamente.
Departamento de Logística y Abastecimiento	Jefe de Logística	<ul style="list-style-type: none"> Supervisar toda la cadena de suministro y distribución
	Encargado de Compras	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar las adquisiciones de insumos, negociar con proveedores y controlar la calidad
	Coordinador de Inventarios y Transporte	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear el inventario de insumos y productos terminados, y coordinar el transporte y la distribución.
Departamento Comercial y Marketing	Jefe Comercial	<ul style="list-style-type: none"> Definir estrategias de ventas, establecer objetivos comerciales y gestionar relaciones clave.
	Equipo de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar la venta directa, dar seguimiento a clientes y gestionar el cierre de negocios.
	Especialista en Marketing Digital	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar campañas online, gestionar redes sociales, publicidad digital y analizar el impacto de las estrategias de marketing.
Departamento Administrativo y Financiero	Gerente Administrativo/Financiero	<ul style="list-style-type: none"> Planificar y supervisar la administración interna, finanzas, presupuestos y estrategias de inversión.
	Contador	<ul style="list-style-type: none"> Llevar la contabilidad, gestionar pagos, facturación y reportes financieros.
	Recursos Humanos y Soporte Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la contratación, capacitación, bienestar del personal y procesos administrativos internos.

Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan.

5.1.2.5 Recomendaciones estratégicas. Se elaboraron sugerencias específicas para:

- Escalar las ventas nacionales mediante la creación de una página web.
- Implementar un chatbot IA en WhatsApp para automatizar atención al cliente y mejorar métricas de respuesta.
- Definir precios de exportación con márgenes claros, contemplando costos logísticos, aranceles y comisiones.
- Desarrollar un catálogo digital bilingüe para mostrar productos a clientes internacionales de forma profesional.

5.1.2.6 Capacitación personalizada. Consultoría al empresario, resolviendo dudas sobre normativa, herramientas y estrategias de entrada a mercados.

- Normativas internacionales.
- Requisitos documentales y operativos para exportar.
- Estrategias de acceso y canales de distribución según el perfil del producto.

5.1.2.7 Benchmarking en marketing. Se realizó un análisis de referencia de tiendas competidoras en el mercado de moda femenina, principalmente en redes sociales y plataformas publicitarias. Se usaron herramientas como Meta Ads Library y TikTok Ads Library para observar tendencias, diseños de anuncios, lenguaje de marca y estrategias visuales, generando propuestas para mejorar la presencia digital y posicionamiento de Maruan Moda S.A.S, como se evidencia en la Figura 13.

Figura 15. Evidencia de benchmarking de competidores y marcas textiles internacionales y nacionales afines a Maruan Moda S.A.S.

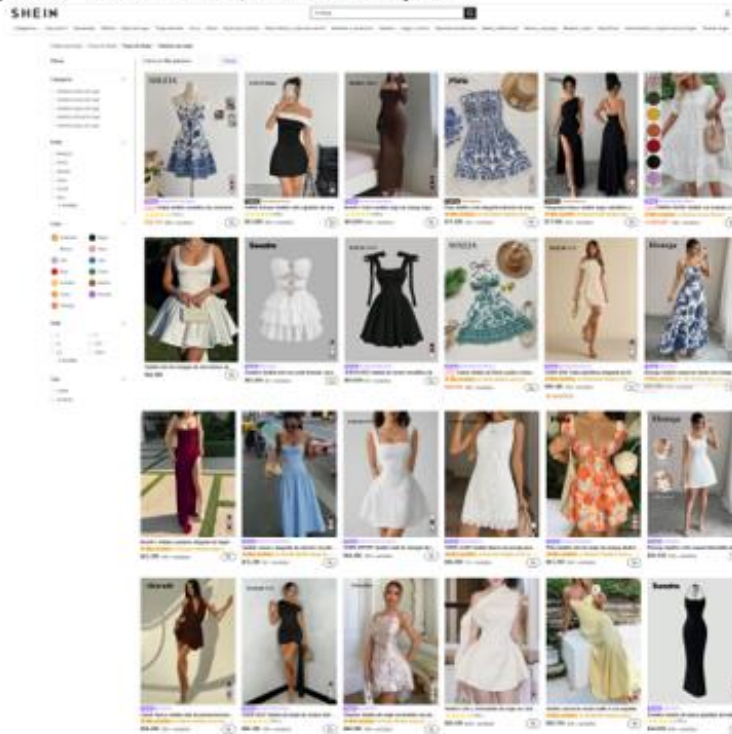


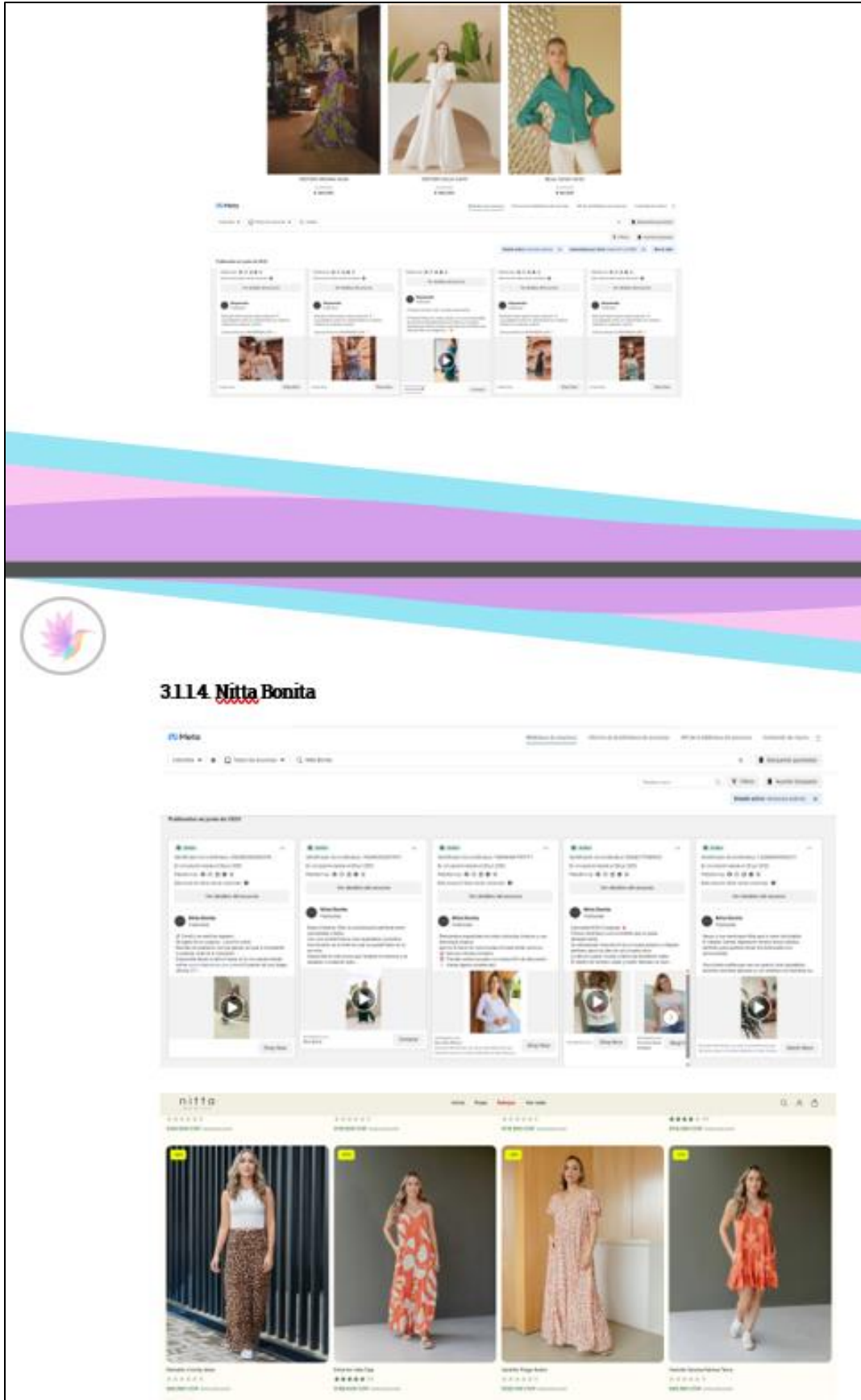
Para el caso de Colombia, se ve que en general existe un interés constante en este tipo de prendas, especialmente en zonas costeras, tomando en cuenta que la

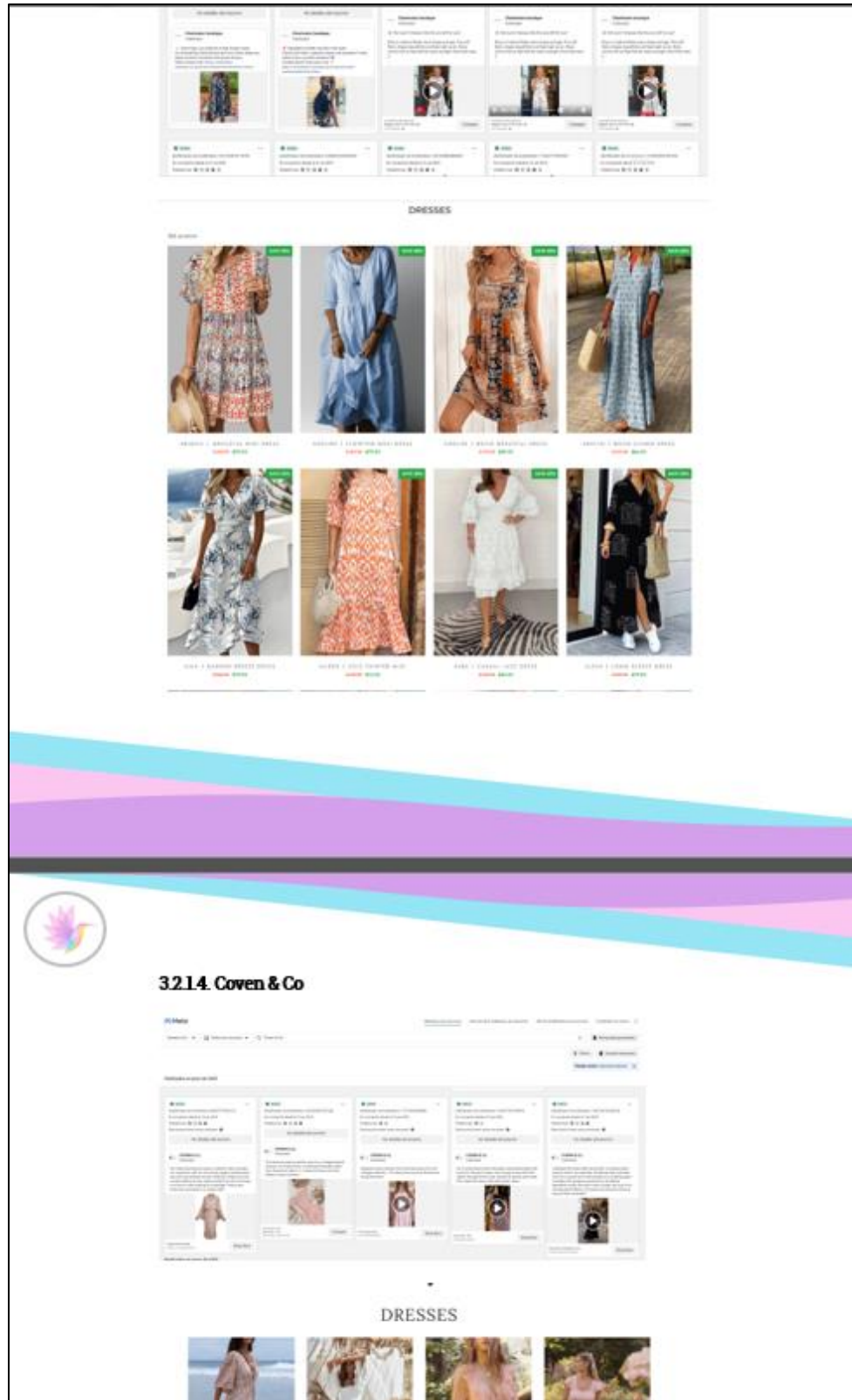


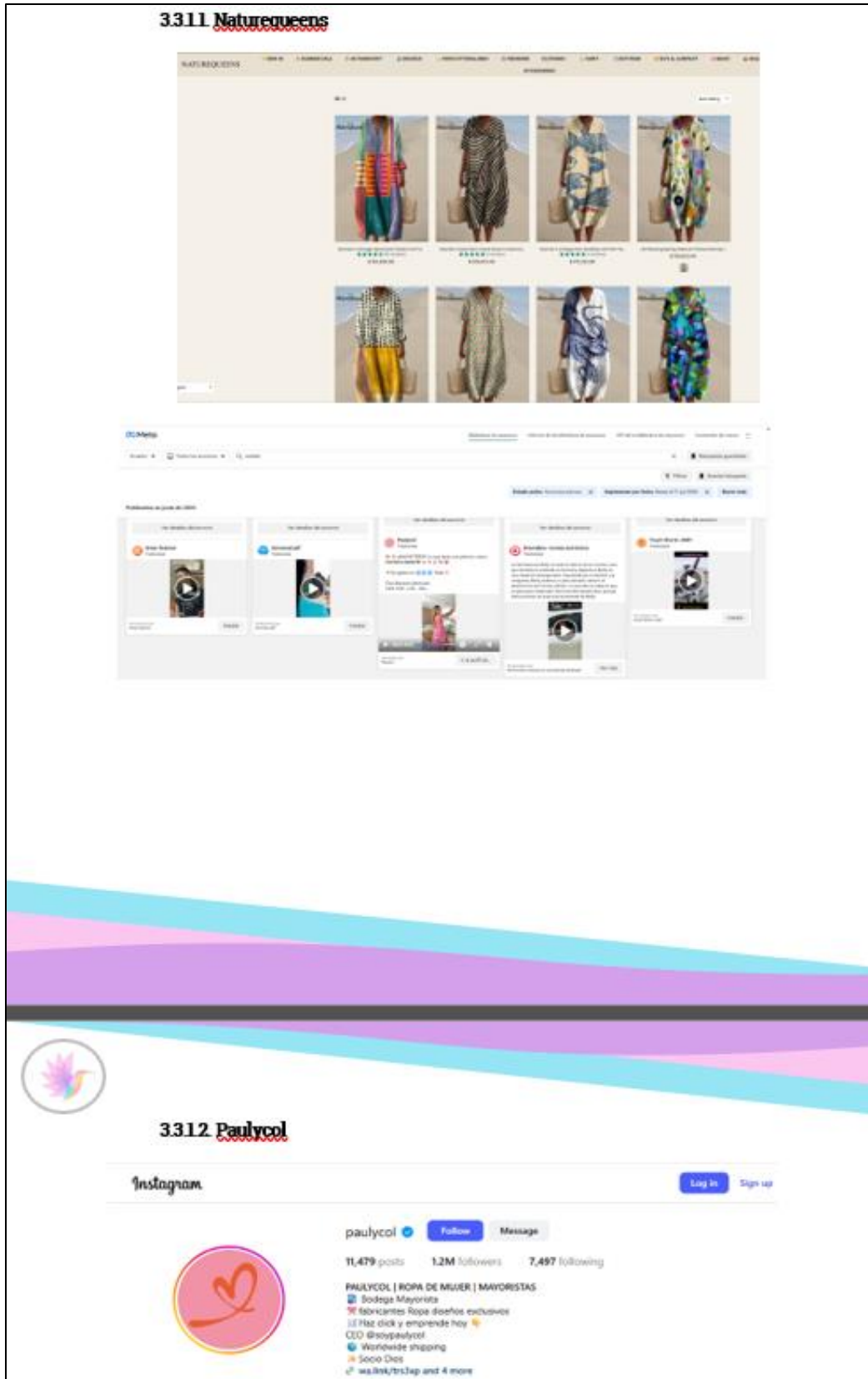
mayoría de búsquedas son enfatizadas en lo específico, es decir, los clientes saben que es lo que están buscando o, por lo menos, el tipo de prenda que buscan.

Figura 15. SHEIN Colombia, Vestidos Mas Populares









Nota. Pantallazos tomados del manual de exportación entregado a Maruan.

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

A pesar de que la propuesta de valor aún no ha sido implementada en su totalidad al interior de la empresa, se proyectan una serie de beneficios significativos a partir de su futura aplicación, los cuales contribuirán directamente al fortalecimiento organizacional y comercial de Maruan Moda S.A.S.

5.1.3.1 Preparación técnica para exportar. El desarrollo de un manual completo que reúne normativa, procesos internos, rutas logísticas, estrategias de entrada, investigación de mercados y estructura organizativa brindará a la empresa una base clara para estructurar su internacionalización. Este documento servirá como guía para tomar decisiones estratégicas de forma ordenada y con menor margen de error.

5.1.3.2 Cumplimiento normativo. Se generaron formatos de etiquetado, ficha técnica y embalaje diseñados conforme a los estándares exigidos por los mercados de Estados Unidos y Ecuador. Su aplicación permitirá a la empresa cumplir con los requisitos técnicos y legales necesarios para evitar barreras no arancelarias, facilitar la nacionalización del producto y garantizar la aceptación de la mercancía en los mercados de destino.

5.1.3.3 Organización empresarial. La propuesta de una estructura jerárquica optimizada y alineada con áreas clave, como producción, marketing y comercio exterior, ayudará a resolver problemáticas actuales como la sobrecarga de funciones y la ambigüedad en los roles internos. Una vez implementada, esta mejora permitirá una distribución más eficiente de tareas, mejor

comunicación entre áreas y mayor capacidad de respuesta frente a nuevas oportunidades de negocio.

5.1.3.4 Crecimiento comercial. Se plantearon recomendaciones para escalar las ventas en el mercado nacional como estrategia previa a la internacionalización. Estas incluyen la creación de una página web, la implementación de campañas digitales más efectivas y el uso de catálogos digitales para mejorar la presentación del producto y facilitar la conversión de clientes mayoristas y minoristas.

5.1.3.5 Automatización de procesos. Se propuso la implementación de un chatbot con inteligencia artificial en WhatsApp, una herramienta que permitirá atender consultas frecuentes de manera automática, gestionar pedidos y recopilar datos útiles para campañas futuras. Esto optimizará el servicio al cliente, reducirá errores humanos y liberará tiempo operativo en tareas repetitivas.

5.1.3.6 Política de Precios Internacionales. Se planteó la definición de una política de precios de exportación con márgenes claros, teniendo en cuenta aranceles, costos logísticos, tasas impositivas y nivel competitivo del mercado. Esta herramienta permitirá a la empresa tomar decisiones informadas, evitar pérdidas financieras y establecer relaciones comerciales más sostenibles con sus compradores internacionales.

5.1.3.7 Imagen corporativa internacional. Se propuso la creación de un catálogo digital bilingüe con enfoque internacional, que permita presentar el portafolio de productos de manera

clara, profesional y accesible para diferentes mercados. Esta herramienta facilitará el relacionamiento con potenciales distribuidores o compradores extranjeros, al tiempo que fortalecerá la percepción de marca.

5.1.3.8 Gestión documental. Se recomendó la digitalización y organización de los documentos requeridos en el proceso de exportación, como certificados, fichas técnicas y normativas, para garantizar trazabilidad y facilidad de consulta en auditorías o trámites.

5.1.3.9 Marketing estratégico. El ejercicio de benchmarking desarrollado con herramientas como Meta Ads Library y TikTok Ads Library permitirá a Maruan Moda S.A.S. mejorar sus campañas digitales, ajustarse a tendencias del mercado y diferenciarse de sus competidores. Esto se traduce en una oportunidad para optimizar su presencia en línea y generar mayor alcance y atracción hacia sus productos.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

Durante el desarrollo de la práctica empresarial en Maruan Moda S.A.S., se obtuvieron múltiples aprendizajes y fortalecimientos de competencias clave para el perfil profesional en Negocios Internacionales. A continuación, se especifican los principales aportes:

Tabla 9. *Aportes de la empresa al proceso formativo*

Aporte Recibido	Descripción Detallada
Aplicación de conocimientos teóricos a contextos reales	Se puso en práctica lo aprendido durante la carrera, particularmente en temas relacionados con comercio exterior, exportaciones, análisis de mercados internacionales, normativas técnicas y estructuración de estrategias.

Aporte Recibido	Descripción Detallada
Fortalecimiento de la capacidad investigativa	Se desarrollaron habilidades para buscar, analizar, interpretar y sintetizar información normativa, comercial y logística, utilizando fuentes oficiales tanto nacionales como internacionales.
Dominio de herramientas digitales especializadas	Se fortaleció la experiencia de uso de plataformas como TradeMap, Legiscomex, MacMap, Canva, Excel, Meta Ads Library y TikTok Ads Library para la toma de decisiones informadas y elaboración de entregables técnicos.
Desarrollo de habilidades de diseño técnico	Se adquirieron capacidades para crear fichas técnicas, etiquetas, y diseños de empaque y embalaje conforme a normativas internacionales, aplicando criterios de presentación profesional.
Mejora en la redacción de documentos estratégicos	Se fortaleció la habilidad para estructurar manuales, informes técnicos y documentos normativos con claridad, coherencia y enfoque estratégico.
Habilidades comunicativas y consultivas	Al interactuar de forma directa con el representante legal de la empresa, se reforzaron capacidades para comunicar ideas, resolver dudas y brindar asesoría estratégica en temas técnicos y comerciales.
Adaptabilidad a dinámicas empresariales reales	Se aprendió a trabajar bajo esquemas de responsabilidad y autonomía, comprendiendo las dinámicas internas de una microempresa y su proceso de preparación para la internacionalización.

5.3 Plan de mejora

Con base en el diagnóstico realizado durante la práctica empresarial y teniendo en cuenta las oportunidades de mejora detectadas en los procesos internos de Maruan Moda S.A.S., se propone el siguiente plan de mejora, visualizado en la Tabla 10, con un enfoque progresivo, estructurado y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

Este plan está diseñado para fortalecer las capacidades organizativas y comerciales, especialmente en el contexto de preparación para la internacionalización. Cada aspecto a mejorar se presenta con su respectiva meta, acciones concretas, indicadores de seguimiento —tanto cualitativos como cuantitativos—, responsables definidos según el nuevo organigrama propuesto, recursos requeridos y cronograma estimado para su implementación. La ejecución de este plan

permitirá a la empresa avanzar hacia una operación más eficiente, profesionalizada y competitiva en mercados nacionales e internacionales:

Tabla 10. *Plan de mejora para Maruan Moda S.A.S.*

Aspecto a Mejorar	Meta	Acciones	Indicadores	Hacer/Verificar	Responsable	Recursos	Cronograma
Formalización del área de comercio exterior		Definir estructura organizativa del área de comercio exterior y sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> Definición de estructura y funciones (logro sí/no). 	<ul style="list-style-type: none"> Definir el perfil y funciones del responsable de comercio exterior. Asignar un responsable actual o contratar. Documentar procesos base para exportación. 	Representante Legal y Auxiliar Administrativo	Manual de exportación, plantilla de funciones, asesoría externa opcional.	6 Semanas (S1-S4 del Mes 1 y S1-S2 del Mes 2)
	Establecer una unidad operativa con funciones definidas para el manejo de comercio exterior.	Capacitar al personal en fundamentos básicos de comercio internacional.	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de asistencia: meta 100% del equipo. Evaluación de conocimiento: $\geq 80\%$ de aprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un taller introductorio. Realizar sesiones presenciales o virtuales. Evaluar la comprensión con cuestionarios. 	Dirección General y Responsable Comercial	Presentaciones, plataforma virtual, guías impresas o digitales.	4 Semanas (S3-S4 del Mes 2 y S1-S2 del Mes 3)
		Diseñar y publicar un catálogo bilingüe digital de productos.	<ul style="list-style-type: none"> Catálogo diseñado (logro sí/no). Número de productos incluidos: meta ≥ 10. Porcentaje de información traducida al inglés: meta 100%. 	<ul style="list-style-type: none"> Reunir fotografías de alta calidad de los productos. Traducir descripciones y fichas técnicas al inglés. Diseñar el catálogo con estructura comercial clara. 	Responsable de Marketing y Auxiliar Administrativo	Canva, traductor especializado o profesional, fotografías, fichas técnicas.	5 Semanas (S2-S4 del Mes 2 y S1-S2 del Mes 3)
		Establecer una política clara de precios de exportación.	<ul style="list-style-type: none"> Documento elaborado: logro sí/no. 	<ul style="list-style-type: none"> Investigar modelos de políticas similares. 	Dirección General	Plantilla Word, ejemplos de otras empresas, asesor jurídico.	3 Semanas (S2-S4 del Mes 4)

Aspecto a Mejorar	Meta	Acciones	Indicadores	Hacer/Verificar	Responsable	Recursos	Cronograma
			<ul style="list-style-type: none"> Número de cláusulas definidas: meta ≥ 6. 	<ul style="list-style-type: none"> Redactar borrador legal. Validar con asesor jurídico. 			
	Redactar políticas de garantía y devoluciones internacionales.		<ul style="list-style-type: none"> Documento elaborado: logro sí/no. Número de cláusulas definidas: meta ≥ 6. 	<ul style="list-style-type: none"> Investigar modelos de políticas similares. Redactar borrador legal. Validar con asesor jurídico. 	Dirección General	Plantilla Word, ejemplos de otras empresas, asesor jurídico.	3 Semanas (S2-S4 del Mes 4)
	Crear y organizar una base de datos de leads y clientes internacionales.		<ul style="list-style-type: none"> Número de contactos incluidos: meta ≥ 30. Clasificación por país y tipo: sí/no. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar formato en Excel o CRM. Recolectar leads de ferias, redes y benchmarking. Clasificar según interés y mercado. 	Responsable Comercial y Auxiliar Administrativo	Excel, redes sociales, ferias virtuales.	5 Semanas (S1-S4 del Mes 1 y S1 del Mes 2)
	Implementar trazabilidad e inventario básico para exportación.		<ul style="list-style-type: none"> Nivel de cobertura de inventario: % de productos e insumos registrados (meta $\geq 90\%$). Tasa de discrepancias mensuales: # errores detectados / total ítems. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar una plantilla en Excel para registrar entradas y salidas. Capacitar al personal sobre su uso. Definir códigos de lote por producto. 	Encargado de Logística y Abastecimiento	Computador, plantilla Excel, capacitación básica al personal.	5 Semanas (S1-S4 del Mes 1 y S1 del Mes 2)
	Organizar digitalmente fichas técnicas,		<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de documentos 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar documentos clave. 	Auxiliar Administrativo	Google Drive, escáner, computadora.	5 Semanas (S1-S4 del Mes 1 y S1 del Mes 2)

Aspecto a Mejorar	Meta	Acciones	Indicadores	Hacer/Verificar	Responsable	Recursos	Cronograma
		etiquetas y documentos normativos.	digitalizados: meta 100%. • Estructura organizada por área: sí/no.	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalizar y clasificar por área/proceso. • Crear respaldo en la nube. 			

Las acciones propuestas están orientadas a consolidar el área de comercio exterior de Maruan Moda S.A.S., superando debilidades actuales y facilitando su preparación para asumir procesos de exportación. En primer lugar, se busca estructurar dicha área mediante la definición de roles, procesos y responsables específicos, lo cual permitirá una mejor organización y toma de decisiones en asuntos internacionales. Como complemento, se plantea capacitar al personal en los fundamentos del comercio exterior, dotándolos de herramientas para entender normativas, logística, trámites aduaneros y requisitos de los mercados destino.

Además, se considera esencial crear un catálogo digital bilingüe que sirva como carta de presentación para potenciales compradores, acompañado de fichas técnicas, precios referenciales e imágenes profesionales. También se propone establecer una metodología clara para fijar precios de exportación, considerando variables logísticas y fiscales, así como una política de devoluciones y garantías para clientes internacionales. Para fortalecer la gestión comercial, se recomienda construir una base de datos organizada de contactos y leads internacionales, junto con un sistema de seguimiento.

En términos operativos, se sugiere implementar un sistema de trazabilidad de inventarios que permita mayor control de insumos y productos terminados, y digitalizar la documentación empresarial para mejorar el acceso, la seguridad de la información y la eficiencia en procesos administrativos. Estas acciones integradas aportarán a la creación de un área de comercio exterior robusta, moderna y alineada con los retos de la internacionalización.

Finalmente, se propone de manera gráfica a partir de un diagrama tipo Gantt, el cronograma generalizado de la propuesta de mejora con el fin de visibilizar gráficamente el proceso a seguir:

Figura 16. Cronograma Gantt de implementación del plan de acción

Aspecto a Mejorar	Responsable	Periodo de implementación															
		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Gestión documental digital	Auxiliar Administrativo	■															
Formalización del área de comercio exterior	Dirección General	■				■											
Capacitación del equipo en comercio exterior básico	Dirección General					■				■							
Definición de precios de exportación con márgenes	Dirección General									■							
Establecimiento de política de devoluciones y garantías	Dirección General													■			
Gestión de inventario y trazabilidad	Encargado de Logística y Abastecimiento	■				■											
Creación de catálogo digital bilingüe	Responsable de Marketing y Comercial					■				■							
Gestión de contactos y leads internacionales	Responsable de Marketing y Comercial	■				■											

6. Conclusiones y recomendaciones

El desarrollo de la práctica en Maruan Moda S.A.S. permitió identificar limitaciones estructurales que impedían avanzar hacia la internacionalización, como la falta de documentación técnica, desorganización interna y ausencia de procesos formales. A partir del diagnóstico, se diseñaron fichas técnicas, etiquetas y empaques acordes con las normativas de Ecuador y Estados Unidos, así como una estructura organizativa funcional para mejorar la operatividad. Se elaboró también un manual práctico para guiar futuras exportaciones, lo que facilita la comprensión normativa y comercial del proceso. Se realizó una propuesta de mejora enfocada en ocho áreas clave como trazabilidad, gestión de leads internacionales, catálogo bilingüe y política de devoluciones, incluyendo indicadores y cronograma de implementación tipo Gantt. Las herramientas entregadas sientan bases sólidas para fortalecer su capacidad exportadora y mejorar su competitividad en mercados internacionales.

Se recomienda implementar de forma gradual el plan de mejora, comenzando por la capacitación en comercio exterior y la creación del catálogo digital, que permitirán avanzar con bajo costo hacia la internacionalización. También se aconseja dar continuidad al uso de CRM para automatizar el relacionamiento comercial y fortalecer el canal digital con clientes potenciales. La empresa debería mantener el uso del manual entregado como guía de exportación, ajustándolo conforme evolucione su proceso. Finalmente, se sugiere realizar una revisión anual del cumplimiento de indicadores para evaluar avances y realizar ajustes, asegurando que la estrategia se mantenga alineada con los objetivos de internacionalización.

Referencias

- Arias, A. S. (2015, octubre 28). Arancel—Qué es, para qué sirven y qué tipos hay. *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/arancel.html>
- Bancolombia. (2024, julio 30). *Beneficios del certificado de origen: ¿qué es y para qué sirve?*
Bancolombia. <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/comercio-internacional/que-es-para-que-sirve-certificado-origen>
- Cardozo Guerrero, L. J. (2023, mayo 29). Hacia la transformación digital de las MiPymes en Colombia. *Blog de Economía Digital*. <https://ccce.org.co/noticias/hacia-la-transformacion-digital-de-las-mipymes-en-colombia/>
- Comision de la Comunidad Andina (CAN). (1997, julio 30). *Decision 416—Normas Especiales para la Calificación Y Certificación del Origen de las Mercancías*. Comunidad Andina.
<https://www.comunidadandina.org/StaticFiles/DocOf/DEC416.pdf>
- Coordinadora. (2025, febrero 13). *¿Qué es la trazabilidad en logística? Tipos e importancia*.
<https://coordinadora.com/blog/que-es-la-trazabilidad-en-logistica/>
- DANE. (2025, febrero 17). *Anexos Estadísticos Producción PIB a Precios Constantes—IV Trimestre 2024*. DANE. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PIB/anex-ProduccionConstantes-IVtrim2024.xlsx>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025, marzo). *IPC Información Técnica*. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- DIAN. (2024a, mayo 6). *Código CIU 1410 Actividades Económicas DIAN*. DIAN-RUT.
<https://dian-rut.com/codigo-ciu/1410/>

DIAN. (2024b, mayo 9). *Código CIU 4642 Actividades Económicas DIAN*. DIAN-RUT.
<https://dian-rut.com/codigo-ciu/4642/>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (2025, mayo 29). *ABC Aspectos basicos en la Exportacion*. DIAN. <https://www.dian.gov.co/aduanas/Regimen-de-Aduanas/Documents/ABC-Aspectos-basicos-Exportacion.pdf>

FreightRight. (2025, marzo 20). *What are HMF and MPF?* FreightRight.
<https://www.freightright.com/kb/hmf-and-mpf>

García-García, J., López-Valenzuela, D. C., & Montes-Uribe, E. (2018). Las barreras y las medidas no arancelarias en Colombia—Nota explicativa. En *Borradores de Economía* (No. Borradores de Economía No. 1036; Número 1036). Borradores de Economía.
<https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/6993>

INEN. (2017). *Resolucion No. 17 571 como Segunda Revision del RTE INEN 013:2013*. Normalizacion. <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-013-2R.pdf>

Instituto Ecuatoriano de Normalizacion (INEN). (2013). *Reglamento Tecnico Ecuatoriano RTE INEN 013:2013 Primera Revision*. Pudeleco.
<https://www.pudeleco.com/files/a17023e.pdf>

International Business Machines Corporation (IBM). (2021, octubre 15). *¿Qué es un chatbot?* IBM. <https://www.ibm.com/es-es/think/topics/chatbots>

International Trade Centre (ITC). (2025, abril 8). *Barreras no Arancelarias de Exportacion Colombia a Ecuador*. Macmap.
<https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=218&partner=170&product=620413&level=6>

- ITC. (2025, abril 8). *Barreras no Arancelarias de Exportacion Colombia a USA*. Macmap. <https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=842&partner=170&product=620413&level=6>
- MINCIT. (2012, noviembre 19). *Anexo 3A Reglas Específicas de Origen del Sector Textil y del Vestido para los Capítulos 42, 50 al 63, 66, 70 y 94*. TLC. <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-promocion-comercial-estados-unidos/2-contenido-del-acuerdo/texto-final-del-acuerdo/03-anexo-3-a-%E2%80%93reglas-especificas.aspx>
- MINCIT. (2018). *TLC Comunidad Andina CAN - Colombia. Acuerdo De Integración Subregional Andino, Acuerdo De Cartagena*. TLC. <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/comunidad-andina>
- MINCIT. (2025, marzo 15). *Lista de Desgravacion de Bienes no Agricolas de EEUU TLC USA-Colombia*. TLC. <https://www.tlc.gov.co/TLC/media/media-TLC/Documentos/Bienes-no-Agricolas-de-EEUU.pdf>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT). (2025). *Acuerdos Vigentes TLC Colombia*. TLC. <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente>
- Procolombia. (2024, julio 25). *¿Cuáles son las ferias de moda más importantes de Colombia? Colombiano*. <https://colombia.co/cultura-colombiana/cuales-son-las-ferias-de-moda-mas-importantes-de-colombia>
- Quiroa, M. (2019, agosto 6). *Internacionalización*. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/internacionalizacion.html>
- Ricco, M. F. (2024, agosto 7). *Etiquetado Textil—Conceptos Generales*. *Santista Workwear*. <https://www.santistaworkwear.com.ar/etiquetado-textil-conceptos-generales/>

Salesforce. (s/f). *¿Qué es un CRM y cómo funciona?* Salesforce. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://www.salesforce.com/mx/crm/>

SENAE. (2025, marzo 15). *Para Importar*. Aduana. <https://www.aduana.gob.ec/servicio-al-ciudadano/para-importar/>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE). (2025, marzo 15). *Arancel Nacional*. Aduana. <https://www.aduana.gob.ec/arancel-nacional/>

Suárez, M. G., & Martínez, A. V. (2000). Las Capacidades Organizativas y Los Mercados Internacionales: Una Vision Interdisciplinar desde las Teorias de la Organizacion y del Marketing. *Encuentros Multidisciplinarios*, 6. <http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%C2%BA6/M%C3%B3nica%20G%C3%B3mez%20y%20Ana%20Valenzuela%201.pdf>

TCC. (2023, julio 18). *Benchmarking: Clasificación y pasos para implementarlo*. <https://tcc.com.co/portal/estrategia/benchmarking/>

United States International Trade Commission. (2025, marzo 15). *Harmonized Tariff Schedule 6206*. USITC. <https://hts.usitc.gov/search?query=6206>

Universidad de Sevilla. (s/f). *Normas Técnicas*. Recuperado el 29 de mayo de 2025, de <https://bib.us.es/ingenieros/normas-tecnicas>

Utah Education Network. (s/f). *Textile Fiber Product Identification Act (TFPIC)*. Recuperado el 5 de mayo de 2025, de <https://www.uen.org/cte/family/clothing-2/downloads/textiles/TFPIC.pdf>